

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



TESIS

**OPTIMIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y
ENTRENAMIENTO DE LAS OPERACIONES DE PAZ EN EL PERÚ**

AUTOR:

BACH. CARLOS ISAAC GAMARRA QUINTANA
0009-0001-5566-3616

Para optar al Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

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

ASESOR:

MG. ROBERTO JOAQUÍN VIVANCO BURGOS
0000-0002-4360-8396

2024

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 007 – 2024/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los quince (15) días del mes de abril del año dos mil veinticuatro, siendo las 17:00 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

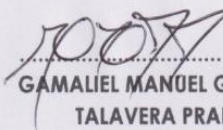
❖	Doctor	GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO	Presidente
❖	Maestro	JESUS MIGUEL NUÑEZ AGUIRRE	Vocal
❖	Maestro	EDUARDO MANUEL ACOSTA ABARCA	Secretario

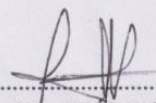
Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 007-2024/SIE/DGI/ESGE-EPG del 08 de abril del 2024, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "OPTIMIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LAS OPERACIONES DE PAZ EN EL PERÚ", presentado por los Bachiller CARLOS ISAAC GAMARRA QUINTANA, 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.

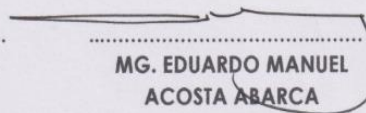
Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de APROBADO POR UNANIMIDAD

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 quince (15) días del mes de abril del año dos mil veinticuatro.


GAMALIEL MANUEL GUSTAVO
TALAVERA PRADO
PRESIDENTE

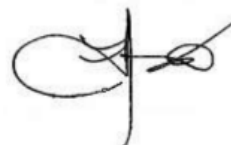

MG. JESÚS MIGUEL
NUÑEZ AGUIRRE
VOCAL


MG. EDUARDO MANUEL
ACOSTA ABARCA
SECRETARIO

Autorización de publicación y uso

Yo, Bachiller Carlos Isaac GAMARRA QUINTANA, 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: *Optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las operaciones de paz en el Perú*, presentada para optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (Renati) de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu), de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad, los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Chorrillos, 12 de diciembre de 2023.



Carlos Isaac GAMARRA QUINTANA

43297577

Declaración jurada de autoría

Mediante el presente documento, yo, Bachiller Carlos Isaac GAMARRA QUINTANA, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43297577, con domicilio real en Av. Velasco Astete N° 3290, dpto. 301, distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima, departamento de Lima, en servicio actualmente en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: *Optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las operaciones de paz en el Perú*, que presento a los 12 días del mes de diciembre del año 2023, 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.



Carlos Isaac GAMARRA QUINTANA

43297577

Dedicatoria

A los hombres y mujeres “casco azul”, que brindan sus conocimientos, su experiencia y su vida, a través de las Misiones de Naciones Unidas, para contribuir a lograr la paz mundial.

Índice

	Página
Carátula	1
Página de jurado	2
Autorización para publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	4
Dedicatoria	5
Índice	6
Lista de tablas	8
Lista de figuras	9
Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
Capítulo I: El problema de Investigación	
1.1 Planteamiento del problema	13
1.2 Justificación de la investigación	14
1.3 Delimitación de la investigación	14
1.4 Limitaciones de la investigación	14
1.5 Formulación del problema	14
1.5.1 Problema general	14
1.5.2 Problemas específicos	15
1.6 Objetivos de la investigación	15
1.6.1 Objetivo general	15
1.6.2 Objetivos específicos	15
Capítulo II: Marco teórico	
2.1 Antecedentes de la investigación	16
2.1.1 Antecedentes internacionales	16
2.1.2 Antecedentes nacionales	17
2.2 Bases teóricas	19
2.2.1 Administración	19
2.2.2 Entrenamiento	21
2.2.3 Normatividad	23
2.3 Información relevante de los procesos de Operaciones de paz	25
2.4 Definición de términos	36

Capítulo III: Método

3.1	Enfoque de la investigación	38
3.2	Tipo de investigación	38
3.3	Método de investigación	38
3.4	Objeto de estudio	39
3.5	Muestra de estudio	39
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.6.1	Técnicas de acopio de información	39
3.6.2	Instrumentos de acopio de información	40
3.6.3	Acceso al campo	40
3.6.4	Acopio de información	41
3.7	Rigor científico	41
3.8	Técnica de procesamiento y análisis de datos	42

Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1	Recolección de datos	45
4.2	Organización de los datos	52
4.3	Definición de categorías	53
4.4	Soporte de categorías	54
4.5	Red semántica	62
4.6	Triangulación	63

Capítulo V: Diálogo teórico empírico

5.1	Dialogo teórico empírico	72
-----	--------------------------	----

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1	Conclusiones	74
6.2	Recomendaciones	80

Referencias bibliográficas	82
-----------------------------------	----

Anexos:

1.	Matriz de consistencia	84
2.	Instrumento de recolección de datos	86
3.	Validación de instrumentos	91
4.	Autorización para recolección de datos	98
5.	Compromiso ético	100
6.	Hoja de datos personales	102
7.	Aporte de investigación	104
8.	CD conteniendo la tesis en PDF	106
9.	Reporte de similitud de Turnitin	108

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Efectivos de la Unidad de Operaciones de Paz</i>	26
Tabla 2. <i>Efectivos del CECOPAZ</i>	26
Tabla 3. <i>Efectivos de personal desplegado como Estado Mayor y Observador Militar</i>	26
Tabla 4. <i>Efectivos de personal desplegado con el Contingente en MINUSCA</i>	27
Tabla 5. <i>Cargos de la Compañía de Ingeniería Perú en MINUSCA</i>	27
Tabla 6. <i>Cargos de la Compañía de Fuerza de Reacción Inmediata</i>	28
Tabla 7. <i>Material inoperativo en la Compañía de Ingeniería Perú en MINUSCA</i>	29
Tabla 8. <i>Reembolsos de la ONU de los últimos cinco años</i>	30
Tabla 9. <i>Cursos que se han conducido en el CECOPAZ en el AF-2023</i>	30
Tabla 10. <i>Cursos del CECOPAZ eliminados en los últimos años</i>	31
Tabla 11. <i>Cantidad de participantes en los cursos del CECOPAZ</i>	31
Tabla 12. <i>Presupuesto asignado al CECOPAZ en los últimos cinco años</i>	31
Tabla 13. <i>Distribución del presupuesto asignado al CECOPAZ en el AF 2023</i>	31
Tabla 14. <i>Definición de las unidades de análisis</i>	43
Tabla 15. <i>Matriz soporte de categorías</i>	55
Tabla 16. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría capacidades de administración</i>	65
Tabla 17. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría normatividad de administración</i>	66
Tabla 18. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría actividades de administración</i>	67
Tabla 19. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría subprocesos de entrenamiento</i>	68
Tabla 20. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría capacidades de entrenamiento</i>	69
Tabla 21. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría normatividad de entrenamiento</i>	70
Tabla 22. <i>Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría actividades de entrenamiento</i>	71

Lista de figuras

Figura 1. <i>Ranking de países contribuyentes con tropas a la ONU en la región</i>	32
Figura 2. <i>Organización del Ministerio de Defensa Nacional de Uruguay</i>	32
Figura 3. <i>Escuela Nacional de Operaciones de Paz de Uruguay</i>	33
Figura 4. <i>Organización del Estado Mayor Conjunto de las FFAA de Argentina</i>	33
Figura 5. <i>Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz</i>	34
Figura 6. <i>Organización del Ministerio de Defensa Nacional de Ecuador</i>	34
Figura 7. <i>Unidad Escuela de Misiones de Paz de Ecuador</i>	35
Figura 8. <i>Organización de la Secretaría de Defensa Nacional de México</i>	35
Figura 9. <i>Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz de México</i>	36
Figura 10. <i>Procesamiento de análisis de datos</i>	43
Figura 11. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 1</i>	44
Figura 12. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 2</i>	45
Figura 13. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 3</i>	45
Figura 14. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 4</i>	46
Figura 15. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 5</i>	46
Figura 16. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 6</i>	47
Figura 17. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 7</i>	47
Figura 18. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 8</i>	48
Figura 19. <i>Gráfico estadístico de la pregunta N° 9</i>	48
Figura 20. <i>Organización del CCFFAA</i>	57
Figura 21. <i>Organización de la Oficina de Asuntos Internacionales y la Unidad de Operaciones de Paz</i>	57
Figura 22. <i>Organización del MINDEF</i>	59
Figura 23. <i>Organización del CECOPAZ</i>	60
Figura 24. <i>Cantidad de alumnos del CECOPAZ en los últimos cinco años</i>	62
Figura 25. <i>Red semántica de categorías</i>	62
Figura 26. <i>Nueva organización reuniendo a la UOPAZ y el CECOPAZ</i>	77
Figura 27. <i>Análisis FODA de la nueva organización a crearse en el CCFFAA</i>	77

Resumen

La presente investigación se ha desarrollado con el propósito de contribuir en la efectividad de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú. La metodología en el presente trabajo de investigación es de paradigma inductivo-Deductivo es decir de enfoque mixto anidado y concurrente: así mismo como objetivo general planteado que daría respuesta a la pregunta generadora es optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, para lograr mayores beneficios estableciendo tres objetivos específicos ,siendo el primer objetivo específico analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú, el segundo el analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú. y el tercero proponer medidas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú: Se utilizó como herramientas de obtención de datos la encuesta, la entrevista ,la historia de vida y el análisis documental ,se eligió una muestra por conveniencia de cuatro (04) expertos para la entrevista y 110 personas entre Oficiales, Técnicos y Suboficiales integrantes del VIII Contingente de la Compañía Perú en la aplicación de la encuesta ;para finalmente llegar a la conclusión general que cubrió el análisis de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el país, se pudieron determinar ciertos aspectos que no se manejan de la mejor manera y que son perfectibles; por lo que, se establecieron ciertas medidas relevantes para dar al sistema una nueva connotación en el país y a nivel mundial, y especialmente para lograr mayores beneficios cualitativos y cuantitativos .

Palabras clave: Conflicto, paz, administración, entrenamiento.

Abstract

This research has been developed with the purpose of contributing to the effectiveness of the administration and training capacity of Peace Operations in Peru. The methodology in this research work is an inductive-deductive paradigm, that is, a mixed nested and concurrent approach: likewise, the general objective set that would answer the generating question is to optimize the administration and training capacity of Peace Operations in Peru, to achieve greater benefits by establishing three specific objectives, the first specific objective being to analyze the administration capacity of Peace Operations in Peru, the second to analyze the training capacity of Peace Operations in Peru. and the third propose measures to optimize the administration and training capacity of Peace Operations in Peru: Survey, interview, observation and documentary analysis were used as data collection tools, a sample was chosen for convenience of four (04) experts for the interview and 110 people among Officers, Technicians and Non-Commissioned Officers members of the VIII Contingent of the Peru Company to finally reach the general conclusion that covered the analysis of the administration and training capacity of the Peace Operations in the country, certain aspects could be determined that are not handled in the best way and that can be improved; Therefore, certain relevant measures were established to give the system a new connotation in the country and worldwide, and especially to achieve greater qualitative and quantitative benefits.

Keywords: Conflict, peace, administration, training.

Introducción

El Perú es un país firmante de la Carta de las Naciones Unidas, por lo tanto, tenemos el compromiso de contribuir con tropas a las diferentes Misiones de Paz de las Naciones Unidas, cuando la situación y las condiciones lo permitan.

Llevamos hasta el momento, 540 Observadores Militares y 240 Oficiales de Estado Mayor desplegados, así como, actualmente tenemos al VIII Contingente presente en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA) con 220 integrantes, quienes vienen cumpliendo las normas y la misión establecida.

Por lo expresado, se necesita que la administración del personal a desplegar y desplegado en las diferentes Misiones de Paz, así como, el entrenamiento que se brinda al personal a desplegar, sean llevados con profesionalismo y buscando siempre los mayores beneficios para los intereses del Estado Peruano.

Al respecto, se requiere que estos procesos, tanto la administración como el entrenamiento del personal, sean optimizados para permitir una selección adecuada del personal, la adquisición oportuna de las prendas y otros bienes del contingente, el correcto e inteligente empleo de los recursos financieros recibidos como retribución por las Naciones Unidas, la reparación y/o reposición oportuna de la maquinaria, vehículos y otros de propiedad del contingente y un mejor entrenamiento enfocado en las experiencias que se van teniendo con el personal desplegado.

El Perú es el tercer país en la región en cuanto a contribución de tropas en Misiones de Paz, y teniendo en cuenta que, existen algunos países con una mejor administración de las Operaciones de Paz, que cuentan con una mayor cantidad de personas trabajando en el tema, y contando con instalaciones propias y modernas, me parece que es momento que el país tenga un despegue para aprovechar de mejor manera este tema en provecho del país.

La investigación desarrollada va a permitir contar con un aporte valioso para el CCFFAA y el Estado del Perú, ya que, con una mayor efectividad de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, se lograrán mayores beneficios y una mejor presencia a nivel regional e inclusive mundial.

Capítulo I: El problema de Investigación

1.1 Planteamiento del problema

El mundo se enfrenta a una realidad marcada por la creciente complejidad de los conflictos armados, que exigen una respuesta más sofisticada y coordinada por parte de las fuerzas de mantenimiento de la paz. Esta complejidad se ve agravada por la multiplicidad de amenazas emergentes, que van desde el terrorismo hasta los conflictos étnicos y las crisis humanitarias, desafiando constantemente los recursos y la capacidad de adaptación de estas misiones.

En América Latina y el Caribe, si bien se ha visto una disminución en los conflictos armados entre estados, persisten desafíos significativos relacionados con la violencia interna, el narcotráfico y el crimen organizado. Esto plantea la necesidad de intervenciones de mantenimiento de la paz que requieren capacidades específicas y recursos adecuados por parte de los países de la región.

Las Operaciones de Paz en el Perú, vienen cobrando cada vez más mayor participación de personal militar de las Fuerzas Armadas, toda vez que se cuenta con múltiples posiciones como Observadores Militares y Personal de Estado Mayor desplegados en diferentes Misiones de Paz de las Naciones Unidas en el mundo, y un Contingente nivel Compañía desplegado en la MINUSCA, además de otro Contingente nivel Compañía que se encuentra en nivel de despliegue rápido, listo para desplegarse ante cualquier requerimiento. Esto implica mejorar los programas de entrenamiento y capacitación para el personal militar y civil involucrado, así como fomentar una estrecha coordinación entre las diferentes instituciones relevantes.

En el Perú, la política exterior es gestionada por el Ministerio de Relaciones Exteriores, que incluye la participación en las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, la misma que es viabilizada a través del Ministerio de Defensa (MINDEF), por la Unidad de Operaciones (UOPAZ) del CCFFAA, la misma que se encuentra en cuarto nivel de jerarquía, debajo de la Oficina de Asuntos Internacionales, Oficina General de Apoyo y la Jefatura del CCFFAA.

Por otro lado, el entrenamiento del personal a desplegarse a Misiones de Paz es conducido por el CECOPAZ, dependiente del MINDEF, el mismo que se encuentra en quinto nivel de jerarquía, debajo del Departamento de Gestión de la Educación, Dirección General de Educación y Doctrina, Viceministerio de Políticas para la Defensa y la Dirección del Ministerio.

La administración de las Operaciones de Paz se realiza a través de la UOPAZ, que cuenta con reducido personal, a pesar de que el Perú tiene una fuerza importante en el exterior en apoyo a las Operaciones de Paz, y que involucra no solo la gestión de recursos humanos y logísticos en cuanto al personal y contingentes desplegados, sino también, los recursos

financieros que se reciben como reembolsos por los conceptos que corresponden.

Asimismo, el CECOPAZ, al ubicarse al interior del MINDEF, se encuentra alejado de la UOPAZ, entidad que debería evaluar la retroalimentación que recibe de las misiones, con la finalidad de actualizar, reducir o incrementar los cursos que dicta el CECOPAZ, además de no contar con el presupuesto suficiente para brindar cursos de calidad al personal.

1.2 Justificación de la investigación

La presente investigación va a ser un aporte valioso para el CCFFAA y el Estado del Perú, ya que tiene por finalidad contribuir en la efectividad de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, mejorando sustantivamente estos aspectos que actualmente se encuentran sin el interés ni la presencia que deberían tener, teniendo en cuenta que el país podría ocupar el segundo lugar en la región con mayor contribución de tropas a la ONU si la Compañía QRF (Quick Reaction Force) se llega a desplegar, aspecto que redundaría directamente sobre la imagen país.

Este trabajo de investigación se realizó como consecuencia de la experiencia personal del investigador en una Misión de Paz de las Naciones Unidas, en la Oficina de Asuntos Internacionales del MINDEF y actualmente en la Oficina General de Apoyo del CCFFAA, al dirigir la Oficina de Asuntos Internacionales y la UOPAZ, y contar con la información disponible para la investigación a realizar.

1.3 Delimitación de la investigación

La investigación se realizará en el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA), en el Cercado de Lima, lugar en el cual viene trabajando el personal que labora en la Unidad de Operaciones de Paz de la Oficina de Asuntos Internacionales, quienes tienen el conocimiento y la experiencia en el tema materia de esta investigación. Asimismo, se contará con expertos en el tema, que no laboran actualmente en el CCFFAA.

1.4 Limitaciones de la investigación

Existe poca disponibilidad bibliográfica referente al funcionamiento de las Operaciones de Paz, el mismo que, se tiene previsto superar empleando textos del extranjero y de otras fuentes de información.

1.5 Formulación del problema

1.5.1 Problema general

¿Cómo optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, para lograr mayores beneficios?

1.5.2 Problemas específicos

- PE1.** ¿Cuál es la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú?
- PE2.** ¿Cuál es la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú?
- PE3.** ¿Qué medidas se pueden aplicar para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú?

1.6 Objetivos de la investigación

1.6.1 Objetivo general

Optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, para lograr mayores beneficios.

1.6.2 Objetivos específicos

- OE1.** Analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú.
- OE2.** Analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.
- OE3.** Proponer medidas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Cruz (2023) en su investigación denominada *El sistema Logístico y su aplicabilidad en apoyo a las operaciones militares de defensa interna* para optar el grado de maestro en Defensa y Seguridad en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE en Ecuador, buscó determinar los componentes teóricos del sostenimiento de las operaciones militares como factor logístico. Este estudio de enfoque cualitativo, de nivel exploratorio, de diseño de investigación documental. Como técnicas de recolección de datos se utilizó el análisis de contenido y el análisis documental con sus respectivos instrumentos. De sus conclusiones es importante resaltar que la capacitación y la profesionalización del personal militar son fundamentales para la calidad de las fuerzas armadas, aunque se cuestiona la eficacia de los programas existentes y la promoción del liderazgo ético. En Ecuador, el sostenimiento de la Fuerza Terrestre genera dudas sobre la eficiencia del apoyo logístico y si se están implementando medidas para mejorarlo, como la optimización de rutas y la reducción de tiempos de espera. De la misma forma el autor manifiesta que el sostenimiento militar es muy importante para la seguridad y estabildades del país por las amenazas existentes, siendo necesario invertir y aumentar el presupuesto en infraestructura, equipamiento y capacitación al personal.

Moreno (2020) en su estudio denominado *“Entrenamiento físico militar y la capacidad operativa de las unidades militares”* para optar el grado de maestro en Defensa y Seguridad en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE en Ecuador, tuvo como objetivo analizar si la metodología empleada para el entrenamiento físico de la Fuerza Terrestre mejora la capacidad de acción del personal en operaciones. La metodología se desarrolló bajo los enfoques cualitativo y cuantitativo, tipo descriptivo, bibliográfico. La muestra fue de 15 oficiales y 5 efectivos voluntarios encargados del entrenamiento físico de las unidades de la Fuerza Terrestre. La técnica empleada fue la entrevista y los instrumentos fueron la encuesta, las evaluaciones físicas y estadísticas disponibles del año 2019. De sus principales conclusiones se obtiene que, ante la problemática institucional existente en la Fuerza Terrestre Ecuatoriana respecto al entrenamiento físico, se propone la una nueva metodología que permite mejorar sus capacidades operacionales en el corto plazo, evitando lesiones, el sobrepeso y el bajo rendimiento físico del personal.

Este estudio es importante porque da a conocer una nueva metodología que puede ser empleada en el entrenamiento del personal militar que participa en operaciones de paz, haciendo más eficiente su labor, evitando lesiones y manteniendo un personal apto para ser desplegado ante alguna misión.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Pérez (2022) hace una investigación denominada *Estudio de caso: Participación de la Compañía Perú en Operaciones de Paz en Haití, 2021*, para optar el grado académico de maestro en Ciencias Militares en la Escuela Superior de Guerra del Ejército. Este estudio de caso se desarrolló mediante un enfoque cualitativo de tipo teórico-empírico. Como técnicas se emplearon la entrevista, el análisis documental y la observación con sus instrumentos la guía de entrevista, la ficha de análisis documental y la guía de observación respectivamente. El objeto de estudio fue la compañía Perú en la MINUSTAH durante su participación en los años 2004 y 2010. De sus conclusiones es importante indicar que el autor enfatiza que las unidades de Infantería del Ejército no están preparadas para participar inmediatamente en operaciones de paz, puesto que no se ha considerado el entrenamiento de este tipo de operaciones en las etapas de instrucción y entrenamiento. Asimismo, el éxito de las operaciones de paz realizadas en los años de estudio se debe al entrenamiento en operaciones especiales y la experiencia de combate en la lucha contraterrorista de sus integrantes, siendo necesario su preparación en operaciones de paz, planeamiento y conducción de las operaciones.

Este estudio es importante porque se hace un análisis retrospectivo de la participación peruana en la MINUSTAH, dando a conocer las limitaciones que se han observado y los aspectos referentes a instrucción y entrenamientos del personal militar previo a su despliegue mediante la experiencia propia del investigador.

Montes (2021) en su estudio denominado *“Evaluación de las capacidades militares del Ejército del Perú en Operaciones de Paz”*, para optar el grado académico de maestro en Ciencias Militares en la Escuela Superior de Guerra del Ejército, tuvo como objetivo evaluar las capacidades militares que puedan contribuir a su participación en Operaciones de Paz. El estudio de desarrollo bajo el enfoque cualitativo de tipo teórico-empírico, método investigación-acción y el objeto de estudio fueron las capacidades militares con las que cuenta las unidades del Ejército del Perú. De sus conclusiones se obtiene que las capacidades militares actuales contribuyen a las operaciones de paz otorgando un marco de referencia para el incremento de la capacidad operativa, siendo necesario mejorar aspectos como la educación, logística, instrucción, entrenamiento entre otros. Otro aspecto importante es la necesidad de capacitación y entrenamiento de la fuerza a desplegar acorde a los estándares internacionales que posibiliten una mayor presencia del Ejército del Perú en operaciones de esta naturaleza.

Este estudio es importante porque hace notar la necesidad de aspectos importantes que permitan mejorar la capacidad operativa de las unidades militares que se despliegan a operaciones paz, lo cual permitiría incrementar su empleo.

Delgado (2019) en su estudio denominado *“Entrenamiento Físico Militar en la mejora de las capacidades física básicas en cadetes de la EMCH CFB – 2018”* para obtener el grado

de maestro en la Universidad César Vallejo, buscó determinar de qué manera el entrenamiento físico mejora el rendimiento académico tomando como base las capacidades físicas en esta casa de estudios. Para ello, se desarrolló bajo el diseño preexperimental longitudinal, de tipo básica, nivel explicativo y enfoque cuantitativo. La población no probabilística fue de 108 cadetes y se utilizó como instrumento de investigación los registros académicos del periodo 2014 – 2018, así como las tablas de calificación elaboradas y aprobadas por la institución castrense. De sus conclusiones se afirma que el entrenamiento físico militar mejora el rendimiento académico calificado sobre la base de las capacidades físicas básicas de los cadetes, esto en cuanto a los resultados obtenidos en las pruebas de barras, abdominales, carrera, pista de combate y natación obtenidos del estudio comparativo entre los cadetes recientemente incorporados (I año) y los cadetes próximos a graduarse (V año).

La importancia de este estudio radica en obtención de datos que permiten manifestar que, mediante una constante y progresiva preparación del personal militar, se obtiene una mejora en sus capacidades físicas, lo cual permite que este personal este apto para realizar los trabajos que la vida castrense requiere de ellos.

Deza (2017) en su tesis para obtener el grado de maestro en Diplomacia y Relaciones Internacionales denominada: *“Análisis de la experiencia de la participación peruana en las operaciones de paz: MINUSTAH y MINUSCA”*, analiza cuales fueron las implicancias de las últimas participaciones peruanas en operaciones de paz. Este estudio de enfoque cualitativo se hace un análisis de la literatura especializada y de los documentos emitidos por las Naciones Unidas, Ministerio de Relaciones Exteriores, Fuerzas Armadas, CCFFAA, CECOPAZ, entre otras instituciones. De sus conclusiones se puede afirmar que estas participaciones de manera general no solo generan beneficios económicos sino también beneficios de capacitación, puesto que el personal militar antes de ser desplegado a alguna misión, recibe el entrenamiento en el CECOPAZ, ello permite que se tenga efectivos bien capacitados para labores tanto nacional como internacional, además del prestigio internacional que se obtiene producto de la participación, el cual sirve para el cumplimiento de los objetivos y reafirma el compromiso con la paz.

Este estudio es importante por la profundidad que se realiza respecto al análisis de la participación peruana en Operaciones de Paz en los últimos años, dando a conocer los efectos positivos que resultan de ella como son el fortalecimiento de la confianza mutua, el beneficio económico producto de los reembolsos, la capacitación del personal y el prestigio a nivel internacional de las fuerzas armadas peruanas.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Administración

Teoría de la Administración Científica de Taylor. Esta teoría ideada por Frederick Winslow Taylor tiene como objetivo aumentar la eficiencia y la productividad de las organizaciones siendo una de las pioneras en aplicar métodos científicos en la administración empresarial. La metodología aplicada implica observar, experimentar y analizar posibilidades y resultados. Esto conlleva observar el contexto laboral, probar diversas formas de realizar las tareas y evaluar los impactos de los cambios implementados (Universidad Panamericana, 2023).

Para Pérez (2022):

La administración científica constituyó la respuesta frente a la ineficiencia, ya que postuló desarrollar en cada hombre la máxima eficiencia, asumida como llevar a cabo el trabajo que sus cualidades naturales le facilitan y no otro; el efecto de ello fue obtener un mayor salario. Para el empleador y para la empresa lo anterior significó: el desarrollo de las distintas ramas de la empresa, ganancias y prosperidad sostenida (p.52).

Según Marconi (2018), Frederick Taylor desarrolla los 4 principios fundamentales de la administración:

- 1° Desarrollar una ciencia en reemplazo de los métodos empíricos antiguos para cada obrero.
- 2° Hacer una selección científica, instruir, enseñar y formar al empleado en vez de dejarlos libres al azar.
- 3° Distribuir equitativamente el trabajo y la responsabilidad, permitiendo que el empleado solo responda por su tarea el cual estará definida por los niveles de producción que puede y debe realizar.
- 4° Coordinar con los empleados para que el trabajo sea realizado en base a los principios científicos

Concepto de administración. Según la Universidad Católica Boliviana San Pablo (2007) la administración, desde los albores de la sociedad, se erige como un componente esencial en el desarrollo humano. Su rápido surgimiento en el siglo pasado la posiciona como una institución vital e indispensable, reflejando el espíritu de la era moderna. Encargada de organizar los recursos para maximizar la productividad, la administración ha crecido rápidamente una vez establecida, impulsando el progreso económico y social. Su evolución vertiginosa subraya su relevancia en la estructura social contemporánea.

Administración en las Operaciones de Paz. La administración en las Operaciones de Paz se realiza a través de la Unidad de Operaciones de Paz de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA, la misma que está integrada por tres secciones: personal, logística y gestión COE (Contingent Owned Equipment por sus siglas en inglés).

La Sección Personal tiene a cargo la administración del personal, desde que es seleccionado para ocupar un puesto en una misión de paz de las Naciones Unidas, ya sea como Observador Militar, Oficial de Estado Mayor e inclusive para las Compañías Peruanas de Operaciones de Paz (una desplegada como Contingente en la MINUSCA y una en espera de despliegue como QRF –Quick Reaction Force por sus siglas en inglés-), durante su permanencia previa al despliegue, empleado para entrenamiento y actividades administrativas, y durante su permanencia como desplegado en la misión que le corresponde.

La Sección Logística tiene a cargo la administración del material, equipo, maquinarias y vehículos que tienen asignadas las dos Compañías Peruanas de Operaciones de Paz. De igual manera, realiza los requerimientos a la Unidad de Logística del CCFFAA, para las adquisiciones necesarias para el personal a desplegarse a la Compañía en la MINUSCA.

La Sección COE tiene a cargo la verificación de los reembolsos y control del equipo de propiedad de los Contingentes, bajo los procedimientos autorizados por Resolución de la Asamblea General A/75/121, del 31 de agosto del 2020.

El jefe de la Unidad de Operaciones de Paz es un Oficial del Ejército del Perú del grado de coronel, quien trabaja conjuntamente a una cantidad de Oficiales, Técnicos, Suboficiales y Oficiales de Mar de diferentes grados e Institutos Armados, que desarrollan sus labores de acuerdo a sus funciones.

Administración de Recursos Humanos. Para Dessler y Valera (2011) esta referido a las medidas y normativas imprescindibles para gestionar los aspectos relacionados con las interacciones personales en el ámbito de la gestión empresarial. Esto incluye actividades como reclutamiento, formación, evaluación, compensación y garantizar un entorno seguro, con un código ético y un trato equitativo para los empleados de la empresa.

Selección del personal. De acuerdo con lo manifestado por Dessler y Valera (2011), la selección de personal es importante por lo siguiente:

En primer lugar, el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa; quienes carecen de tales habilidades no lo harán de manera eficaz, de manera que tanto su desempeño como el de la organización en su conjunto se verán negativamente afectados (p.140).

Destaque del personal. Es un procedimiento administrativo que implica trasladar temporalmente a un empleado designado a otra entidad, a solicitud debidamente justificada de esta última, con el fin de que pueda cumplir con las responsabilidades asignadas en la entidad receptora dentro de su área de competencia funcional (Decreto Legislativo N° 276, 2018).

Despliegue del personal. Es una movilización de unidades militares o uno de sus miembros pertenecientes al servicio, a lugares fuera del país o sus territorios con el fin de dar cumplimiento a misiones específicas (Military Today's, 2024).

En el caso de las operaciones de paz, las Naciones Unidas asumen los costos del despliegue de los contingentes militares, llegando a un acuerdo comercial con el país contribuyente para el transporte de sus equipos, sea por cualquier medio de transporte; asimismo, es normal el transporte por aire hasta la zona propiamente dicha de la misión, con una carga límite de 45 kg por persona (Naciones Unidas, 2024).

2.2.2 Entrenamiento

Según el Ministerio de Defensa de España (2016) el entrenamiento es una “actividad sistemática que permite y propicia, como consecuencia, alcanzar mejores coeficientes de realización en todos o en algunos de los factores que intervienen en una determinada tarea” (p.140).

Desde el punto de vista deportivo, el Ministerio de Defensa de España (2016) divide en 4 tipos: Entrenamiento Físico, Técnico, Táctico y Vital:

Entrenamiento Físico. El entrenamiento físico no solo busca mantener o mejorar las capacidades físicas requeridas para ciertos trabajos, sino que también se reconoce su impacto en el desarrollo de cualidades morales que influyen positivamente en la actitud hacia la vida; la evolución reciente del entrenamiento físico se atribuye en gran medida al avance del conocimiento en fisiología del esfuerzo y a la adopción de nuevos métodos de análisis y práctica, convirtiendo el proceso en uno más científico (Ministerio de Defensa de España, 2016).

Entrenamiento Técnico. Es un entrenamiento necesario e imprescindible sea un deporte individual o colectivo, teniendo en consideración las herramientas que pueda utilizar o no, así como las dimensiones del área de entrenamiento y la duración de la misma (Ministerio de Defensa de España, 2016).

Entrenamiento Táctico. “Es el arte de disponer y emplear a los atletas o jugadores sobre la pista deportiva, con orden, cohesión y apoyo mutuo, teniendo en cuenta el ambiente (estado del terreno de juego, condiciones climáticas, público, arbitraje, etc.), y previendo las posibles acciones del adversario” (Ministerio de Defensa de España, 2016).

Entrenamiento Vital. Es considerado el entrenamiento efectuado mediante el análisis de los atletas en base a las horas que entrena y las que no, tomando en consideración aspectos ambientales y de salud, mejorando y optimizando su tiempo de entrenamiento (Ministerio de Defensa de España, 2016).

Entrenamiento Militar. Para el Ejército del Perú (2017), se define de la siguiente manera:

- El entrenamiento es el conjunto de ejercicios intelectuales, psíquicos y físicos, de incremento creciente, a que se someten los individuos y las fuerzas militares con el fin de alcanzar una capacidad suficiente para la ejecución de una función determinada.
- El entrenamiento militar es la actividad final que sigue a la instrucción militar y tiene como objetivo preparar a las Unidades (UU) y GGUU del Ejército, como un todo (personal, equipo y armamento), para que puedan ser empleadas eficientemente en operaciones y acciones militares.

Asimismo, el Ejército del Perú (1999), considera que el objeto del entrenamiento militar es preparar al personal del Ejército para obtener la victoria en caso de guerra. Esto se expone de la siguiente forma:

- Entrenar los efectivos del Ejército Activo, a fin de mantenerlo en las mejores condiciones operativas, cualquiera que fuera la situación, para obtener la victoria en caso de guerra».
- Disponer de oficiales, personal auxiliar y especialista, tropa de armas y personal civil al servicio del Ejército, altamente capacitados, para desempeñarse eficientemente en cumplimiento de la misión principal del Ejército.
- Preparar al personal militar de acuerdo con las necesidades de instrucción de los planes de operaciones existentes.

Las normas generales para organizar el entrenamiento son las siguientes:

- Economizar personal de instructores y medios materiales
- Establecer niveles de instrucción y grupos homogéneos de estudiantes
- Evitar desplazamientos innecesarios de personal y material
- Facilitar el control
- Evitar fatigas inútiles al personal
- Elegir la oportunidad de acuerdo con la situación particular de la repartición y el clima
- Dejar un margen de tiempo para hacer frente a imprevistos
- Coordinar la instrucción, en el tiempo y en el espacio, con las otras acciones que debe realizar el mismo elemento y con las acciones e instrucción de otras reparticiones, las cuales puedan ser utilizadas en provecho propio o, de lo contrario, pueden causar interferencias (Ejército del Perú, 1999).

Entrenamiento Físico Militar. Es una forma específica de la educación física general, desde el punto de vista anatómico-fisiológico, procurar al soldado salud, fuerza destreza y agilidad, condiciones necesarias para desarrollar en él ciertas cualidades psíquicas tales

como carácter, confianza en sí mismo arrojo, agresividad y en particular, la disciplina en todos los movimientos individuales y colectivos que realiza, para cumplir eficazmente su misión (Ejército del Perú, 2015).

Entrenamiento en las Operaciones de Paz. El entrenamiento en las Operaciones de Paz se realiza a través del CECOPAZ, el mismo que está integrado por una secretaría, tres departamentos y dos oficinas, de los cuales, los que llevan la carga académica son el Departamento Académico y el Departamento de Doctrina.

El Departamento Académico se encarga de organizar, planear y conducir los diferentes cursos que se llevan a cabo en el centro. De igual manera, se verifican las mallas académicas y se seleccionan a los docentes, que podrían ser contratados para la conducción de la enseñanza.

El Departamento de Doctrina se encarga de evaluar la contrastación de la doctrina vigente y la situación reinante, con la finalidad de actualizar la doctrina como insumo de los cursos que se dictan en el centro.

El jefe del CECOPAZ es un Oficial del Ejército del Perú del grado de Coronel quien trabaja conjuntamente a una cantidad de Oficiales, Técnicos, Suboficiales y Oficiales de Mar de diferentes grados e Institutos Armados, que desarrollan sus labores de acuerdo con sus funciones.

2.2.3. Normatividad

Ley del Ministerio de Defensa. De acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1134 (2012) se aprobó la Ley del Ministerio de Defensa del Perú, que, el Ministerio de Defensa hace referencia respecto a la contribución para la consolidación y mantenimiento de la paz internacional.

Ley del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. De acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1136 (2012) se aprobó la Ley del CCFFAA, el cual dentro de sus funciones considera la planificación, coordinación y conducción de la participación de las Fuerzas Armadas en las Operaciones de Paz.

Directivas del CCFFAA. De acuerdo con la Directiva N° 068-20/JCCFFAA/OAI/UOP del 04 de noviembre del 2020, que norma la designación y participación del personal de las FFAA en misiones de paz, se detalla lo dispuesto en el párrafo 4 Ejecución, Disposiciones Generales:

- El personal de los Institutos Armados, podrá participar en las diferentes misiones de paz de las NNUU, ejerciendo puestos como Altas Autoridades (Force Commander, Deputy Force Commander, Sector Commander, Joint Task Force Commander, entre otros), Militares Expertos en Misión (Observadores Militares, Oficiales de Enlace, Asesores Militares), Oficiales de Estado Mayor, Personal Auxiliar de Estado Mayor, integrantes de los Contingentes Militares y otros, en atención a los requerimientos de las NNUU.

- El personal de las IIAA podrá participar de diferentes comisiones o cursos relacionados con OPAZ en el país o en el extranjero, para lo cual, se realizará la convocatoria, selección y designación correspondiente a fin de garantizar un adecuado desempeño de acuerdo a los perfiles requeridos por NNUU.
- El personal que mediante cooperación internacional participe en alguna comisión o cursos relacionados con OPAZ, en el Perú o en el extranjero, deberá encontrarse dentro de los rangos de grado y tiempo de servicio requeridos para desempeñarse en una misión de paz y se encontrará en condiciones de ser desplegado dentro de los dieciocho (18) meses de finalizada la comisión o curso.

De acuerdo con la Directiva N° 032-2020/JCCFFAA/OAI/LOG del 20 de junio del 2020, que norma el proceso de alistamiento del personal de los Contingentes Militares a ser desplegados en las diferentes misiones de paz, se detalla lo dispuesto en el párrafo 3 Ejecución, Disposiciones Generales:

- Para el proceso de alistamiento del personal del personal de los Contingentes Militares se seguirán los lineamientos establecidos en la Directiva N° 036-15/JCCFFAA/OAI/OP/REG del 07 de mayo del 2015 y Directiva N° 099-17/JCCFFAA/OAI/OP del 29 de diciembre del 2017.
- El equipamiento, vestuario, vacunas y material asignados a los integrantes de los Contingentes Militares a ser desplegados a diferentes Misiones de Paz de las Naciones Unidas serán de uso personal y de acuerdo con las especificaciones técnicas.
- El proceso para la atención oportuna de los requerimientos presentados por el personal de los Contingentes Militares a desplegarse.
- El plazo de entrega para el equipamiento, vestuario, vacunas y material en la fase de pre-despliegue del personal de los Contingentes Militares.

Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA. El 9 de agosto del 2016, mediante la Resolución del CCFFAA N° 296 CCFFAA/OPPR, se aprobó el Reglamento del DL N° 1136 -Tercer Nivel Organizacional, que, con respecto a este trabajo, se hace referencia en la Oficina de Asuntos Internacionales a lo siguiente: Proponer mecanismos y lineamientos para fomentar la cooperación para el mantenimiento de la paz.

Al interior de la Oficina de Asuntos Internacionales, se encuentra la Unidad de Operaciones de Paz, la misma que es la encargada del planeamiento, organización, dirección y control de la participación de las instituciones de las Fuerzas Armadas en Misiones de Paz de las Naciones Unidas. Tiene las siguientes funciones:

- Asesorar al Jefe de la Oficina en los aspectos relacionados a su campo de responsabilidad.
- Programar, organizar, dirigir y evaluar la ejecución de las funciones asignadas a la Unidad; así como, el desarrollo de las actividades técnicas y administrativas.

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de personal, logística y de gestión, derivadas de la participación de las instituciones de las Fuerzas Armadas en Operaciones de Paz en el marco de los compromisos suscritos entre el Estado peruano, las Naciones Unidas y otros organismos internacionales.
- Proponer y mantener actualizada la normativa para la participación de las instituciones de las Fuerzas Armadas en Operaciones de Paz.
- Coordinar con las instituciones de las Fuerzas Armadas, Ministerio de Defensa, Ministerio de Relaciones Exteriores y ONUPER, los trámites administrativos del personal militar propuesto para su despliegue en Misiones de Paz.
- Coordinar y gestionar el apoyo a las Operaciones de Paz con el Jefe del Programa de la Iniciativa Global de Operaciones de Paz (GPOI) ante el Grupo Consultivo y de Ayuda Militar de los Estados Unidos de Norteamérica.
- Verificar y gestionar los recursos humanos y materiales necesarios para el funcionamiento de la Unidad.
- Realizar inspecciones anuales al personal y material de los Contingentes desplegados en Misiones de Paz de las Naciones Unidas.
- Evaluar periódicamente las funciones de la Unidad para su actualización y mejora continua, priorizando aquellas mejoras que tienen un claro beneficio para lograr eficiencia operativa, a menores costos.
- Ejecutar las actividades de evaluación y mejora de los procesos bajo el ámbito de su responsabilidad y dentro de los lineamientos establecidos por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, así como, dar cumplimiento a las normas de Control Interno.
- Asesorar y absolver consultas técnicas en materia de su competencia.
- Participar en la formulación del Programa de Trabajo Anual de la Oficina.
- Verificar el desarrollo de la gestión eficiente de los recursos humanos a su cargo para el logro de los objetivos y metas de la Oficina.
- Ejecutar las demás funciones inherentes al ámbito de su competencia, que le sean encargadas por el Jefe de la Oficina.

2.3 Información relevante de los procesos de Operaciones de Paz

2.3.1 Personal

A continuación, se presentan algunos cuadros con datos en cuanto a los efectivos de personal, en base a información brindada por la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA:

Tabla 1

Efectivos de la Unidad de Operaciones de Paz

JERARQUÍA	JEFE UOP		SECCIÓN PERSONAL		SECCIÓN LOGÍSTICA		SECCIÓN GESTION COE		TOTAL POR GÉNERO		TOTAL
	GÉNERO		GÉNERO		GÉNERO		GÉNERO		M	F	
	M	F	M	F	M	F	M	F			
OFICIALES	1	0		1	1				2	1	3
TÉCNICOS SUB OFICIALES OFICIALES DE MAR			3	1	2	2	1	1	6	4	10
EC	1					1		1	1	2	3
SUB-TOTAL	2	0	3	2	3	3	1	2	9	7	16
TOTAL	2		5		6		3		16		16

Tabla 2

Efectivos del CECOPAZ

JERARQUÍA	CANT
OFICIALES	4
TÉCNICOS SUB OFICIALES OFICIALES DE MAR	18
EC	0
SUB-TOTAL	22
TOTAL	22

Tabla 3

Efectivos de personal desplegado como Estado Mayor y Observador Militar

	MISIÓN														POR GÉNERO		TOTAL POR IIAA				
	UNAMID		UNMISS		UNSO		UNVMC		UNISFA		UNIFIL		MONUSCO		MINUSCA		M	F	EP	MGP	FAP
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	56.76%	43.24%					
STAFF	0	0	2	0	1	0		2	0	0	1	0	1	2	4	7	6			13	
EJÉRCITO			1		1									1	3	3	3	6			
MARINA														1	1	1	1			2	
FAP			1				2		1		1				3	2				5	
MILOB	0	0	2	1	0	0	4	1	1	2	0	0	3	1	4	5	14	10		24	
EJÉRCITO			1	1			4	1	2			2	1	3	2	11	7	18			
MARINA														1		1	0			1	
FAP			1												1	3	2	3		5	
SUB-TOTAL	0	0	4	1	1	0	4	1	3	2	0	1	3	2	6	9	21	16		10	
TOTAL	0		5		1		5		5		1		5		15						
TOTAL GENERAL	37														37		37				

Nota. A continuación, se muestra la descripción de las siglas empleadas en la tabla 3 por su denominación en inglés con la respectiva traducción al castellano.

Tabla 4

Efectivos de personal desplegado con el Contingente en MINUSCA

JERARQUÍA	EJÉRCITO		MARINA DE GUERRA		FUERZA AÉREA		TOTAL POR GÉNERO		TOTAL	%
	GÉNERO		GÉNERO		GÉNERO					
	M	F	M	F	M	F	M	F		
	56.36%	7.73%	18.64%	2.27%	11.82%	3.18%	86.82%	13.18%		
OFICIALES	17	7	1		1		19	7	26	11.82%
TÉCNICOS SUB OFICIALES OFICIALES DE MAR	107	10	40	5	22	7	169	22	191	86.82%
SGTOS RREE					3		3	0	3	1.36%
SUB-TOTAL	124	17	41	5	26	7	191	29		
	141		46		33		191		220	100.00%
TOTAL			220				220			

2.3.2 Logística

A continuación, se presentan algunos cuadros con datos en cuanto a los principales cargos de las Compañías de Operaciones de Paz, en base a información brindada por la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA:

Tabla 5

Cargos de la Compañía de Ingeniería Perú en MINUSCA

Servicio Logístico de Ingeniería

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1		TRACTOR A ORUGAS	3	2			5
2		TRACTOR A RUEDAS		1			1
3		MOTONIVELADORA	3	1			4
4		RODILLO	2	4			6
5	INGENIERÍA	CARGADOR FRONTAL	2	1			3
6		RETROEXCAVADORA	2				2
7		MINI CARGADOR	2				2
8		MONTACARGA				1	1
9		COMPRESORA DE AIRE		2			2

Servicio Logístico de Material de Guerra - Vehículos

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1		CAMIÓN VOLQUETE	3	7			10
2		CAMIÓN TRACTO CAMA BAJA	2	3			5
3	MATERIAL DE GUERRA	CAMIÓN CAMA BAJA		3			3
4	VEHÍCULOS	CARRO TALLER DE MANTO		2			2
5		CAMIÓN GUÍA		2			2
6		CAMIÓN DE CARGA		5	1	1	7
7		CAMIÓN PORTATROPA				1	1
8		CISTERNA DE AGUA	2	4			6

9	CISTERNA DE COMBUSTIBLE		2		2
10	CAMIONETA PICKUP 4 x 4	5			5
11	VEHÍCULO DE RECONOCIMIENTO 4X4 BLINDADO	2			2
12	VEHÍCULO DE RECONOCIMIENTO JEEP 4X4 HUMVEE		10		10
13	VEHÍCULO DE RECONOCIMIENTO IVECO		10		10
14	VEHÍCULO BLINDADO MEDIANO A RUEDA			4	4
15	AMBULANCIA 4X4		2		2
16	CAMIÓN FRIGORÍFICO		4		4
17	GRUPO ELECTRÓGENO	3	6		9
18	TORRE DE ILUMINACIÓN		2		2

Servicio Logístico de Material de Guerra - Armamento

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1	MATERIAL DE GUERRA ARMAMENTO	FUSIL DE ASALTO GALIL CAL 5.56mm AR/M 396		220			220
2		LANZA GRANADA MÚLTIPLE CAL 40mm		4			4
3		AMETRALLADORA BROWNING M2 CAL. 12.7 X 99mm			4		4

Servicio Logístico de Comunicaciones

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1	COMUNICACIONES	RADIO HP MANPACK		7			7
2		RADIO MANPACK		5			5
3		RADIO V/UHF FM-AM PRC-710 (HANDI TALKIE)		20			20
4		RADIO HF FIJO		3			3
5		RADIO VEHICULAR		12			12
6		RADIO VHF/FM		6			6
7		RADIO VHF/FM (VERSIÓN BASE)		4			4
8		RADIO VHF/FM (VERSIÓN MANPACK)		2			2
9		RADIO HF/BLU (VERSIÓN BASE)		4			4
10		RADIO ICOM			1		1

Tabla 6

Cargos de la Compañía de Fuerza de Reacción Inmediata

Servicio Logístico de Ingeniería

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1	INGENIERÍA	MONTACARGA	1			1	2
2		MINICARGADOR	3				3
3		MOTONIVELADORA	1				1
4		CAMIÓN TRACTOR CONVENCIONAL	1				1
5		TRUCK VOLVO				1	1

Servicio Logístico de Material de Guerra - Vehículos

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL
			CCFFAA	EP	MGP	FAP	
1		CAMIÓN DE CARGA P/TROPA 4X4 DONG FENG		8			8
2		CAMIÓN DE CARGA P/TROPA 6X6 INTERNATIONAL		4			4
3		CAMA BAJA	1				1
4		CAMIÓN GRÚA	1				1
5		CAMIÓN FRIOGORÍFICO	2				2
6		CAMIÓN TALLER 6X6 INTERNATIONAL		1			1
7	MATERIAL DE GUERRA VEHÍCULOS	CAMIÓN CISTERNA DE AGUA		2			2
8		CAMIÓN CISTERNA DE COMBUSTIBLE			1	1	2
9		CARRO DE RECONOC JEEP J8		6			6
10		CAMIÓN RECUPERADOR 8X8		1			1
11		CAMIONETA 4X4 PICK UP		3			3
12		AMBULANCIA	1	1			2
13		BMR PEGASO			6		6
14		PLATAFORMA				1	1
15		REMOLQUE	1	13			14
16		GRUPO ELECTRÓGENO	9				9
17		TORRE DE ILUMINACIÓN	3				3

Tabla 7

Material inoperativo en la Compañía de Ingeniería Perú en MINUSCA

Nº	SERVICIO LOGÍSTICO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD				TOTAL	FECHA DE INOPERAT.
			CCFFAA	EP	MGP	FAP		
1	INGENIERÍA	TRACTOR A ORUGAS	1				1	ABR 23
2		MOTONIVELADORA	1				1	MAY 23
3		TRACTOR A RUEDAS		1			1	ABR 23
4		RODILLO LISO VIBRATORIO		2			2	ABR 23/MAY 23
5		CARGADOR FRONTAL		1			1	ABR 22
6		CAMIONETA PICKUP 4x4	1				1	BAJA
7		VEHÍCULO DE RECONOCIMIENTO 4x4 BLINDADO	2				2	FEB 23/MAY 23
8		VEH REC JEEP 4x4 HUMVEE		2			2	ABR 21/ REPATRIAC.
9		VEH REC 1.5 A 2.4 TNS IVECO		2			2	SET 23/ REPATRIAC.
10		CAMIÓN DE CARGA 2.5 A 5 TNS		2			2	DIC 21/SET 23
11		CAMIÓN DE CARGA 10 A 15 TNS		2			2	JUL 21/DIC 22
12		CAMIÓN FRIGORÍFICO 6x4		4			4	JUL 21

2.3.3 Gestión COE

A continuación, se presentan algunos cuadros con datos en cuanto al reembolso económico que realiza la ONU por las tropas, equipos y otros que el país pone a disposición

con la Compañía desplegada (MINUSCA), en base a información brindada por la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA:

Tabla 8

Reembolsos de la ONU de los últimos cinco años

AÑO	CONCEPTO DE REEMBOLSO			TOTAL
	Costo de Tropas	Equipamiento Mayor	Autonomía Logística	
2019	\$ 3,169,777.00	\$ 2,634,206.64	\$ 847,198.17	\$ 6,651,181.81
2020	\$ 3,398,218.45	\$ 2,638,819.78	\$ 819,574.34	\$ 6,856,612.57
2021	\$ 3,239,167.20	\$ 2,665,135.68	\$ 860,195.96	\$ 6,764,498.84
2022	\$ 3,455,354.90	\$ 2,629,165.79	\$ 973,924.34	\$ 7,058,445.03
2023*	\$ 2,765,483.51	\$ 2,206,729.14	\$ 739,738.61	\$ 5,711,951.26
TOTAL	\$ 16,028,001.06	\$ 12,774,057.03	\$ 4,240,631.42	\$ 33,042,689.51

Nota. Falta la información período junio-diciembre

2.3.4 Entrenamiento

A continuación, se presentan algunos cuadros con datos en cuanto a los cursos que se llevan a cabo y otros, en base a información brindada por el CECOPAZ:

Tabla 9

Cursos que se han conducido en el CECOPAZ en el AF-2023

N°	NOMBRE DEL CURSO	FECHA DE INICIO Y TÉRMINO	CANTIDAD DE ALUMNOS
1	ENTRENADOR DE ENTRENADORES (TOT)	DEL 23 DE ENERO AL 27 DE ENERO DE 2023	19
2	FRANCÉS TÉCNICO NIVEL INTERMEDIO PARA OPERACIONES DE PAZ	DEL 01 DE FEBRERO AL 22 DE FEBRERO DE 2023	28
3	CURSO PRE-DESPLIEGUE VIII CONTINGENTE CIA. ING. PERÚ- MINUSCA	DEL 10 DE ABRIL AL 19 DE MAYO DE 2023	258
4	IDENTIFICACIÓN DE AMENAZAS EN UN AMBIENTE DE OPERACIONES DE PAZ	DEL 22 DE MAYO AL 26 DE MAYO DE 2023	50
5	CURSO DE OBSERVADORES MILITARES DE NACIONES UNIDAS – UNMOC	DEL 12 DE JUNIO AL 07 DE JULIO DE 2023	35
6	CURSO DE POLICÍA DE NACIONES UNIDAS - UNPOL	DEL 07 DE AGOSTO AL 12 DE SETIEMBRE DE 2023	29
7	OFICIAL DE ESTADO MAYOR DE NACIONES UNIDAS - UNSOC	DEL 11 DE SETIEMBRE AL 06 DE OCTUBRE DE 2023	25
8	CURSO PARA PERSONAL CIVIL DE INTRODUCCIÓN A LAS OPERACIONES DE PAZ	DEL 16 DE OCTUBRE AL 20 DE OCTUBRE DE 2023	30
9	CURSO AUXILIAR DE ESTADO MAYOR DE NACIONES UNIDAS - UNSOC	DEL 13 DE NOVIEMBRE AL 7 DE DICIEMBRE DE 2023	22

Tabla 10*Cursos del CECOPAZ eliminados en los últimos años*

N°	NOMBRE DE CURSO	MOTIVO	AÑO
1	III CURSO DE RESCATE DE COMBATE Y LUCHA CONTRA ARTEFACTOS EXPLOSIVOS IMPROVISADOS	FALTA DE PRESUPUESTO PARA INSTRUCTORES	2023
2	CURSO DE INGLÉS BÁSICO PARA OPERACIONES DE PAZ	FALTA DE INSTRUCTORES	2023
3	CURSO DE ELIMINACIÓN DE ARTEFACTOS EXPLOSIVOS (EOD)	NO FUE SOLICITADO POR EL CCFFAA	2022/2023
4	I CURSO FUERZA DE REACCIÓN RÁPIDA – QRF	NO FUE SOLICITADO POR EL CCFFAA	2022/2023

Tabla 11*Cantidad de participantes en los cursos del CECOPAZ*

N°	AÑO ACADÉMICO	CANTIDAD
1	2019	383
2	2020	127
3	2021	684
4	2022	452
5	2023	496
TOTAL		2,142

Tabla 12*Presupuesto asignado al CECOPAZ en los últimos cinco años*

PPTO	2019	2020	2021	2022	2023
DEL MINDEF (FF: RO)	S/ 269,265	S/ 150,000	S/ 115,091	S/ 540,000	S/ 204,249
DEL CCFFAA (FF: DyT)	S/ 83,718	*	S/ 287,413	S/ 187,061	S/ 175,617
TOTAL	S/ 352,983	S/ 150,000	S/ 402,504	S/ 727,061	S/ 379,866

Nota. No se asignó presupuesto porque no se realizó el curso pre-despliegue al Contingente de MINUSCA, debido a la pandemia COVID-19

Tabla 13*Distribución del presupuesto asignado al CECOPAZ en el AF 2023*

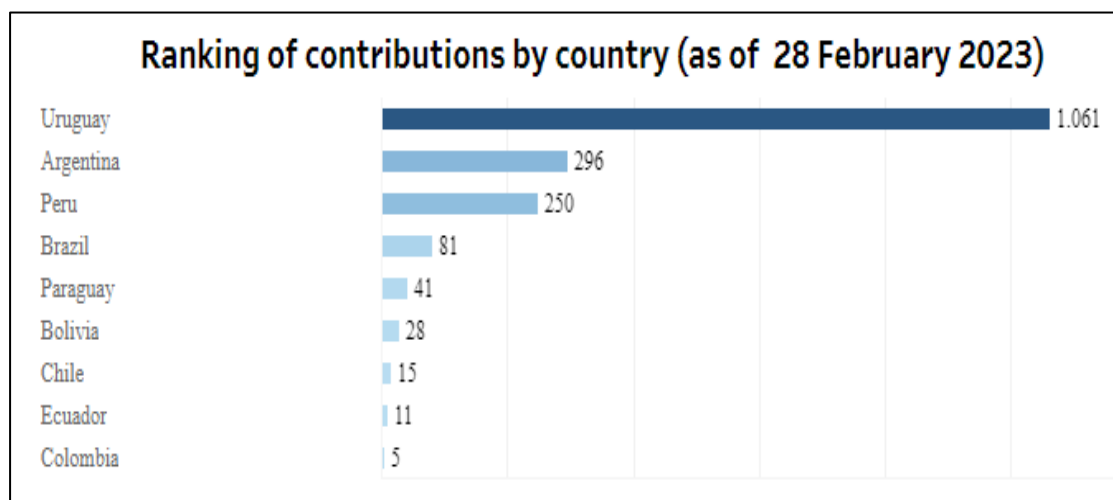
CATEGORÍA PRESUPUESTAL	RO	DyT
BIENES	S/ 18,525	S/ 69,736
SERVICIOS	S/ 72,424	S/ 5,697
FUNCIONAMIENTO	S/ 19,872	S/ 23,954
PASAJES Y GASTOS DE TRANSPORTE	S/ 38,828	S/ 0
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	S/ 15,000	S/ 0
CAPACITACIÓN	S/ 39,600	S/ 76,230
TOTAL	S/ 204,249	S/ 175,617

2.3.5 Información de Operaciones de Paz a nivel regional

2.3.5.1 Países contribuyentes con tropas

Figura 1

Ranking de países contribuyentes con tropas a la ONU en la región



Uruguay. Uruguay es el país con mayor contribución de tropas en la región, supera largamente a los demás países, teniendo casi el 50% en Latinoamérica, teniendo desplegado a su personal básicamente en MONUSCO y en menor medida en UNDOF. Este servicio ha sido reconocido por la ONU, que valora la larga trayectoria de Uruguay en esta materia.

La Escuela Nacional de Operaciones de Paz de Uruguay (ENOPU) depende del Ministerio de la Defensa Nacional a través del Sistema Nacional de Apoyo a las Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

Figura 2

Organización del Ministerio de Defensa Nacional de Uruguay



Figura 3:

Escuela Nacional de Operaciones de Paz de Uruguay



Argentina. Argentina ha contribuido con tropas en operaciones de paz por más de 40 años, a partir de 1992; sin embargo, ha tenido un compromiso más profundo en apoyo del mantenimiento de la paz con 1500 efectivos en 1994, llegando a desplegar contingentes en operaciones de paz en la ex-Yugoslavia, Kuwait y Eslovenia Oriental y en operaciones navales durante la Guerra del Golfo, en el Golfo de Fonseca y Haití. También ha realizado operaciones de apoyo humanitario en Mozambique, la Guerra del Golfo y Kosovo; así como también, apoyo de transporte aéreo en la ex-Yugoslavia y Chipre. Actualmente contingentes argentinos se encuentran desplegados en UNFICYP (Chipre). En esta última misión, al contingente argentino se le suma personal invitado de Chile, Paraguay y Brasil, convirtiéndose en un emprendimiento regional de gran significatividad. Así mismo, su Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz (CAECOPAZ) depende del Comando Operacional del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armada Argentinas.

Figura 4

Organización del Estado Mayor Conjunto de las FFAA de Argentina

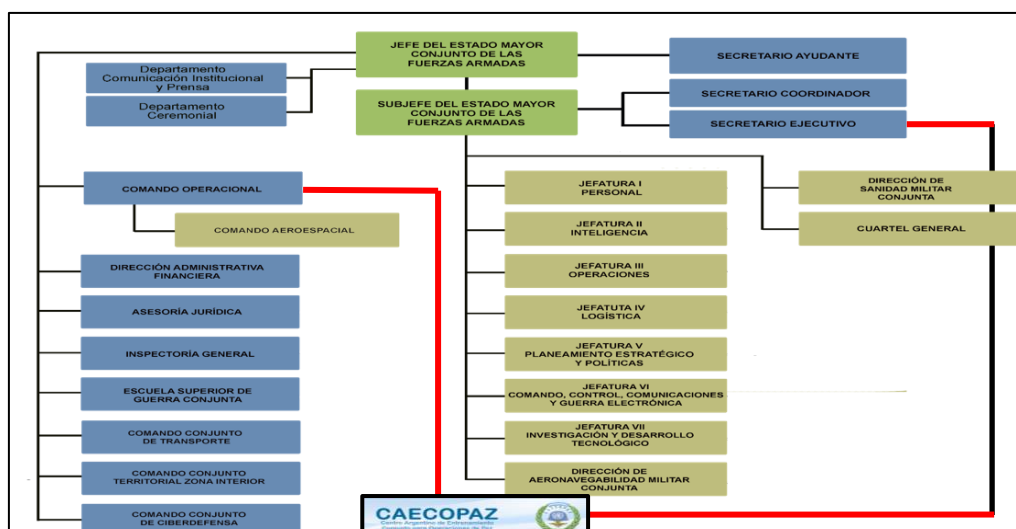


Figura 5

Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz



Chile. Actualmente Chile se encuentra representado con Observadores Militares y Miembros de Estado Mayor en Medio Oriente, en UNTSO [Organización de las Naciones Unidas para la Supervisión de la Tregua]; en Chipre operando con la Fuerza de Tarea de Argentina; en Colombia apoyando el cumplimiento del acuerdo de paz; y en Bosnia-Herzegovina, en una misión de la Unión Europea como único país latinoamericano, y a la fecha hemos tenido muy buenos resultados con nuestros contingentes desplegados. El Centro Conjunto para Operaciones de Paz de Chile (CECOPAC) fue creado el 15 de Julio de 2002 como un Organismo Interinstitucional dependiente del Ministerio de Defensa Nacional, a través del Estado Mayor de la Defensa Nacional, hoy Estado Mayor Conjunto.

Ecuador. Ecuador actualmente tiene muy poca contribución de tropas en la región; sin embargo, ha participado en múltiples Misiones de Paz en el pasado, desde que este país se suscribió como país miembro de la ONU, demostrando el compromiso de los gobiernos nacionales para priorizar la inversión en seguridad. Las Fuerzas Armadas Ecuatorianas vienen impulsando el trabajo de sus soldados en las Misiones de Paz.

La Unidad Escuela de Misiones de Paz de Ecuador (UEMPE) depende del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas a través de la Dirección de Operaciones.

Figura 6

Organización del Ministerio de Defensa Nacional de Ecuador

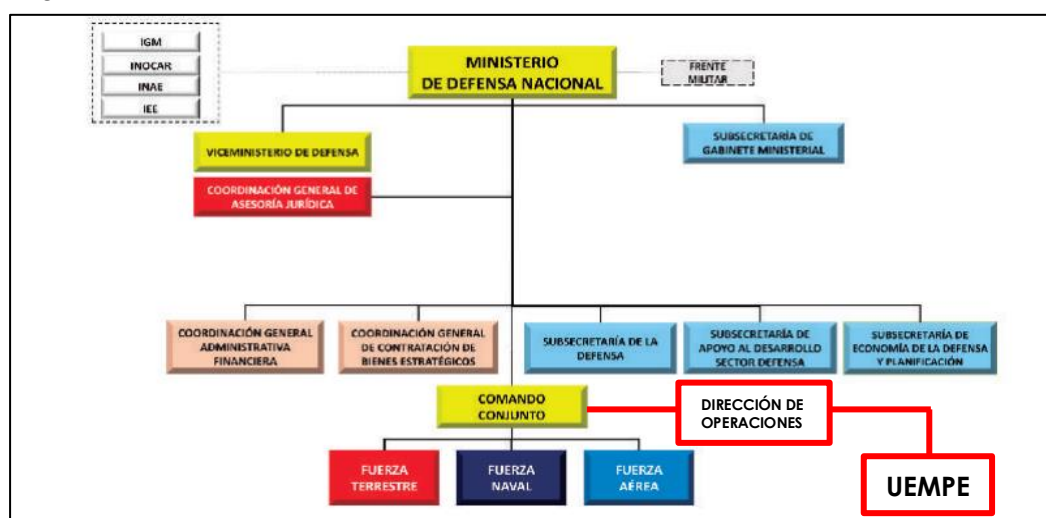


Figura 7

Unidad Escuela de Misiones de Paz de Ecuador



México. México participa en cinco operaciones de paz de la ONU con 21 elementos individuales mexicanos (oficiales de Estado Mayor y observadores militares): cuatro observadores militares en la MINURSO Sahara Occidental, un oficial de Estado Mayor y una observadora en el cuartel general de la MINUSCA-República Centroafricana, cuatro oficiales en el cuartel general de la MINUSMA-Malí, seis observadores en la Misión de Verificación de la ONU en Colombia; una observadora militar desplegada en el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en India y Pakistán (UNMOGIP) y cuatro oficiales integrados en el contingente de El Salvador en Malí. La visión del Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz de México (CECOPAM) es posicionarlo como un centro de entrenamiento modelo en la región de Latinoamérica y en un futuro dar cabida a capacitaciones con países de Europa y Asia. Así mismo, el CECOPAM depende de la Secretaría de la Defensa Nacional de México (SEDENA).

Figura 8

Organización de la Secretaría de Defensa Nacional de México

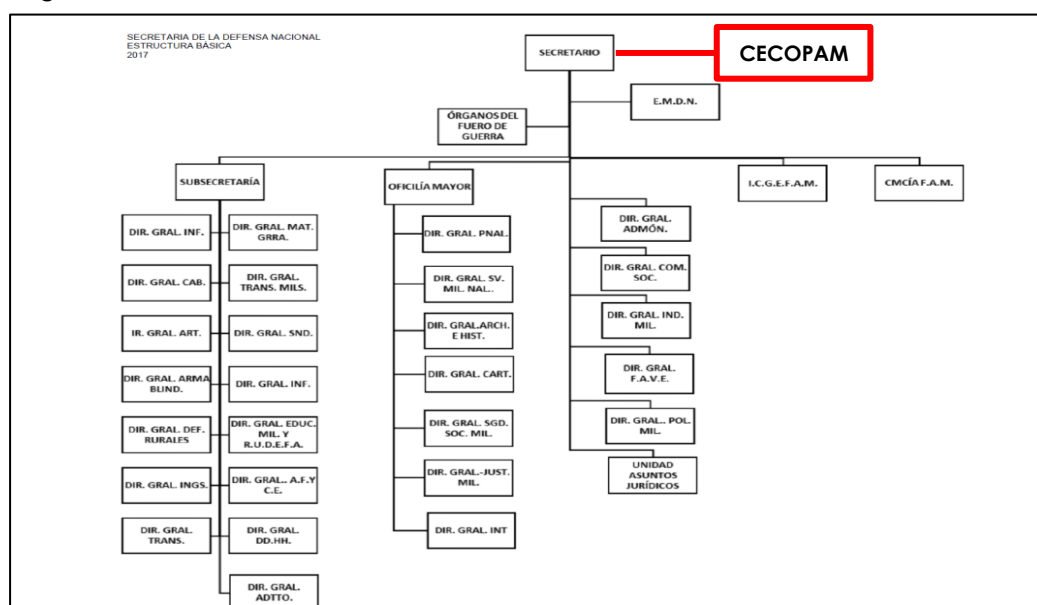


Figura 9

Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz de México



2.4 Definición de términos

Organización de las Naciones Unidas

Las Naciones Unidas es una organización internacional fundada en 1945 tras la Segunda Guerra Mundial por 51 países que se comprometieron a mantener la paz y la seguridad internacional, fomentar entre las naciones relaciones de amistad y promover el progreso social, la mejora del nivel de vida y los Derechos Humanos.

Operaciones de Paz

Las operaciones de paz fueron concebidas para resguardar lo que a través de los últimos siglos ha sido el principal objeto de la seguridad internacional: preservar la integridad territorial y la soberanía de los Estados.

Observador Militar

Un Observador Militar es un personal militar del país contribuyente desplegado en una Misión de Paz y cumple las funciones que corresponde a la verificación y vigilancia de acuerdos pactados de las partes en conflicto.

Oficial de Estado Mayor

Un Oficial de Estado Mayor es un personal militar del país contribuyente desplegado en una Misión de Paz y cumple las funciones de estado mayor en los alguno de los diferentes niveles de la misión donde se encuentra.

Contingente

Un Contingente es una fuerza militar que el país contribuyente, pone a disposición de una determinada Misión de Paz, para contribuir a la verificación y vigilancia de acuerdos pactados de las partes en conflicto.

Despliegue

Despliegue es el movimiento de personal militar del país contribuyente, ya sea como Observador Militar, Oficial de Estado Mayor o Contingente, con el propósito de realizar deberes militares en apoyo a una determinada Misión de Paz.

Capítulo III: Método

3.1 Enfoque de la investigación

En el presente trabajo de investigación se empleó el enfoque mixto anidado concurrente: El enfoque mixto implica la recolección, análisis y presentación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, según Tashakkori y Teddlie (2003, citado en Barrantes, 2014, p.100). Aunque antes se pensaba que los enfoques cuantitativo y cualitativo eran opuestos, actualmente se ha aceptado la combinación de ambos como una perspectiva válida, como señala Uwe Flick (2012, p.277). Esta tendencia hacia una posición más ecléctica se refleja en estudios que buscan tanto explicar los hechos (enfoque cuantitativo) como comprenderlos (enfoque cualitativo), lo que puede evitar posibles sesgos y fortalecer el proceso investigativo (Barrantes, 2014, p. 98).

En este enfoque de investigación mixta anidado concurrente, se lleva a cabo una única fase de recolección de datos en la que un método (ya sea cuantitativo o cualitativo) se prioriza sobre el otro método (ya sea cualitativo o cuantitativo, respectivamente). Esta integración implica que el método secundario aborda una pregunta distinta o busca información de niveles diferentes en comparación con el método principal. Los datos obtenidos a través de ambos métodos se combinan durante la etapa de análisis de la investigación.

3.2 Tipo de investigación

Será teórico-empírico, tomando en cuenta lo señalado por Vargas (2011) que indica que este tipo de investigación se refiere a los trabajos que descubren en primer lugar la estructura empírica de alguna realidad concreta con la finalidad de posteriormente ponerlo a dialogar con otros autores teóricos que tengan relación con el tema tratado.

Esta investigación tendrá por objetivo, analizar la importancia que tiene la administración y el entrenamiento del personal de Operaciones de Paz, para valorar una nueva propuesta que logre optimizar estos aspectos y tener mayores y mejores estándares como país.

3.3 Método de investigación

Se utilizará el método fenomenológico, en vista que, permitirá edificar, evaluar e interpretar la realidad de la capacidad de la administración y entrenamiento del personal desplegado y por desplegarse a las Misiones de Paz, este entendimiento se formará mediante verdades subjetivas, a través de la observación e interpretación. Al respecto, Vargas (2011) señala que el método hermenéutico-interpretativo pretende construir sentido o conocimiento mediante las observaciones e interpretaciones realizadas entre las partes entre sí y estas a su vez con el todo.

3.4 Objeto de estudio

La investigación tendrá como objeto de estudio, proponer la optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, después de la evaluación de la situación en cuanto a la administración y entrenamiento del personal a desplegarse y desplegado en las Misiones de Paz. Al respecto, Vargas (2011), indica que tiene que comprenderse la disminución del campo del conocimiento, así como también del campo específico mismo que es muy relevante hacerlo con el fin de centrar la construcción del conocimiento y poder de esta forma orientar constantemente la labor de búsqueda teórico-empírica.

3.5 Muestra de estudio

La muestra con que se trabajó la presente investigación es por conveniencia y estará representada por cuatro (04) expertos en el tema, además para fortalecer la investigación, se realizó una encuesta a 110 Oficiales, Técnicos y Suboficiales integrantes del VIII Contingente de la Compañía Perú que actualmente se encuentran desplegados en la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana (MINUSCA), cuyos datos serán utilizados durante el análisis de la información.

Al respecto Vargas (2011), señala que la muestra se definirá en que nos vamos a fijar en el momento que vamos a realizar durante la recolección de información de campo y en el lugar donde lo vamos a obtener.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas de acopio de información

Se utilizarán las siguientes técnicas: La encuesta, la entrevista en profundidad, la indagación documental para el acopio de los documentos escritos o digitales y la historia de vida.

En cuanto a la entrevista en profundidad, Ízcara (2014), señala que éste es un proceso a través del cual el investigador logra obtener información del personal entrevistado.

Durante la indagación documentaria se tendrá en cuenta el empleo de toda la bibliografía y referencias documentales que tenga relación al tema en mención.

Asimismo, el investigador tendrá una participación activa; toda vez que cuenta con datos valiosos obtenidos de su propia experiencia personal en su desempeño como Observador Militar en la Misión de Naciones Unidas en Eritrea y Etiopía (MINUEE) entre los años 2005 y 2006, y en la Oficina de Asuntos Internacionales del Ministerio de Defensa entre los años 2006 y 2008.

Para la encuesta, se realizó una selección aleatoria de 110 personas, entre los Oficiales, Técnicos y Suboficiales miembros de la Compañía Perú desplegada en la MINUSCA.

3.6.2 Instrumentos de acopio de información

Para la encuesta, se realizará un formato adecuado con el que se obtenga una recolección de datos mediante consulta, con la finalidad de conocer la opinión de las personas acerca de un tema. Para la presente investigación, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

Objetivo. Conocer la opinión de un grupo de personas sobre la administración y entrenamiento del personal a despegarse y desplegado a una Misión de Paz.

Población. Personal de la Compañía de Ingeniería Perú desplegada en MINUSCA.

Muestra. Fue de 110 personas entre Oficiales, Técnicos y Suboficiales de la compañía, que corresponde al 50% del total (efectivo total 220 personas).

Cuestionario. Fueron diez (10) preguntas en total.

Tipo de preguntas. El cuestionario tuvo nueve (09) preguntas cerradas y una (01) pregunta abierta.

Respecto a la entrevista en profundidad, se aplicará como instrumento la guía de entrevista, el cual se realizará en las siguientes fases:

Introductoria. Proporcionar información a la entrevista del objeto que se persigue.

Desarrollo. En esta fase interactuó tanto el entrevistador como el entrevistado con preguntas abiertas y respuestas largas. El tiempo promedio que se empleó no sobrepasó los cincuenta minutos, excepto en circunstancias favorables al estudio.

Final y cierre. Se realizó interrogantes más imprecisas, tratando que el entrevistado precise lo que es más relevante.

Tipo de preguntas. De conocimiento y de opinión/experiencia.

En la indagación documental se utilizará la ruta de documentos, dicha técnica está compuesta por el acopio documental en forma escrita o digital que proporcionen información importante para el estudio, como informes de acciones realizados por los propios participantes. Los datos relevantes serán almacenados utilizando fichas bibliográficas y registros de páginas informáticas.

Para la historia de vida, se utilizará la guía de observación, en vista que el investigador dispone conocimiento suficiente por haberse desempeñado como Observador Militar en la Misión de Naciones Unidas en Eritrea y Etiopía (MINUEE) entre los años 2005 y 2006, y en la Oficina de Asuntos Internacionales del Ministerio de Defensa entre los años 2006 y 2008.

3.6.3 Acceso al campo

Para el caso de las encuestas, esta actividad será factible toda vez que el investigador, a través de un oficio, solicitará a la Oficina de Asuntos Internacionales, la remisión de los formatos de encuesta al Jefe de la Compañía Perú desplegado en la MINUSCA, para que, a su vez, pueda distribuir y administrar las encuestas a personal de la compañía en forma aleatoria.

Para la realización de las entrevistas en profundidad, esta actividad se hará efectiva

con el contacto directo con cuatro (04) Oficiales y Empleados Civiles de mucha experiencia, de acuerdo con el detalle siguiente:

- Ex-Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales del MINDEF.
- Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.
- Jefe de la Unidad de Operaciones de Paz de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.
- Analista de la Unidad de Operaciones de Paz de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.

3.6.4 Acopio de información

Toda la información pertinente, como documentación, normatividad relacionada, datos de fuente abierta o proveniente de la observación directa, será acopiada como fuente bibliográfica que servirá para el análisis correspondiente que coadyuvará en el logro de los objetivos propuestos en la presente investigación.

3.7 Rigor científico

La investigación se realizó en las siguientes etapas: En primer lugar, se realizó la elección de la información más conveniente para el trabajo de investigación para luego trabajarla teniendo en cuenta ciertos criterios. Luego en la segunda etapa, se categorizó y codificó toda la información obtenida. Por último, en la tercera etapa se realizó el proceso de toda la información obtenida.

En la primera etapa se disminuirá el tamaño de la información y datos obtenidos, durante el trabajo de campo, esta actividad se realizará mediante la selección de la información que no sea considerada relevante con la finalidad de ir seleccionando la información que fue motivo de análisis, en esta parte del proceso se actuará con bastante criterio y diligencia, con la finalidad de efectuar una correcta depuración de la información que no se considere importante; sin embargo, se tendrá en cuenta el criterio de no eliminar los datos completamente, debido a que pueda ser empleada posteriormente.

Durante el análisis del material cualitativo, se reducirá y simplificará la información obtenida; es decir, se procederá a eliminar la información redundante, teniendo en cuenta el criterio de la relevancia interpretativa, con la finalidad de tener en cuenta solamente los datos importantes y que se encuentren directamente relacionadas al tema de la investigación.

En la segunda etapa, respecto a categorizar y codificar la información, se deberá realizar una lectura breve, para posteriormente separar y agrupar de forma homogénea en tablas codificadas que permita seleccionar la información que se considere relevante, buscando en todo momento que se mantenga el verdadero contexto de las informaciones obtenidas.

En la tercera etapa, se efectuará la variación de la información obtenida, teniendo en

cuenta la separación en fragmentos o partes importantes que permitan una mejor apreciación del trabajo de investigación.

Como resultado de las diferentes etapas del proceso de investigación y del método empleado para realizar el análisis cualitativo, se realizará la disminución sistémica de toda la información obtenida, elaborando la matriz de soporte de categorías que establezca con rigor científico, la estructura metodológica propuesta en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos

La información de investigación de datos cualitativos se obtendrá luego de las entrevistas en profundidad que se realicen, tres de ellas en las instalaciones del CCFFAA, y una en el lugar de trabajo de un experto; la duración de cada entrevista será de cincuenta minutos, y de ser necesario, se podrán realizar otras preguntas no consideradas en el cuestionario, con la finalidad de obtener información relevante y que se omitió al momento de elaborar el cuestionario de preguntas.

La recolección documentaria se realizará de forma digital en el CCFFAA, en base inicialmente, al bagaje bibliográfico de la Unidad de Operaciones de Paz de la Oficina de Asuntos Internacionales, a lo que se sumará, información de fuente abierta, como a través de buscadores por internet o revistas y periódicos.

Los datos permitirán tener una idea y concepto general de la situación; por lo que, las entrevistas se realizarán en forma presencial y grabada.

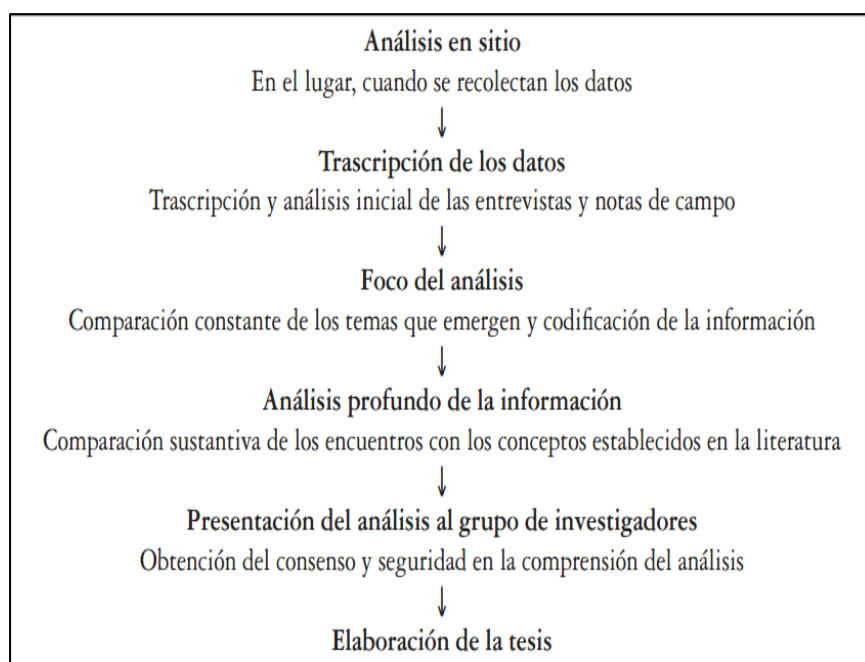
Para la organización de la información se realizará teniendo en cuenta el tipo de datos, toda vez que la fuente de obtención de la información, para el presente estudio serán las encuestas, las entrevistas, la historia de vida y la indagación documental. Para ello se elaborarán cuatro (04) archivos distintos para cada una de las fuentes.

Las entrevistas serán transcritas en formato de texto; asimismo, la guía de observación y los documentos se elaborarán en formato PDF.

La encuesta se realizó en las instalaciones de la Compañía de Ingeniería Perú en la MINUSCA, ubicada en la localidad de Bouar de la República Centroafricana, a través de la toma de datos valiosos por un espacio de quince (15) minutos. La tabulación, resultados y conclusiones se trabajarán por el Investigador en el CCFFAA.

Tabla 14*Definición de las unidades de análisis*

Los participantes	El método de recolección de datos	Las unidades principales
Personal de la Compañía de Ingeniería Perú	Encuesta	Experiencias personales durante la capacitación y en la administración actual
Personal de expertos	Entrevista a profundidad	Desempeño profesional, experiencias durante el desarrollo del puesto, capacitación y conocimiento del tema
Investigador	Guía de observación	Desempeño profesional, experiencias durante el desarrollo del puesto, experiencia personal durante la misión, capacitación y conocimiento del tema
Indagación documental	Ficha documentaria	Documentos de referencia, normativa vigente, documentos de fuente abierta

Figura 10*Procesamiento de análisis de datos*

Nota. Fuente Shaw (1999).

El proceso de análisis de datos implicaba encajar categorías, distinguir entre datos significativos e insignificantes y asignar resultados a sus causas.

Para ello se utilizaron las etapas del análisis inductivo de datos cualitativos, que se condensan en las siguientes ideas:

Recolección de la información (trabajo de campo). Estructuración y organización de los datos. Codificación de los datos (comparación de los datos con la literatura). Conceptualización y explicación del problema. Socialización y ajuste de los resultados (feedback). Elaboración de la tesis. (Martínez Carazo, 2006, pág. 191).

Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1 Recolección de datos

Para recabar la información de fuentes primarias, se realizaron encuestas para obtener de primera mano, la concepción que se tiene sobre la administración y entrenamiento, procesos materia de la presente investigación; técnicas de entrevista a personajes expertos en el tema, empleando cuestionario con preguntas abiertas; además de realizar la observación mediante la guía correspondiente. Para los datos secundarios, se realizó el análisis documental de las fuentes como directivas, planes y archivos de trabajo referente al caso estudiado.

Respecto a la recolección de datos Robert E. Stake manifestó:

La recopilación de datos no empieza en un momento dado. Los antecedentes, la familiaridad con casos relacionados y las impresiones iniciales preceden a la plena atención al tema. La mayor parte de la información se basa en impresiones y se recopiló de manera informal durante las primeras interacciones del investigador con el caso. Aunque muchas de estas primeras observaciones se mejorarán o modificarán posteriormente, el conjunto de datos contiene las observaciones iniciales (Stake, 1999).

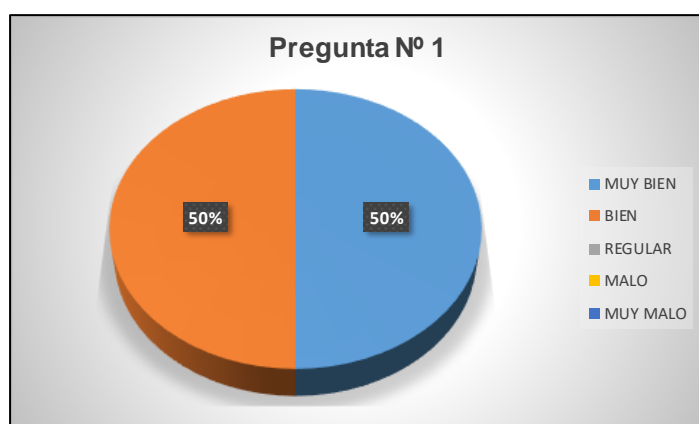
En cuanto a las encuestas realizadas, éstas fueron en una cantidad de ciento diez (110), dirigidas al personal de Oficiales, Técnicos y Suboficiales integrantes del VIII Contingente de la Compañía Perú que actualmente se encuentra desplegado en la MINUSCA.

La tabulación de las respuestas arrojó los siguientes resultados:

P1. ¿El tiempo de destaque al CCFFAA, previo al despliegue a la misión, es adecuado?

Figura 11

Gráfico estadístico de la pregunta N° 1.



Interpretación

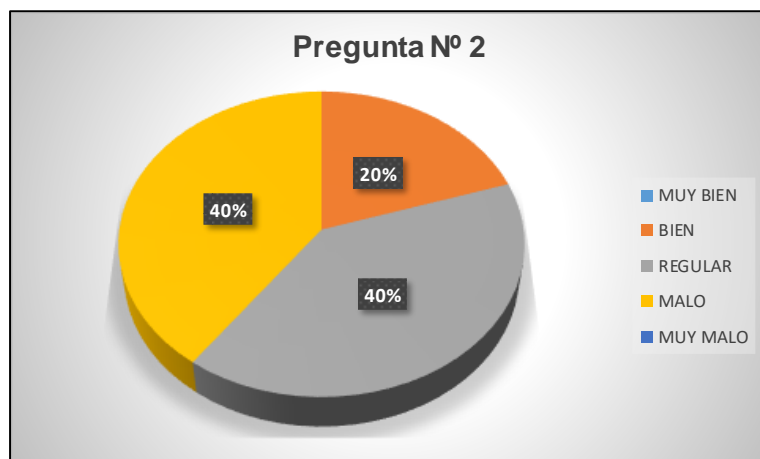
De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 50% respondieron

que es MUY BIEN adecuado el tiempo de despliegue y el 50% restante respondió es BIEN.

P2. ¿La habitabilidad y facilidades durante el destaque son adecuadas?

Figura 12

Gráfico estadístico de la pregunta N° 2.



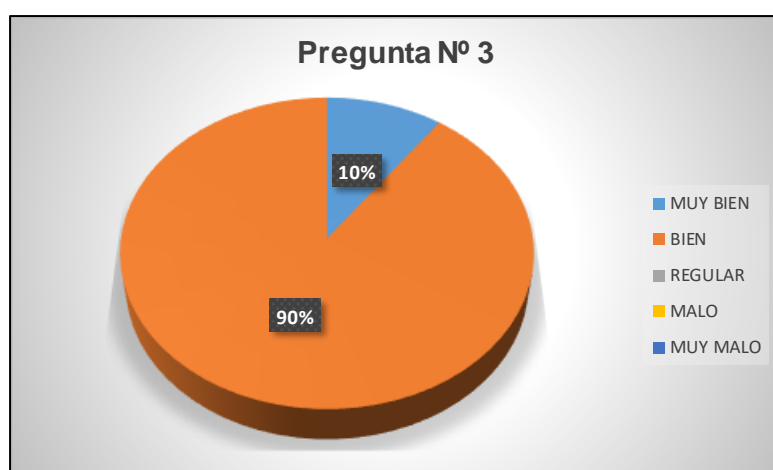
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 40% respondieron que es REGULAR, el 40% respondieron que es MALO y el 20% restante respondió es BIEN, las condiciones de habitabilidad y facilidades.

P3. ¿Recibió todas las vacunas y recomendaciones médicas antes del despliegue?

Figura 13

Gráfico estadístico de la pregunta N° 3.



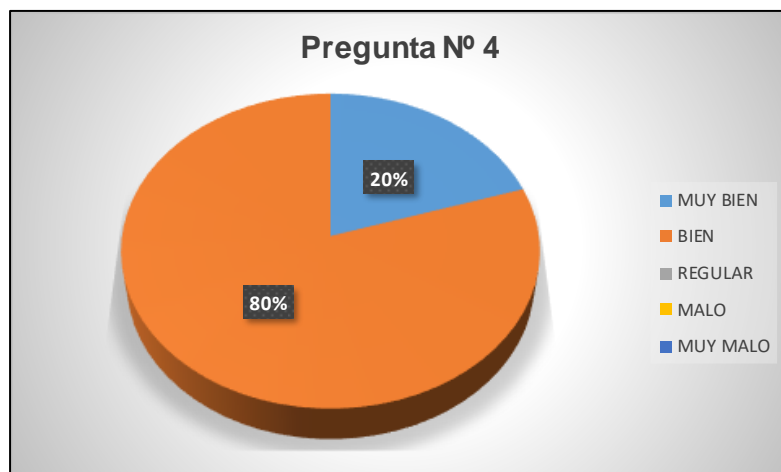
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 90% respondieron que es BIEN y el 10% restante respondió es MUY BIEN, las recomendaciones y vacunas médicas antes del despliegue.

P4. ¿El tiempo de capacitación y entrenamiento que recibió es adecuado?

Figura 14

Gráfico estadístico de la pregunta N° 4.



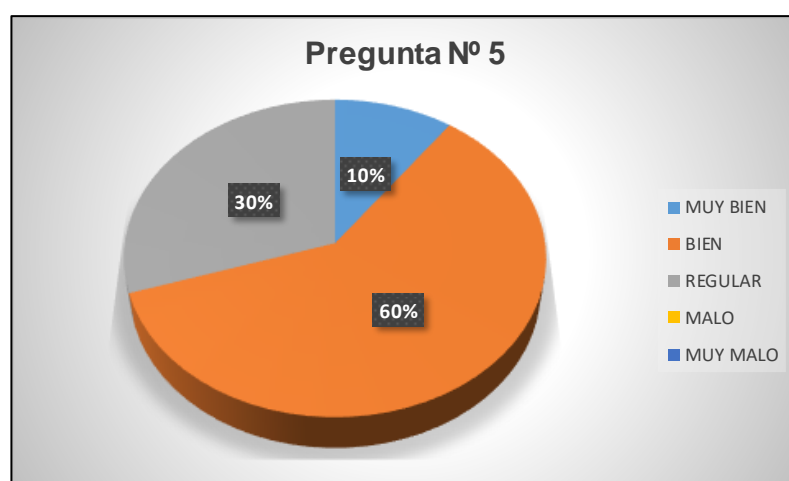
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 80% respondieron que es BIEN adecuado el tiempo de capacitación y entrenamiento y el 20% restante respondió es MUY BIEN.

P5. ¿Los cursos que recibió son suficientes para su preparación?

Figura 15

Gráfico estadístico de la pregunta N° 5.



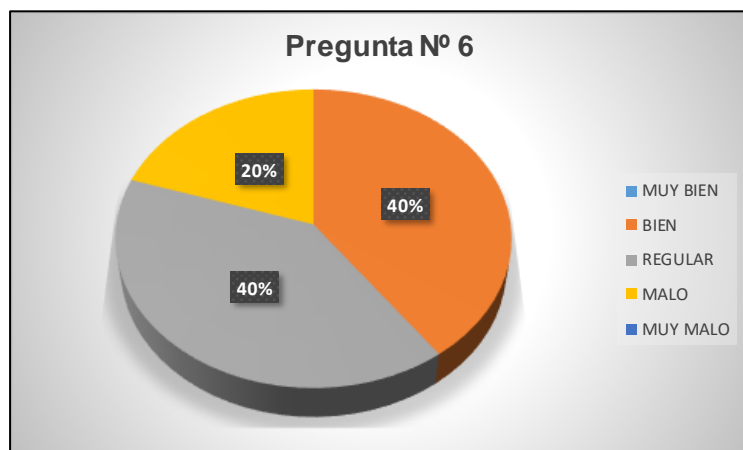
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 60% respondieron BIEN, el 30% respondió REGULAR y el 10% restante respondió es MUY BIEN, los cursos que reciben antes de su despliegue.

P6. ¿La currícula de los cursos que recibió son pertinentes para su empleo en la misión?

Figura 16

Gráfico estadístico de la pregunta N° 3.



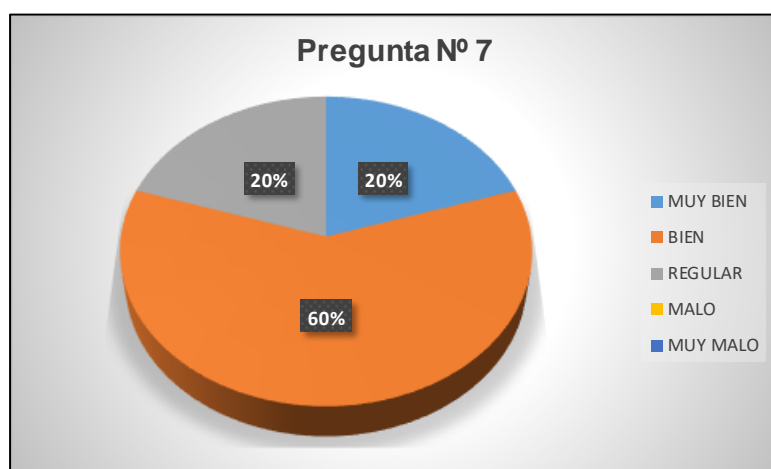
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 40% respondieron que es REGULAR, el 40% respondieron que es BIEN y el 20% restante respondió es MALO, la currícula correspondiente a su capacitación.

P7. ¿Recibió todo el equipo y uniformes que le correspondían?

Figura 17

Gráfico estadístico de la pregunta N° 7.



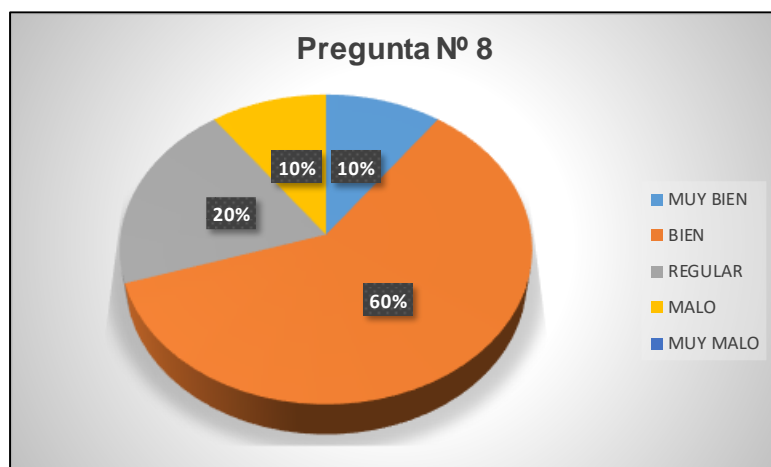
Interpretación

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 60% respondieron que es BIEN, el 20% respondieron que es MUY BIEN y el 20% restante respondió es REGULAR, la recepción de equipos y uniformes que les corresponde.

P8. ¿La habitabilidad en la misión es adecuada?

Figura 18

Gráfico estadístico de la pregunta N° 8.

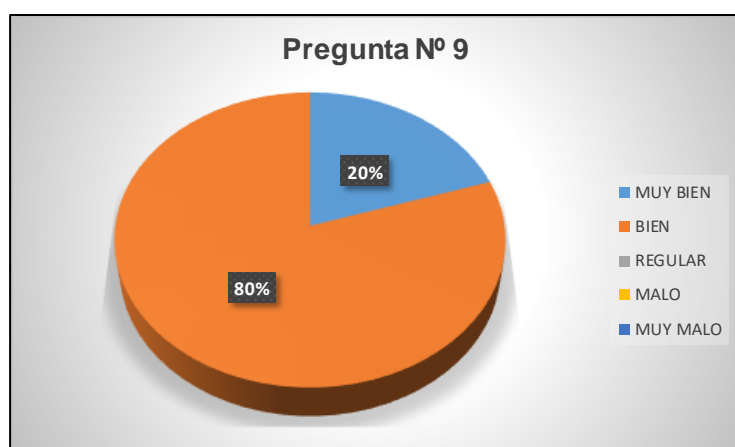
**Interpretación:**

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 60% respondieron que es BIEN, el 20% respondieron que es REGULAR, el 10% respondieron que es MALO y el 10% restante respondió es MUY MALO, la habitabilidad en la misión.

P9. ¿Recibe en la misión, la medicina, alimentación, conceptos económicos y otros, en los tiempos correctos?

Figura 19

Gráfico estadístico de la pregunta N° 9.

**Interpretación**

De acuerdo con la figura anterior, del 100% de los encuestados, 80% respondieron que es BIEN y el 20% respondieron que es MUY BIEN, la recepción de medicina, alimentos, conceptos económicos entre otros, en los tiempos establecidos por la misión.

P10. ¿Tiene alguna recomendación con respecto al tiempo de destaque previo al despliegue a la misión, ya sea en la administración del personal y/o en la capacitación

y entrenamiento recibidos?

Las principales recomendaciones y/o comentarios, se relacionan a los siguientes puntos:

- Debe considerarse alojamientos o habitabilidad para el personal que viene destacado de provincias.
- No existe buena coordinación en las gestiones que realiza el CCFFAA y los IIAA, ya que diferentes actividades que programan se cruzan con los exámenes médicos, instrucción y actividades administrativas.
- Es necesario mejorar los tiempos en la entrega de artículos y prendas, se hace faltando muy poco tiempo para el despliegue.
- El CECOPAZ no tiene muchas comodidades, sus instalaciones son muy reducidas.

Participaron en las entrevistas, el siguiente personal:

- Ex-Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales del MINDEF.
- Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.
- Jefe de la UOPAZ de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.
- Analista de la UOPAZ de la Oficina de Asuntos Internacionales del CCFFAA.

Las respuestas principales a las preguntas del cuestionario fueron las siguientes:

¿Le parece apropiada la administración del personal desplegado en las diferentes misiones de Naciones Unidas?

- Si, se realiza un control administrativo a manera de conocer su situación en las respectivas misiones.
- En lo referente a la administración del personal se puede manifestar que es apropiada ya que se tiene una articulación y coordinación con las oficinas de las Instituciones Armadas encargadas de los procesos de selección y nominación del personal.

¿Le parece correcto que la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA se encuentre en el cuarto nivel de jerarquía de su estructura organizacional?

- Debería tener mayor consideración orgánicamente, en vista de que se debe cumplir con uno de los roles estratégicos de las Fuerzas Armadas (Participación en la Política Exterior).
- Debido a la magnitud del personal desplegado en Operaciones de Paz (255 aprox.), y el manejo de los aspectos administrativos y logísticos, la Unidad de Operaciones de Paz debería estar ubicada en el segundo nivel de jerarquía de la estructura del CCFFAA.
- No, debe tener una oficina directa con el Jefe del COCOFA.

¿Le parece que se realiza una buena gestión de los recursos financieros de la Unidad de Operaciones de Paz, que incluye las transferencias a los Institutos Armados?

- Se realiza una buena gestión, sin embargo, los procesos administrativos eventualmente retrasan las transferencias correspondientes.
- La gestión de los recursos financieros se ha ido mejorando en los últimos años, mejorando los aspectos administrativos y condicionantes técnicas presupuestales que conlleva el manejo presupuestal bajo el marco del Plan Operativo Institucional (POI), habiendo permitido generar recursos para el sostenimiento de la Unidad actualmente desplegada (Compañía de Ingeniería) y la implementación de otra Unidad para su despliegue a una Misión de Paz (Compañía QRF).

¿Le parece que la Unidad de Operaciones de Paz cuenta con una cantidad de personal suficiente para cubrir todas las responsabilidades que tiene?

- La asignación de personal suele ser menor de lo que se recomienda en el MOF, no obstante, se logra cumplir con las responsabilidades y los objetivos propios de dicha unidad.
- La cantidad de personal actual es insuficiente para asumir todos los aspectos que conlleva la parte de personal, logística, gestión ONU y otros de la Unidad.
- No, la Oficina de Operaciones de Paz debe tener un grupo técnico muy bien capacitado en RRH y otros temas afines. Debe incluir un grupo humano en NY y en Lima.

¿Le parece apropiado el entrenamiento que recibe el personal próximo a desplegarse a misiones de Naciones Unidas?

- El entrenamiento que realiza el personal a ser desplegado en alguna misión de paz es conducido por el CECOPAZ, que sigue los lineamientos y/o estándares que las Naciones Unidas solicita, además es verificada y certificada por los respectivos funcionarios UN.
- El entrenamiento que recibe el personal como parte del proceso pre-despliegue se encuentra enmarcado en la doctrina de la ONU; sin embargo, es necesario potenciar aspectos del entrenamiento específico según el tipo de Unidad, para el caso de la Compañía de Ingeniería, en la parte operativa desarrollar temas o cursos de aplicación y/o ejecución en la misión.

¿Le parece correcto que el CECOPAZ se encuentre en el quinto nivel de jerarquía en la estructura organizacional del MINDEF?

- Debería tener una mejor consideración, en vista de que es el Centro de Capacitación en Operaciones de Paz del país, el cual prepara y certifica al personal militar para ser desplegado en las misiones de paz.
- El CECOPAZ debería encontrarse en el segundo nivel de jerarquía.

¿Le parece correcto que el CECOPAZ dependa del MINDEF?

- En la mayoría de los países de la región el respectivo Centro de Capacitación de Operaciones de Paz se encuentra dentro de la organización del Estado Mayor Conjunto/Comando Conjunto respectivo.
- EL CECOPAZ debería tener dependencia del CCFFAA, debido a que su funcionamiento obedece a las necesidades y/o requerimientos de esta entidad, en otras palabras, el CECOPAZ entrena personal que el CCFFAA va a desplegar a Misiones de Paz.
- No, debe estar bajo el control del J-CCFFAA.

¿Le parecen apropiados los cursos que se dictan en el CECOPAZ, cree que se actualizan en base a la retroalimentación con las experiencias del personal y contingentes desplegados?

- Los cursos que se dictan en el CECOPAZ se encuentran establecidos de acuerdo a CPTM (Core Pre-Deployment Training Material) y STM (Specialized Training Material), de acuerdo a los estándares de Naciones Unidas, así como también, de las lecciones aprendidas por el personal participante en las diversas misiones de paz, que no es muy efectivo, por no tener una relación estrecha con el CCFFAA.
- Los cursos que se dictan en el CECOPAZ están alineados con la doctrina ONU; sin embargo, es necesario potenciar el entrenamiento en base a las lecciones aprendidas de lo desarrollado en las Misiones de Paz, lo cual no se logra debido a que no existe vínculo o articulación directa entre el CECOPAZ y la Unidad de Operaciones de Paz.
- Las operaciones de paz evolucionan y en ese sentido debe mejorar.

¿Qué aspectos podría recomendar para mejorar la administración y entrenamiento del personal desplegado en misiones de Naciones Unidas?

- Considero que el entrenamiento del personal establecido en base a los estándares de Naciones Unidas y a la retroalimentación de experiencias anteriores viene dando buenos resultados, ya que se cumple con las misiones encargadas en el exterior correctamente.
- En lo concerniente a la administración, se debería potenciar las capacidades del personal en lo relativo a los aspectos administrativos, operacionales y logísticos establecidos por las Naciones Unidas, y, en lo relacionado al entrenamiento, implementar como parte del entrenamiento operativo lo relacionado a las lecciones aprendidas que deja el personal que retorna de misión.
- Conocimiento pleno de las relaciones internacionales, derecho internacional, cooperación internacional y del protocolo internacional. Es parte de la política de defensa y de la política exterior del Perú.

¿Cree que unificar la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA y el CECOPAZ bajo un solo Comando, sea una solución al problema?

- De acuerdo a la experiencia de otros países de la región, el hecho de tener dentro de su organización a las dos dependencias favorece que se logren mejores resultados, tanto en los aspectos administrativos como operativos.
- La doctrina de entrenamiento de las Naciones Unidas es constantemente actualizada en base a las lecciones aprendidas en la misión, la unificación del CECOPAZ y la Unidad de Operaciones de Paz permitiría articular los aspectos doctrinarios con la parte operativa y/o lecciones aprendidas.
- Sí, todo debe ser uno y depender del J-CCFFAA.

Con respecto al análisis documental, se recabó toda la información disponible en la Unidad de Operaciones de Paz, además de documentos normativos y leyes del Estado Peruano y de la ONU, la cual se constituyó como una fuente muy importante para el desarrollo de la presente investigación. Básicamente, me refiero a las directivas emitidas en el CCFFAA, con referencia a la organización, selección, funcionamiento, etc. del personal asignado a las Misiones de Paz; así como, documentos como la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030, los Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas, la Ley de organización y funciones del Ministerio de Defensa, la Ley de organización y funciones del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, la Carta de las Naciones Unidas, el Memorándum de Entendimiento entre las Naciones Unidas y el Perú, entre otros.

Respecto a la observación, el investigador tiene mucha experiencia en el tema, lo cual fue de mucha importancia para el desarrollo de la investigación. La experiencia es relacionada a los siguientes puestos de trabajo y actividades:

- Observador Militar en la Misión de Naciones Unidas en Eritrea y Etiopía (MINUEE) entre los años 2005 y 2006
- Analista de la Oficina de Asuntos Internacionales del Ministerio de Defensa entre los años 2006 y 2008 (incluye Operaciones de Paz).
- Jefe de Oficina General de Apoyo del CCFFAA desde el 1ro de enero a la fecha (incluye la Oficina de Asuntos Internacionales).
- Participación en diferentes cursos de Operaciones de Paz en el Perú y el extranjero.
- Participación en reuniones en el MINDEF y la ONU sobre la participación del Perú en las Misiones de Paz.

4.2 Organización de los datos

Primeramente, se tabularon las encuestas tomadas a la muestra identificada, luego se transcribieron en formato word las entrevistas grabadas con las respuestas a los cuestionarios elaborados para tal fin, además se transcribieron las observaciones realizadas por el investigador y finalmente se procedió a ordenar la información documental de acuerdo a las categorías correspondientes. Para este análisis, se emplearon buscadores informáticos de palabras claves presentes en el texto de las entrevistas realizadas a los personajes expertos en el tema, además de las directivas, normas y otros documentos que fueron revisados. La

búsqueda se realizó de acuerdo a las categorías establecidas en el presente trabajo de investigación, y tomando en cuenta los puntos más importantes en beneficio de la presente investigación.

4.3 Definición de categorías

Con referencia al proceso de administración, se pudieron identificar cuatro categorías en la investigación:

Subprocesos

Selección, destaque, despliegue.

Capacidades

Organización, recursos humanos, equipamiento, instalaciones, recursos financieros.

Normatividad

Leyes, directivas, documentos relacionados.

Actividades

Administración del personal, administración de logística, administración del presupuesto como retribución de la ONU.

Con referencia al proceso de entrenamiento, se pudieron identificar cuatro categorías en la investigación:

Subprocesos

Doctrina, entrenamiento.

Capacidades

Organización, recursos humanos, equipamiento, instalaciones, recursos financieros.

Normatividad

Directivas, syllabus, documentos relacionados.

Actividades

Contratación de docentes, dictado de los cursos, revisión de doctrina.

4.4 Soporte de categorías

Habiendo finalizado la definición de las unidades de análisis se procedió a describir las categorías, las cuales que fueron agrupadas en grupos de categorías para un mejor análisis como a continuación se detalla con la matriz y el desarrollo del soporte de categorías elaboradas

Tabla 15

Matriz soporte de categorías

Tema	Categorías	Subcategorías	Patrones/Ítems	Significado de las subcategorías
Capacidades administrativas	C1 Capacidad de Administración	SC1 Capacidades básicas	- Selección - Destaque - despliegue	Las capacidades básicas son las exigidas en selección del personal para ocupar los diferentes puestos, ya sea como Observador Militar, Oficial de Estado Mayor o miembro del Contingente del Perú en la MINUSCA. lo realiza los Institutos Armados (IIAA).
		SC2 Actividades de la administración	- Recursos humanos - Recursos financieros	La administración del personal se realiza a través de la Sección Personal de la UOPAZ, y corresponde sobre todo el personal durante los subprocesos de selección, destaque y despliegue a una Misión de Paz.
		SC3 Normatividad	- Leyes - Directivas - Manuales	Para el desarrollo de las funciones en la UOPAZ, se utilizan leyes, directivas y documentos relacionados como el Manual de Organización y Funciones (MOF) del CCFFAA.
Entrenamiento Operacional	C2 Capacidad de entrenamiento	SC4 Procesos de entrenamiento	- Responsabilidades de - Cursos de aplicación - Efectivos	El entrenamiento es la actividad educativa que permite transmitir los conocimientos y experiencias que los docentes le brindan al personal que participe en los cursos en el CECOPAZ.
		SC5 Capacidades de entrenamiento	- Doctrina - Entrenamiento	Las capacidades de entrenamiento se refieren a los recursos o actitudes que tiene un individuo, entidad o institución, para desempeñar una determinada tarea o cometido, que precisamente le dan los aspectos con quien tiene una relación de dependencia.
		SC6 Normatividad	- Leyes - Directivas - Manuales	Para el desarrollo de las funciones en la UOPAZ, se utilizan leyes, directivas y documentos relacionados como el Manual de Organización y Funciones (MOF) del CCFFAA.
		SC7 Actividades de entrenamiento	- Contratación de docentes - Dictado de los cursos - Revisión doctrinaria	Básicamente es el desarrollo de los cursos de capacitación y entrenamiento y relacionado con la doctrina existente y la que se pueda generar.

Categoría Administración

Subprocesos

Selección. La selección del personal para ocupar los diferentes puestos ya sea como Observador Militar, Oficial de Estado Mayor o miembro del Contingente del Perú en la MINUSCA, lo realiza los Institutos Armados (IIAA), de acuerdo a las cuotas que, previa evaluación, distribuye la Unidad de Operaciones de Paz (UOPAZ) del CCFFAA. Posterior a ello, el CCFFAA realiza el procedimiento para la comunicación al MINDEF y la Representación Permanente del Perú ante la ONU, y su destaque para el posterior despliegue.

La base de datos para la selección y el propio sub-proceso, se realizan en forma independiente por cada IA, sin poder ser estandarizados; por lo que, sería necesario, unificar los esfuerzos y desarrollar un solo proceso de selección transparente y justo para el personal que se presente a los diferentes puestos por cubrir.

Destaque. Una vez que concluye el sub-proceso de selección, el personal seleccionado, es destacado al CCFFAA, con la finalidad de recibir el curso o cursos de ser necesario y realizar sus trámites administrativos previos al viaje como: gestión de pasaporte y visa, aplicación de vacunas, llenado de formatos e información solicitada por la ONU, completamiento de uniformes y otros. La administración del personal para este trabajo, la realiza la Sección Personal de la UOPAZ, el mismo que resulta insuficiente, por la poca cantidad de personal que tiene.

Para la administración del personal en este sub-proceso, se requiere que, los IIAA asignen mayor cantidad de personal para la Sección Personal.

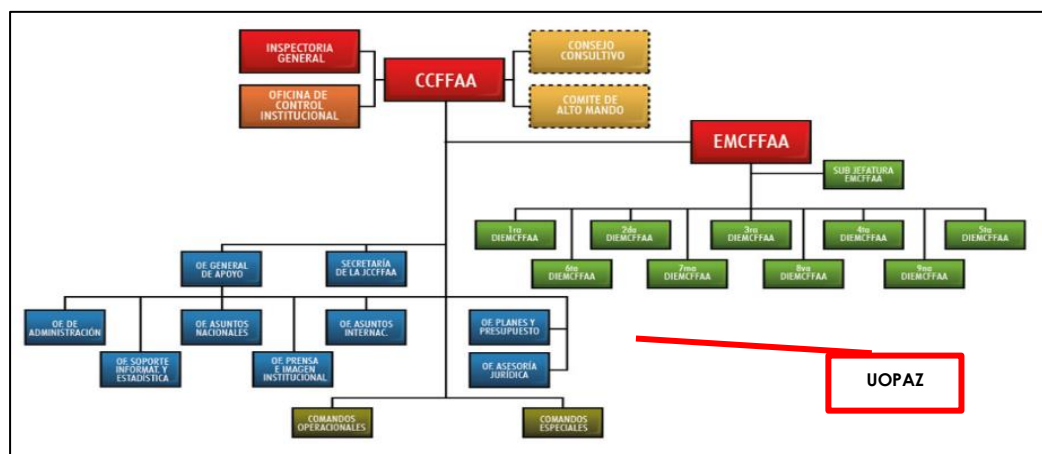
Despliegue. Una vez que concluye el sub-proceso de destaque, y culminados todas las actividades previstas, el personal procede a desplegarse a su respectiva Misión de Paz, iniciándose su administración durante el cumplimiento de su misión en el transcurso de un (01) año. La administración del personal en este sub-proceso, la realiza la Sección Personal de la UOPAZ, el mismo que resulta insuficiente, por la poca cantidad de personal que tiene.

Para la administración del personal en este sub-proceso, se requiere que, los IIAA asignen mayor cantidad de personal para la Sección Personal.

Capacidades Organización

Figura 20:

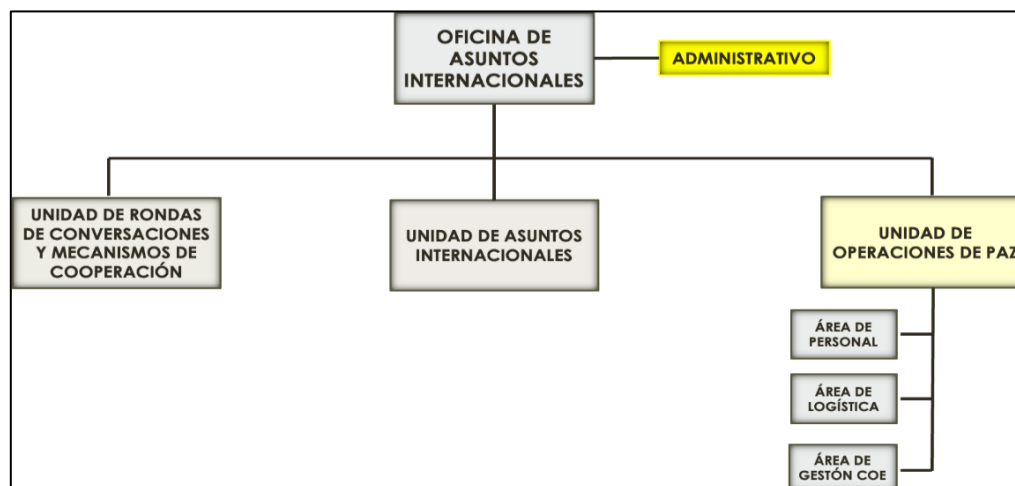
Organización del CCFFAA



Nota. Como se puede apreciar en la imagen, la UOPAZ se encuentra en el cuarto nivel de jerarquía.

Figura 21

Organización de la Oficina de Asuntos Internacionales y la Unidad de Operaciones de Paz



Recursos humanos. Como se muestra en la Tabla 1, la UOPAZ dispone de 16 efectivos entre Oficiales, Técnicos, Suboficiales, Oficiales de Mar y Empleados Civiles, quienes vienen laborando en esta Unidad y se encuentran distribuidos en las tres secciones o áreas que la conforman. Este personal tiene las capacidades y la experiencia que le permite desempeñarse en sus respectivas funciones.

El trabajo finalmente se cumple, pero en forma limitada, por la poca cantidad de personal.

Equipamiento e instalaciones. La UOPAZ ocupa ambientes adecuados y cómodos

al interior del CCFFAA, y cada persona que trabaja allí, cuenta con sus correspondientes escritorios, sillas, armarios, computadoras y otros muebles necesarios para el trabajo diario.

En el caso que se incrementara personal, no habría mucho espacio disponible para ubicarlos.

Recursos financieros. Como se expresó en el párrafo 2.3.3 Gestión COE, el CCFFAA recibe una cantidad de dinero de la ONU como retribución por la puesta a disposición de personal, armamento, vehículos, maquinaria, etc., que se despliega con los Contingentes a las Misiones de Paz.

Para el empleo de estos recursos, se realiza un minucioso planeamiento, que debe asegurar el funcionamiento del sistema de operaciones de paz en el país, cumplimiento de actividades internacionales, adquisición de prendas y equipo para el personal del contingente próximo a desplegarse, desarrollo de cursos, adquisición de repuestos para vehículos y maquinarias del CCFFAA, y la transferencia a los IIAA, entre otros.

A su vez, los IIAA realizan el planeamiento para el empleo de los recursos que les son transferidos, pero de manera independiente, sin tener coordinaciones entre ellos, pudiendo aprovechar algunos aspectos para evitar doblar actividades o gastos innecesarios.

Para el planeamiento del empleo de los recursos financieros, se necesita que personal de los IIAA trabaje en forma coordinada con el personal de la Sección COE de la UOPAZ.

Normatividad. Para el desarrollo de las funciones en la UOPAZ, se utilizan leyes, directivas y documentos relacionados como el Manual de Organización y Funciones (MOF) del CCFFAA, que le dan el marco legal para poder cumplir todas las actividades que se realizan sin problema alguno.

Actividades.

Administración del personal. La administración del personal se realiza a través de la Sección Personal de la UOPAZ, y corresponde sobre todo el personal durante los subprocesos de selección, destaque y despliegue a una Misión de Paz.

El trabajo se cumple, sin embargo, se requiere que los IIAA pongan a disposición mayor cantidad de personal, para cumplir una administración y control más eficiente.

Administración de logística. La administración de logística se realiza a través de la Sección Logística de la UOPAZ, y corresponde sobre todos los cargos de las Compañías de Operaciones de Paz, llámese equipo de ingeniería, armamento, vehículos, maquinaria, equipos de comunicaciones, entre otros. No debemos permitir que el material se ponga inoperativo, por ello, se reciben los reembolsos.

El trabajo se cumple, sin embargo, se requiere que los IIAA pongan a disposición mayor cantidad de personal, para cumplir una administración y control más eficiente.

Administración del presupuesto como retribución de la ONU. La administración del presupuesto se realiza a través de la Sección COE de la UOPAZ, y corresponde sobre todo los recursos financieros que se reciben como retribución de la ONU por la puesta a

disposición de personal, armamento, vehículos, maquinaria, etc., que se despliega con los Contingentes a las Misiones de Paz.

El trabajo se cumple, sin embargo, se requiere que los IIAA pongan a disposición mayor cantidad de personal, para cumplir una administración y control más eficiente.

Categoría Entrenamiento

Subprocesos.

Doctrina. La doctrina la constituye toda la información, organizada por temas de estudio, que se emplea para llevar a cabo la actividad de educación y entrenamiento al personal que sigue los diferentes cursos en el CECOPAZ. Se requiere actualizar permanentemente la doctrina, de acuerdo a las necesidades de nuestro personal en base a las funciones a cumplir, y a la situación cambiante en el ámbito internacional.

Actualmente, no se realiza la actualización de la doctrina, la misma que debiera iniciar con la retroalimentación del propio personal que retorna de sus respectivas Misiones de Paz.

Entrenamiento. El entrenamiento es la actividad educativa que permite transmitir los conocimientos y experiencias que los docentes le brindan al personal que participe en los cursos en el CECOPAZ.

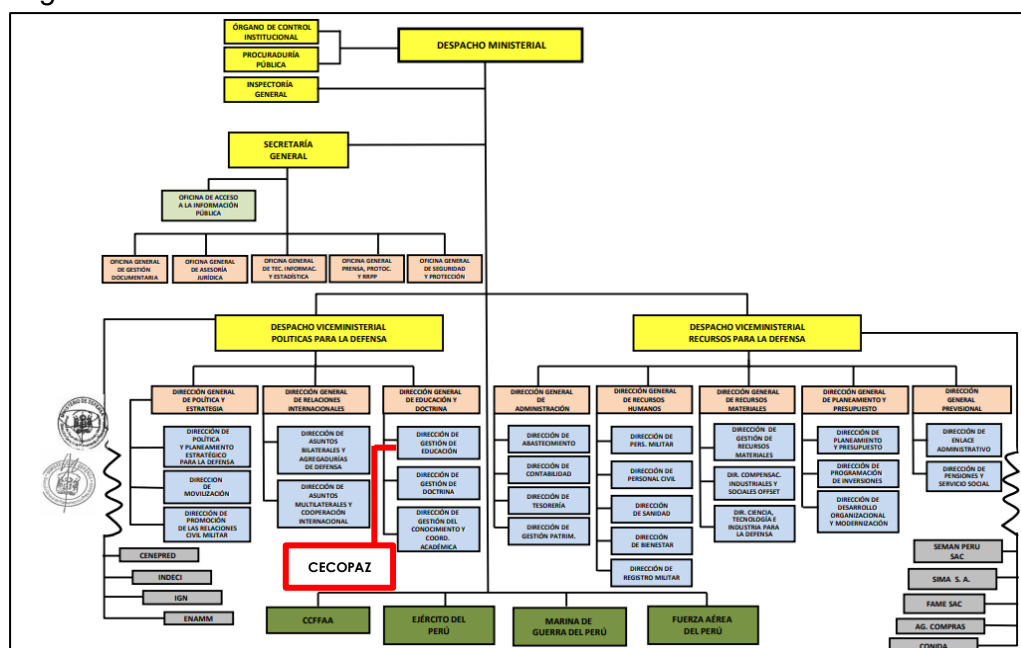
El entrenamiento es la función principal del centro, por lo que, las actividades y presupuesto debería planearse alrededor de él, no siendo así debido al bajo porcentaje de presupuesto que se destina, que llega al 30.49%.

Capacidades.

Organización.

Figura 22

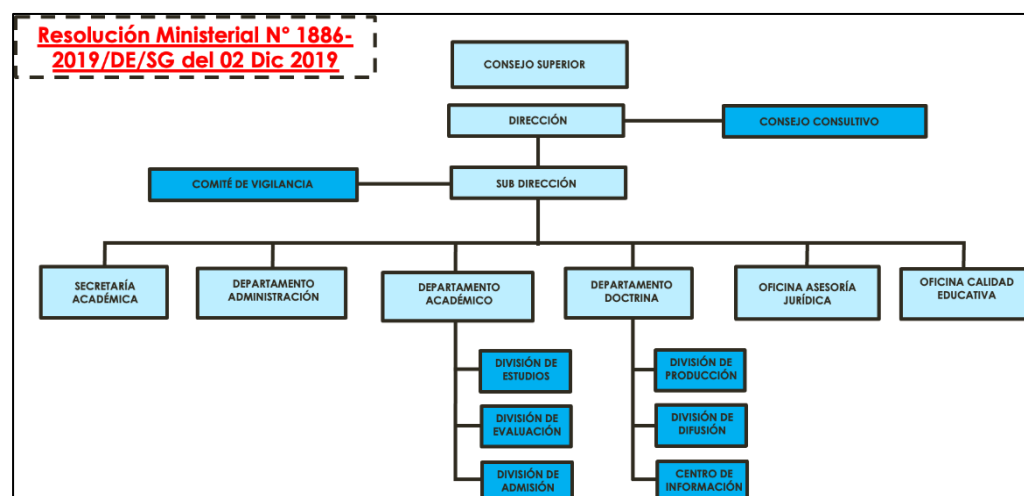
Organización del MINDEF



Nota. Como se puede apreciar en la imagen, la UOPAZ se encuentra en el quinto nivel de jerarquía.

Figura 23

Organización del CECOPAZ



Limitaciones del CECOPAZ

- No cuenta con instalaciones suficientes para brindar capacitación al personal de contingentes militares próximos a desplegarse.
- No cuenta con habitabilidad para alojar a personal nacional y extranjero quienes reciben los diferentes cursos y capacitaciones relacionados a operaciones de paz.
- Proporciona limitada capacitación (cursos) a comparación de otros centros para operaciones de paz de la región y del mundo.
- No cuenta con campos de entrenamiento propios para instrucción.
- Presupuesto insuficiente para cumplir con las actividades propias de capacitación y desarrollo de cursos.

Recursos humanos. Como se muestra en la Tabla 2, el CECOPAZ dispone de 22 efectivos entre Oficiales, Técnicos, Suboficiales, Oficiales de Mar y Empleados Civiles, quienes vienen laborando en este Centro de Entrenamiento y se encuentran distribuidos en las diferentes departamentos y áreas que la conforman. Este personal tiene las capacidades y la experiencia que le permite desempeñarse en sus respectivas funciones.

El trabajo finalmente se cumple, pero en forma limitada, por la poca cantidad de personal.

Equipamiento e instalaciones. El CECOPAZ no cuenta con una instalación propia y la que ocupa, tiene ambientes muy limitados para su personal, la misma que se encuentra al interior de la Escuela de Ingeniería del Ejército en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE); sin embargo, cada persona que trabaja allí, cuenta con sus correspondientes escritorios, sillas, armarios, computadoras y otros muebles necesarios para

el trabajo diario.

En el caso que se incrementara personal, definitivamente no habría espacio disponible para ubicarlos.

Recursos financieros. Como se muestra en la Tabla 13, el CECOPAZ cuenta con un presupuesto asignado para el cumplimiento de su trabajo, del cual solo el 53.77% es otorgado por el MINDEF, entidad que lo tiene dentro de su organización.

Para el empleo de estos recursos, se realiza un planeamiento, que debe asegurar el desarrollo de los sub-procesos Doctrina y Educación; sin embargo, se tiene un 69.51% en otras partidas que no corresponden a estos sub-procesos, dejando un 30.49% para educación.

Se requiere que el MINDEF otorgue un mayor presupuesto al CECOPAZ, para obtener mayor eficiencia en educación y pueda trabajar también en el área de doctrina y calidad educativa.

Normatividad. Para el desarrollo de las funciones en el CECOPAZ, se utilizan directivas, syllabus y documentos relacionados, que dan el marco legal y procedimental para poder cumplir todas las actividades educativas que se conducen sin problema alguno.

Actividades.

Contratación de docentes. La contratación de docentes es la actividad que asegura la presencia de personal militar en situación de actividad o retiro, con la capacidad, el conocimiento y la experiencia, para poder impartir las clases que se les encargue de acuerdo el contrato.

El CECOPAZ no viene realizando una buena contratación de docentes, ya que solo cuenta con el 30.49% de su presupuesto, con lo que no se puede asegurar la pluralidad de docentes que se requiere (tampoco se consideran docentes extranjeros).

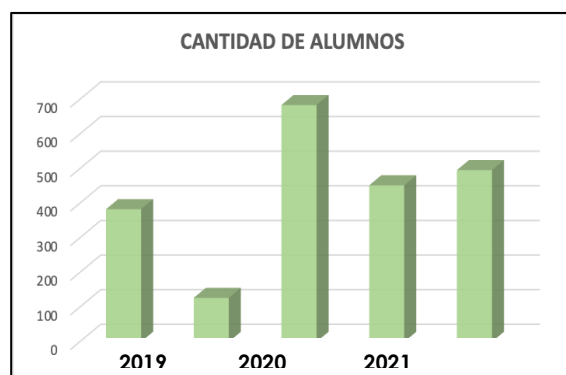
Dictado de los cursos. Los cursos se dictan según el Plan de Instrucción y Entrenamiento del CECOPAZ, habiéndose realizado este año 9 cursos de acuerdo a lo descrito en la Tabla 9.

Como se observa en la tabla 10, hay cursos que se han eliminado en los últimos años, lo que demuestra que no hay estabilidad en el Plan Académico del centro de entrenamiento.

De igual manera, se observa diferencia en la cantidad de alumnos de los cursos en los últimos años, tal como se muestra en la Tabla 11, reflejando demasiada volatilidad, que no corresponde si se tuviera un Plan Académico estable.

Figura 24

Cantidad de alumnos del CECOPAZ en los últimos cinco años



Revisión de doctrina. Revisar la doctrina es necesaria en toda entidad educativa, porque la información que contiene es el insumo principal para el desarrollo de los cursos, la misma que debe actualizarse permanentemente, por los cambios de la situación que rodea la materia en estudio y la modernización vertiginosa de la tecnología.

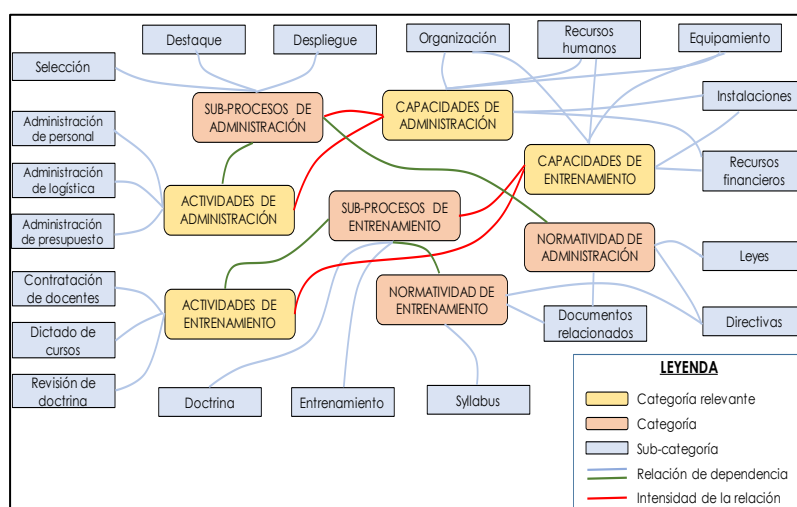
Actualmente, no se está revisando ni actualizando la doctrina vigente, debido a la falta de personal, y especialmente, porque el personal que retorna de sus respectivas Misiones de Paz, y que podrían brindar sus experiencias y recomendaciones (retroalimentación), están bajo el control administrativo del CCFFAA, y posteriormente de sus correspondientes IIAA.

4.5 Red semántica

Las categorías se utilizaron para crear la red semántica, que permitió establecer relaciones entre categorías y la fuerza e intensidad de esos vínculos.

Figura 25

Red semántica de categorías



Categoría Capacidades de Administración

Respecto a esta categoría, se puede observar en la red que es una categoría clave en vista que se relaciona con dos de las categorías identificadas (sub-procesos y actividades de administración), con quienes tiene una relación intensa. Tiene una relación de dependencia y necesitan de organización, recursos humanos, equipamiento, instalaciones y recursos financieros. Las capacidades se refieren a los recursos o actitudes que tiene un individuo, entidad o institución, para desempeñar una determinada tarea o cometido, que precisamente le dan los aspectos con quien tiene una relación de dependencia, y permiten desarrollar las actividades/funciones sin inconvenientes.

Categoría Actividades de Administración

Respecto a esta categoría, se puede observar en la red que es una categoría clave en vista que se relaciona con dos de las categorías identificadas (sub-procesos y capacidades de administración), además se puede observar que esta categoría tiene una relación intensa con la categoría capacidades de administración. Tiene una relación de dependencia de la categoría sub-procesos de administración y realiza las actividades de administración de personal y de presupuesto. Las actividades de esta categoría se realizan gracias a los sub-procesos determinados y las capacidades que se disponen, ya que a través de ellas se pueden cumplir a cabalidad las actividades a realizar.

Categoría Capacidades de Entrenamiento

Respecto a esta categoría, se puede observar en la red que es una categoría clave en vista que se relaciona con dos de las categorías identificadas (sub-procesos y actividades de entrenamiento), con quienes tiene una relación intensa. Tiene una relación de dependencia y necesitan de organización, recursos humanos, equipamiento, instalaciones y recursos financieros. Las capacidades se refieren a los recursos o actitudes que tiene un individuo, entidad o institución, para desempeñar una determinada tarea o cometido, que precisamente le dan los aspectos con quien tiene una relación de dependencia, y permiten desarrollar las actividades/funciones sin inconvenientes.

Categoría Actividades de Entrenamiento

Respecto a esta categoría, se puede observar en la red que es una categoría clave en vista que se relaciona con dos de las categorías identificadas (sub-procesos y capacidades de entrenamiento), además se puede observar que esta categoría tiene una relación intensa con la categoría capacidades de entrenamiento. Tiene una relación de dependencia de la categoría sub-procesos de entrenamiento y realiza las actividades de contratación de docentes, dictado de cursos y revisión de doctrina. Las actividades de esta categoría se realizan gracias a los sub-procesos determinados y las capacidades que se disponen, ya que a través de ellas se pueden cumplir a cabalidad las actividades a realizar.

4.6 Triangulación

La triangulación es una herramienta crucial para ver la misma realidad desde varios

ángulos, en este caso se consideraron tres fuentes: las encuestas, las entrevistas a expertos, la observación y los documentos pertinentes a la investigación. Las técnicas seleccionadas deben garantizar una masa crítica de datos y una cierta triangulación, lo que significa que los datos de un enfoque pueden ser verificados ocasionalmente por los datos de otra técnica (Vargas, 2011).

Desde la triangulación, se puede dar validez a los datos que se han indagado; en este sentido, se emplearon tres fuentes de información (encuestas, entrevistas, observación, documentos):

Las tres fuentes de información me permitieron tener acceso a análisis y comentarios de las propias personas que están relacionadas directamente con los procesos materia de esta investigación; además, de la documentación y normativa que se toma como referencia para el desarrollo de las sub-categorías, y por supuesto, de la observación que pude aportar en base a la experiencia que poseo y también la que estoy percibiendo presencialmente por el cargo que ocupó el presente año.

Tabla 16

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría capacidad de administración

SUBCATEGORIA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
<p>Sc1 <i>Capacidad de Administración</i></p>	<p>No hay buena habitabilidad para el personal durante el destaque (80% regular y malo). No hay buena coordinación del CCFFAA con los IIAA, ya que programan actividades que se cruzan con los exámenes médicos, instrucción y actividades administrativas previo al despliegue.</p>	<p>La cantidad de personal es insuficiente para todas las responsabilidades de la UOPAZ. La UOPAZ debe contar con un grupo técnico capacitado en relaciones internacionales, derecho internacional, cooperación internacional, etc.</p>	<p>No existe un buen control para el proceso de selección del personal para los puestos disponibles en las Misiones de Paz, lo debería conducir el CCFFAA.</p>	<p>Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.</p>
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
<p>La UOPAZ debe ser reforzada con mayores efectivos de las IIAA, con la finalidad de tener una Sección de Personal que cuente con Negociados de cada IA, con ello habrá una mejor administración del personal y se podrán evitar algunos inconvenientes y conducir el proceso de selección del personal a las Misiones de Paz. El personal que labore en la UOPAZ debe ser capacitado en relaciones internacionales, derecho internacional, cooperación internacional y otros temas afines, con presupuesto recibido como reembolso de la ONU. Se debe coordinar con los IIAA para dar habitabilidad al personal cuando llega destacado, o considerar un hotel militar en las futuras instalaciones del CECOPAZ.</p>				

Tabla 17

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría Actividades de administración

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
<p>Sc2. <i>Sub Categoría Actividades de Administración</i></p>	<p>Se debe mejorar los tiempos de entrega de artículos y prendas al personal seleccionado, se hace faltando muy poco tiempo para el despliegue.</p>	<p>Se debe tener mayor consideración orgánicamente con la UOPAZ, por la magnitud de personal, logística que administra. Debe encontrarse en segundo nivel de jerarquía en el CCFFAA. Se debe potenciar las capacidades del personal de la UOPAZ, en los relativo a aspectos administrativos, operacionales y logísticos establecidos por la ONU.</p>	<p>No existe diversidad de personal de los IIAA, debería haber mayor cantidad para asegurar una buena gestión. Se recibe más de \$7 millones como reembolso de la ONU, por lo que es necesario se cuente con personal capacitado y con experiencia. No se ejerce un control efectivo sobre los cargos logísticos de la Compañía desplegada. No se ejerce un buen control sobre el empleo del presupuesto transferido a los IIAA. Las visitas a la Compañía desplegada no son efectivas, ya que no se corrigen las observaciones detectadas a cabalidad.</p>	<p>Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.</p>
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
Se debe crear una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, y ubicarla en el segundo nivel de jerarquía dependiente directamente del Jefe del CCFFAA.				

Los IIAA deben proporcionar mayor cantidad de efectivos a la UOPAZ, y que estén capacitados y con experiencia, para que cumplan eficientemente sus funciones.

Es recomendable que el personal de la UOPAZ sea capacitado permanentemente en los temas que le corresponde, con la finalidad que cumpla su misión en mejores condiciones, ya sea en la administración de personal, logística, como de presupuesto.

Se debe hacer un mejor planeamiento para la adquisición de los artículos y prendas que le corresponde al personal seleccionado, con la finalidad de entregárselo con el tiempo suficiente.

La UOPAZ debe tener control sobre la solución a las observaciones detectadas durante las visitas operacionales a la Compañía desplegada, ya que a pesar de que se prepara un informe y se difunde a los IIAA, no se corrigen completamente.

Tabla 18

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría normatividad de administración

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
Sc 3. <i>Categoría Normatividad de administración</i>	-	-	Es necesario que se recomiende un cambio en el DL 1136, para incluir la nueva organización que reúna la UOPAZ y el CECOPAZ.	Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
Se debe crear una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, para lo cual, se debe recomendar los cambios necesarios al DL 1136				

Tabla 19

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría entrenamiento

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
<p align="center">Sc 4 <i>Categoría Sub-procesos de entrenamiento</i></p>	-	<p>Es necesario potenciar aspectos del entrenamiento específico según el tipo de Unidad, desarrollando temas o cursos de aplicación y/o ejecución. Los cursos no se retroalimentan de las lecciones aprendidas del personal que retorna de las Misiones de Paz, porque no hay vínculo o articulación entre la UOPAZ y el CECOPAZ.</p>	<p>La cantidad de personal es insuficiente para todas las responsabilidades del CECOPAZ. No hay constancia en la cantidad de cursos que se conducen año a año, varía la cantidad de alumnos y hay cursos que se eliminan.</p>	<p>Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.</p>
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
<p>El CECOPAZ debe ser reforzado con mayores efectivos de las IIAA, con la finalidad de tener una mejor conducción de los sub-procesos de doctrina y entrenamiento. Se deben dictar cursos de especialidad a las Compañías que se despliegan, de acuerdo con el tipo de Unidad, para mejorar el profesionalismo de su personal. De crearse una organización que reúna la UOPAZ y el CECOPAZ, se debe utilizar la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de las Misiones de Paz, ya que, al estar en la misma organización, hay un vínculo directo.</p>				

Tabla 20

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría capacidades de entrenamiento

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
<p>Sc5. Sub categoría Categoría Capacidades de entrenamiento</p>	<p>El CECOPAZ no tiene muchas facilidades, sus instalaciones son muy reducidas.</p>	<p>Se debe tener mayor consideración orgánicamente con el CECOPAZ, por la responsabilidad de enviar a personal militar a las Misiones de Paz. Debe encontrarse en segundo nivel de jerarquía. En la mayoría de países de la región, su Centro de Entrenamiento depende del Comando Conjunto, debería depender de él.</p>	<p>Los Centros de Entrenamiento de los países de la región cuentan con buenas instalaciones, amplias y cómodas. El CECOPAZ tiene poco presupuesto programado para destinarlo a educación. El CECOPAZ recibe presupuesto del CCFFAA para la conducción de los cursos, si dependiera directamente de él, no tendría necesidades presupuestales.</p>	<p>Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.</p>
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
<p>Se debe crear una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, y ubicarla en el segundo nivel de jerarquía dependiente directamente del Jefe del CCFFAA. De crearse esta organización, el CECOPAZ no tendría necesidades presupuestales para la conducción de los cursos, contratación de docentes e inclusive, invitaciones a personal extranjero. Se debería ver la posibilidad de realizar la construcción de una instalación propia para la organización que reúna a la UOPAZ y el CECOIPAZ, que dé nivel y buena imagen al país.</p>				

Tabla 21

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría normatividad de entrenamiento

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
<p>Sc 6. <i>Subcategoría</i> Normatividad de entrenamiento</p>	-	-	Es necesario desarrollar una directiva en el CECOPAZ, con la finalidad de considerar la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión, para ser utilizado como insumo en la actualización de la doctrina.	Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones.
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
Para la actualización de la doctrina en el CECOPAZ, se debe considerar la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión, para ello, se debe desarrollar una nueva directiva interna.				

Tabla 22

Cuadro de resumen de triangulación de fuentes, categoría actividades de entrenamiento

CATEGORÍA	ENCUESTAS	ENTREVISTAS	HISTORIA DE VIDA	DOCUMENTOS
Sc7. Actividades de entrenamiento	Las currículas de los cursos que imparte el CECOPAZ, no son tan pertinentes (60% regular y malo).	-	No se contrata mayor calidad de docentes por la falta de presupuesto. La doctrina no se actualiza en base a la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión.	Se cuenta con la normatividad vigente para el desarrollo de las funciones
POSTURA DEL INVESTIGADOR				
De crearse una organización que reúna la UOPAZ y el CECOPAZ, el CCFFAA debería asignar mayor cantidad de presupuesto para la contratación de los docentes necesarios y de calidad. Existe la percepción de malas currículas de los cursos, en vista de la falta de cursos de especialización por el tipo de Unidad que se despliega, y la no consideración de la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión.				

Capítulo V: Diálogo teórico empírico

Se pudo evidenciar a lo largo del trabajo de investigación, que tanto al UOPAZ como al CECOPAZ, actuando de manera separada, es decir, dependiendo del CCFFAA y MINDEF respectivamente, se les presenta una serie de dificultades para el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus actividades, y que aunque se dispone de un soporte doctrinal y normativo que justifique su trabajo, es necesario tomar algunas medidas para corregir y mejorar esta situación.

Asimismo, se hallaron una serie de aspectos que tanto en la parte administrativa como de entrenamiento, se deben corregir, porque se viene afectando el normal desarrollo de las actividades, como la falta de personal, falta de instalaciones apropiadas, falta de presupuesto, falta de capacitación al personal, falta de una buena gestión del presupuesto, entre otros, que definitivamente justifican el objetivo general de optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, para lograr mayores beneficios.

El primer objetivo de analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú, se ha realizado tomando en cuenta la información de la UOPAZ, referente a la administración de personal, de logística y de presupuesto disponible, determinando aspectos positivos y desfavorables en cada una de ellas. La administración se realiza, pero con limitaciones, porque el personal es muy reducido y no está debidamente capacitado y con la experiencia necesaria, ya que se debería tener negociados por IIAA, para tener una administración efectiva, asegurando una buena selección del personal, una eficiente administración del personal en todos los sub-procesos, una eficiente administración de logística para mantener los cargos de las Compañías de Operaciones de Paz de manera operativa, recomendando la recuperación de inmediato, de las maquinarias, vehículos, armamento y otros, ya sea adquiriendo repuestos o renovándolos cuando sea necesario, por reparación onerosa o tiempo de vida útil. En cuanto al presupuesto que se recibe como reembolso de la ONU, debemos tener la capacidad de administrarlo de manera eficiente para cubrir cada aspecto operacional y administrativo, que incluye las transferencias a los IIAA, y poder controlar su empleo para asegurar el cumplimiento de lo planeado.

En cuanto al segundo objetivo de analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, se ha realizado tomando en cuenta la información del CECOPAZ, referente a los sub-procesos que se llevan a cabo, como contratación de docentes, conducción de los cursos y actualización de la doctrina, determinando aspectos positivos y desfavorables en cada una de ellas.

El entrenamiento se realiza, pero con limitaciones, porque el personal es muy reducido y no está debidamente capacitado y con la experiencia necesaria, ya que se debería tener la capacidad de actualizar la doctrina en base a la situación reinante y a la retroalimentación y

lecciones aprendidas del personal que retorna de Misiones de Paz, la misma que servirá para actualizar a su vez, las currículas de los cursos que se dictan en el CECOPAZ.

De igual manera y muy importante, se debería tener un mayor presupuesto para mejorar sustancialmente la contratación de los docentes y planear inclusive realizar cursos internacionales, invitando personal militar extranjero.

En cuanto al tercer objetivo de proponer medidas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú, se desprende del análisis y evaluación de los procesos de administración y entrenamiento, como se explica en los párrafos anteriores. En realidad, caen por su propio peso, las medidas para optimizar estas capacidades; sin embargo, la medida más importante a tomar es la reunión de la UOPAZ y el CECOPAZ en una sola organización que dependa directamente del Jefe del CCFFAA, dándole un buen nivel de jerarquía y decisión.

Debido al tipo de operaciones que realizan las Fuerzas Armadas del Perú, en cumplimiento a los compromisos internacionales, al momento que se despliega el personal a las Misiones de Paz, es necesario que éste sea debidamente entrenado, empleando personal docente calificado, con una doctrina actualizada de acuerdo a la situación y a la retroalimentación y lecciones aprendidas del personal que retorna de Misión de Paz, en campos de entrenamiento adecuados, con el personal debidamente acomodado con la habitabilidad y facilidades necesarias, para que esté tranquilo porque se va a desplegar por espacio de un año, alejado de su familia.

De igual manera, es necesario que la administración, ya sea de personal, de logística y del presupuesto que se recibe como reembolso de la ONU, se haga de manera profesional, que la gestión se haga pensando en que tenemos personas, que es nuestro personal militar, a kilómetros de distancia del país, con necesidades y preocupaciones como nosotros, pero que no es tan fácil para ellos solucionarlas; a la vez, que se debe mantener el material (maquinarias de ingeniería, vehículos, armamento, comunicaciones, entre otros) desplegado con el contingente, de manera operativa, porque es la base del cumplimiento de la misión, y si es necesario cambiar repuestos, hacer reparaciones o finalmente, renovarlo, se haga con el planeamiento correcto y en con la oportunidad debida.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Producto de la investigación realizada, se desarrollan los hallazgos y conclusiones que responderán las interrogantes planteadas en esta tesis, que permitirán alcanzar los objetivos planteados.

De los datos OE1. Analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú

Los datos cuantitativos

Dan cuenta que no hay buena habitabilidad para el personal durante el destaque (80% regular y mal que no hay buena coordinación del CCFFAA con los IIAA, ya que programan actividades que se cruzan con los exámenes médicos, instrucción y actividades administrativas previo al despliegue resulta importante mejorar los tiempos de entrega de artículos y prendas al personal seleccionado, se hace faltando muy poco tiempo para el despliegue.

Los datos cualitativos

Dan cuenta que la UOPAZ debe ser reforzada con mayores efectivos de las IIAA, con la finalidad de tener una Sección de Personal que cuente con Negociados de cada IA, con ello habrá una mejor administración del personal y se podrán evitar algunos inconvenientes y conducir el proceso de selección del personal a las Misiones de Paz. El personal que labore en la UOPAZ debe ser capacitado en relaciones internacionales, derecho internacional, cooperación internacional y otros temas afines, con presupuesto recibido como reembolso de la ONU. Se debe coordinar con los IIAA para dar habitabilidad al personal cuando llega destacado, o considerar un hotel militar en las futuras instalaciones del CECOPAZ. Se debe crear una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, y ubicarla en el segundo nivel de jerarquía dependiente directamente del Jefe del CCFFAA. La IIAA deben proporcionar mayor cantidad de efectivos a la UOPAZ, y que estén capacitados y con experiencia, para que cumplan eficientemente sus funciones. Es recomendable que el personal de la UOPAZ sea capacitado permanentemente en los temas que le corresponde, con la finalidad que cumpla su misión en mejores condiciones, ya sea en la administración de personal, logística, como de presupuesto. Se debe hacer un mejor planeamiento para la adquisición de los artículos y prendas que le corresponde al personal seleccionado, con la finalidad de entregárselo con el tiempo suficiente. La UOPAZ debe tener control sobre la solución a las observaciones detectadas durante las visitas operacionales a la Compañía desplegada, ya que a pesar de que se prepara un informe y se difunde a los IIAA, no se corrigen completamente. Se debe crear una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, para lo cual, se debe recomendar los cambios necesarios al DL 1136

De acuerdo a los puntos expuestos en este primer objetivo específico, se puede concluir que se llegó a analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en su totalidad, la misma que es conducida por la UOPAZ del CCFFAA, trabajando en el cuarto nivel de jerarquía en su organización y que denota una serie de deficiencias, especialmente por la falta de personal, falta de capacitación del personal y falta de gestión.

OE2. Analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú

Los datos cuantitativos

Dan cuenta que el CECOPAZ no tiene muchas facilidades, sus instalaciones son muy reducidas, por otro lado, que los currículos de los cursos que imparte el CECOPAZ, no son tan pertinentes (60% regular y malo).

Los datos cualitativos

Dan cuenta que el CECOPAZ debe ser reforzado con mayores efectivos de las IIAA, con la finalidad de tener una mejor conducción de los subprocesos de doctrina y entrenamiento asimismo que se deben dictar cursos de especialidad a las Compañías que se despliegan, de acuerdo con el tipo de Unidad, para mejorar el profesionalismo de su personal. Hay que tener presente que de crearse una organización que reúna la UOPAZ y el CECOPAZ, se debe utilizar la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de las Misiones de Paz, ya que, al estar en la misma organización, hay un vínculo directo. Resulta importante la creación de una organización que reúna a la UOPAZ y el CECOPAZ, y ubicarla en el segundo nivel de jerarquía dependiente directamente del Jefe del CCFFAA. Por otro lado, de crearse esta organización, el CECOPAZ no tendría necesidades presupuestales para la conducción de los cursos, contratación de docentes e inclusive, invitaciones a personal extranjero. Se debería ver la posibilidad de realizar la construcción de una instalación propia para la organización que reúna a la UOPAZ y el CECOIPAZ, que dé nivel y buena imagen al país. Para la actualización de la doctrina en el CECOPAZ, se debe considerar la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión, para ello, se debe desarrollar una nueva directiva interna. De crearse una organización que reúna la UOPAZ y el CECOPAZ, el CCFFAA debería asignar mayor cantidad de presupuesto para la contratación de los docentes necesarios y de calidad. Existe la percepción de malas currículos de los cursos, en vista de la falta de cursos de especialización por el tipo de Unidad que se despliega, y la no consideración de la retroalimentación o lecciones aprendidas del personal que retorna de misión.

De acuerdo a los puntos expuestos en este segundo objetivo específico, se puede concluir que se llegó a analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en

su totalidad, la misma que es conducida por el CECOPAZ del MINDEF, trabajando en el quinto nivel de jerarquía en su organización y que denota una serie de deficiencias, especialmente por la falta de personal, falta de presupuesto y falta de gestión.

OE3. Proponer medidas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú

Teniendo en cuenta el análisis al detalle realizado tanto a la capacidad de administración como a la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz, y en pleno conocimiento que la preparación y despliegue de nuestro personal a las diferentes Misiones de Paz, debe constituir una preocupación permanente para el país, ya que es de mucha relevancia e importancia que un contingente y personal militar cuando se desplace, estando a una distancia muy lejana del Perú, cumplan su misión a cabalidad, porque lo que se haga o deje de hacer, va a reflejarse directamente sobre nuestra imagen país.

De acuerdo con lo descrito en el presente trabajo de investigación, para la optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz, se necesita tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

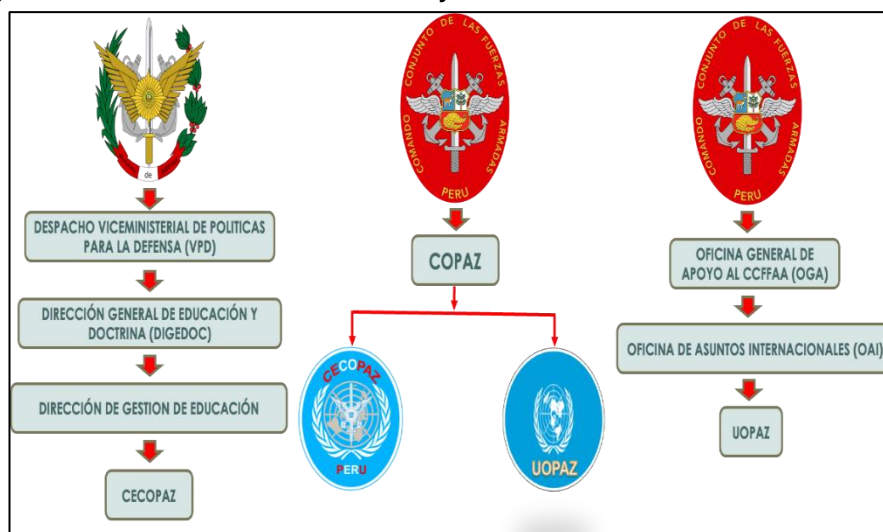
1) Necesidad de transferir el CECOPAZ al CCFFAA y crear una organización que lo reúna con la UOPAZ

- Es necesario que el CECOPAZ retorne al CCFFAA, para que tenga el nexo coherente con la UOPAZ que tiene a cargo el planeamiento y organización del personal o contingentes a desplegarse en apoyo a las misiones de paz.
- Es conveniente que se cree una organización descentralizada del CCFFAA que integre la UOPAZ y el CECOPAZ, la misma que se podría llamar Comando de Operaciones de Paz (COPAZ), con la finalidad de administrar el tema de operaciones de paz de una manera eficiente e integrada; así como, lo tienen algunos países de la región y el mundo.
- De tener una nueva organización, se tendría que incrementar los efectivos por IIAA, con la finalidad de obtener mayor eficacia en las funciones asignadas, tanto en administración como en entrenamiento.
- Es necesario que el CCFFAA como entidad técnica a cargo de la participación de las FFAA en las operaciones de paz, también tenga la capacidad de planear y ejecutar los aspectos del entrenamiento del personal a desplegar a las misiones de paz.
- Es necesario actualizar la doctrina del CECOPAZ, aprovechando la retroalimentación y lecciones aprendidas del personal que retorna de misión.
- Es conveniente que el CECOPAZ disponga de mayor presupuesto para la conducción de sus cursos, lo que se podría lograr, al estar reunido con la UOPAZ en una sola organización.
 - Lo planteado obedece a que los aspectos de entrenamiento del personal participante

en las operaciones de paz son de obligatoriedad de los países contribuyentes con tropas, y de acuerdo a la normativa de las Naciones Unidas, debe ser acorde a la constante evolución debido a las actualizaciones, los cambios en los escenarios y las modificaciones de las condiciones operativas de la misión.

Figura 26

Nueva organización reuniendo a la UOPAZ y el CECOPAZ



FODA del COPAZ

En base a la triangulación realizada y al análisis de la necesidad de transferir el CECOPAZ al CCFFAA y crear una organización que lo reúna con la UOPAZ, se presenta a continuación un análisis FODA del COPAZ, en caso esto se cristalice:

Figura 27

Análisis FODA de la nueva organización a crearse en el CCFFAA



2) Las medidas por adoptar para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las operaciones de paz en el Perú son las que se propone a continuación:

- Trasladar el CECOPAZ al CCFFAA para que se encuentre al interior de su organización.
- Crear una organización descentralizada del CCFFAA, que integre a la UOPAZ y el CECOPAZ al mando de un Oficial del grado de General de Brigada o equivalente.
- Desarrollar un Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de esta nueva organización, que incluya mayor cantidad de personal militar de los IIAA, de preferencia capacitados y con experiencia.
- Incluir en la UOPAZ, negociados por IIAA, en las Secciones de Personal, Logística y Gestión COE, para tener una más eficiente administración.
- Capacitar al personal a cargo de la administración de personal, de logística y de presupuesto, en temas afines para mejorar su desempeño en provecho de la misión.
- Llevar a cabo, a través de la UOPAZ, la selección del personal a ser desplegado a las Misiones de Paz.
- Coordinar con los IIAA, para proporcionar habitabilidad al personal que se presenta como destacado en el CCFFAA, previo a su despliegue.
- Tener un control eficiente sobre los cargos de las Compañías que se despliegan, para evitar que se cambien su condición a inoperativos.
- Mejorar la gestión del presupuesto recibido como reembolso por la ONU, para que se cubran todos los requerimientos y se hagan las transferencias a los IIAA, de manera oportuna.
- Verificar el empleo responsable de los recursos financieros puestos a disposición y se hagan las adquisiciones de repuestos, el mantenimiento o la renovación de maquinarias o vehículos cuando sea necesario.
- Incrementar significativamente el presupuesto para el CECOPAZ, con la finalidad de mejorar el tema educación.
- Realizar una contratación de docentes de calidad, para la conducción más eficiente de los cursos que dicta el CECOPAZ.
- Incluir en la malla curricular del CECOPAZ, cursos de especialización por tipos de contingentes a desplegar, ya sea empleo de ingeniería, infantería, etc.
- Actualizar la doctrina, base de los cursos que se dictan, con la retroalimentación y lecciones aprendidas del personal militar que retorna de Misión de Paz.

- Evaluar la posibilidad de invitar a docentes extranjeros.
- Evaluar la posibilidad de realizar cursos internacionales, incluyendo personal militar de países vecinos.
- Iniciar el procedimiento de una inversión pública para la construcción de una instalación propia de esta nueva organización.

De manera general, se puede concluir que, con la presente investigación, que cubrió el análisis de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el país, se pudieron determinar ciertos aspectos que no se manejan de la mejor manera y que son perfectibles; por lo que, se establecieron ciertas medidas relevantes para dar al sistema una nueva connotación en el país y a nivel mundial, y especialmente para lograr mayores beneficios cualitativos y cuantitativos.

6.2 Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones, se recomiendan tomar las siguientes medidas, de acuerdo a los objetivos:

OE1. Analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú

- Que el Señor Ministro de Defensa, apruebe el traslado del CECOPAZ al CCFFAA.
- Que el Jefe del CCFFAA, ordene la creación de una organización descentralizada del CCFFAA, que integre a la UOPAZ y el CECOPAZ al mando de un Oficial del grado de General de Brigada o equivalente.
- Que el Jefe de la Oficina de Planificación, Presupuesto y Racionalización (OPPR) del CCFFAA en coordinación con la Unidad de Recursos Humanos, desarrolle un CAP de esta nueva organización, que incluya mayor cantidad de personal militar de los IIAA, de preferencia capacitados y con experiencia.
- En este CAP, incluir en la UOPAZ, negociados por IIAA, en las Secciones de Personal, Logística y Gestión COE.
- Que el Jefe de la OPPR del CCFFAA, desarrolle el MOF de esta nueva organización, incluyendo las funciones de selección del personal a ser desplegado a las Misiones de Paz y la verificación del empleo responsable de los recursos financieros puestos a disposición de los IIAA.
- Que la Sección de Personal, coordine con los IIAA, para proporcionar habitabilidad al personal que se presenta como destacado en el CCFFAA, previo a su despliegue.
- Que el Jefe de la Sección de Logística, tenga un control eficiente sobre los cargos de las Compañías que se despliegan, para evitar que cambien su condición a inoperativos.
- Que el Jefe de la Sección Gestión COE, asigne mayor presupuesto para el CECOPAZ, con la finalidad de mejorar el tema educación; asignar presupuesto para la capacitación del personal a cargo de la administración de personal, de logística y de presupuesto, en temas afines a sus funciones.
- Que el Jefe de la Sección Gestión COE, mejore la gestión del presupuesto recibido como reembolso por la ONU, para que se cubran todos los requerimientos y se hagan las transferencias a los IIAA, de manera oportuna.

OE2. Analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú

- Que el Jefe del CECOPAZ, realice una contratación de docentes de calidad; que incluya en la malla curricular, cursos de especialización por tipos de contingentes a desplegar; que actualice la doctrina con la retroalimentación y lecciones aprendidas del personal militar que retorna de Misión de Paz.
- Que el Jefe del CECOPAZ, en coordinación con el Jefe de la Sección Gestión COE, evalúe la posibilidad de invitar a docentes extranjeros y de realizar cursos

internacionales, incluyendo personal militar de países vecinos.

- Que el Jefe de la OPPR del CCFFAA, inicie el procedimiento de una inversión pública para la construcción de una instalación propia de esta nueva organización.

Referencias bibliográficas

- Apuntes de Operaciones de Paz, Primera edición: octubre 2013, autores: Calm Santiago Llop Meseguer, C de F Juan Carlos Llosa Pazos, Escuela Superior de Guerra Naval
- Carta de las Naciones Unidas del 26 de junio de 1945
- Decreto Legislativo N° 1134 del 10 de diciembre del 2012, Ley de organización y funciones del Ministerio de Defensa y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 006-2016-DE del 06 de junio del 2016
- Decreto Legislativo N° 1136 del 10 de diciembre del 2012, Ley de organización y funciones del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 007-2016-DE del 18 de julio del 2016
- Decreto Supremo N° 005-2021-DE del 23 de julio del 2021, que aprueba la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030
- Decreto Supremo N° 066-2004-RE del 05 de octubre del 2004, que ratifica el Memorándum de Entendimiento entre las Naciones Unidas y el Perú
- Directiva N° 015-21/JCCFFAA/OAI/UOP/GCOE del 09 de marzo del 2021, que norma el empleo y distribución de los recursos financieros percibidos por concepto de la participación del personal militar y material desplegado en las misiones de paz
- Directiva N° 032-2020/JCCFFAA/OAI/LOG del 20 de junio del 2020, que norma el proceso de alistamiento del personal de los Contingentes Militares a ser desplegados en las diferentes misiones de paz
- Directiva N° 068-20/JCCFFAA/OAI/UOP del 04 de noviembre del 2020, que norma la designación y participación del personal de las FFAA en misiones de paz
- Manual del Ejército ME 30-5: Organización, conducción y control de la instrucción y entrenamiento del Ejército del Perú, 1999:12,13
- Manual de Organización y Funciones (MOF) del Comando Conjunto de las FFAA, aprobado con Resolución del CCFFAA del 02 de junio del 2107 (21 resoluciones por cada división y oficina del CCFFAA)
- Memorándum de Entendimiento entre las Naciones Unidas y el Gobierno del Perú para la MINUSCA, suscrito en Nueva York el 28 de julio del 2016
- Operaciones de Paz de las Naciones Unidas-Guía para Oficiales Subalternos, Tercera edición: febrero 1997, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones
- Origen y Desarrollo de la Administración-Perspectivas, núm. 20, julio-diciembre 2007, Universidad Católica Boliviana San Pablo-Cochabamba, Bolivia
- Página web de Organización de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/>
- Resolución de la Asamblea General N° 75/121 del 31 de agosto del 2020, que difunde el Manual de Políticas y Procedimientos relativos al Reembolso y Control del Equipo de

Propiedad de los Contingentes de Países que Aportan Contingentes y Fuerzas de Policía y Participan en las Misiones de Mantenimiento de la Paz

Resolución Legislativa N° 28342 del 26 de agosto del 2004, que aprueba el Memorandum de Entendimiento entre las Naciones Unidas y el Perú

Resolución Ministerial N° 1411-2016-DE/CCFFAA del 22 de noviembre del 2016, que aprueba los Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas

Vargas, X. (2011). ¿Cómo hacer investigación cualitativa? (9 ed.). México: ETXETA.

Retrieved 2022.

ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: OPTIMIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LAS OPERACIONES DE PAZ EN EL PERÚ

Preguntas	Objetivos	Teorías	Categorías	Subcategorías	Metodología	Análisis de datos
¿Cuál es la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú?	Analizar la capacidad de administración de las Operaciones de Paz en el Perú.	-Teoría de la Administración Científica de Taylor. -Teoría de la Administración de Recursos Humanos de Dessler y Valera8 (2011)	Cat. 1: Capacidad de Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades • Actividades • Normatividad 	Enfoque: Mixto de paradigma inductivo deductivo Tipo: Empírico	Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> ➢ La encuesta ➢ La entrevista ➢ Indagación documental ➢ La historia de vida
¿Cuál es la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú?	Analizar la capacidad de entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.	-Entrenamiento Físico, Técnico, Táctico y Vital: Ministerio de Defensa de España (2016)	Cat. 2: Capacidad de entrenamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de entrenamiento • Capacidades de entrenamiento • Normatividad • •Actividades de entrenamiento 	Método: Convergente anidado Muestra: 04 expertos para datos cualitativos y 110 personal del VIII Contingente de la Compañía Perú, desplegada en MINUSCA para los datos cuantitativos	Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Formato de encuesta ➢ Guía de entrevista ➢ Ficha documentaria ➢ Guía de observación
¿Cómo optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú?	Proponer la optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú		Cat. 3: Propuesta de medidas de optimización	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas para la administración • Medidas para el entrenamiento 		Técnica de procesamiento: y análisis Manual o artesanal con rigurosidad metodológica crítica.

ANEXO 2



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

FORMATO DE ENCUESTA

Sr/Sra buenos días/tardes, a continuación, se le presenta un cuestionario de diez (10) preguntas, en relación a sus experiencias durante la capacitación y entrenamiento recibida en el CECOPAZ previa a su despliegue a MINUSCA, y con respecto a la administración del personal antes del despliegue y durante los primeros meses de su permanencia en la misión; para lo cual, se le pide responda con total objetividad y la sinceridad que amerita... le agradecemos su colaboración:

Nº	PREGUNTA	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	MUY MALO
1	¿El tiempo de destaque al CCFFAA, previo al despliegue a la misión, es adecuado?					
2	¿La habitabilidad y facilidades durante el destaque son adecuadas?					
3	¿Recibió todas las vacunas y recomendaciones médicas antes del despliegue?					
4	¿El tiempo de capacitación y entrenamiento que recibió es adecuado?					
5	¿Los cursos que recibió son suficientes para su preparación?					
6	¿La currícula de los cursos que recibió son pertinentes para su empleo en la misión?					
7	¿Recibió todo el equipo y uniformes que le correspondían?					
8	¿La habitabilidad en la misión es adecuada?					
9	¿Recibe en la misión, la medicina, alimentación, conceptos económicos y otros, en los tiempos correctos?					

10. ¿Tiene alguna recomendación con respecto al tiempo de destaque previo al despliegue a la misión, ya sea en la administración del personal y/o en la capacitación y entrenamiento recibidos?

.....

.....

.....

.....

.....

Gracias.

GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevista al Señor

Buenos días/tardes, el Oficial presente se encuentra desarrollando una investigación para obtener el grado de Maestro en Ciencias Militares, en la Escuela Superior de Guerra del Ejército, habiendo elegido el tema titulado “OPTIMIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LAS OPERACIONES DE PAZ EN EL PERÚ”; para lo cual, le agradeceré responder las siguientes preguntas:

1. ¿Le parece apropiada la administración del personal desplegado en las diferentes misiones de Naciones Unidas?
2. ¿Le parece correcto que la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA se encuentre en el cuarto nivel de jerarquía de su estructura organizacional?
3. ¿Le parece que se realiza una buena gestión de los recursos financieros de la Unidad de Operaciones de Paz, que incluye las transferencias a los Institutos Armados?
4. ¿Le parece que la Unidad de Operaciones de Paz cuenta con una cantidad de personal suficiente para cubrir todas las responsabilidades que tiene?
5. ¿Le parece apropiado el entrenamiento que recibe el personal próximo a desplegarse a misiones de Naciones Unidas?
6. ¿Le parece correcto que el CECOPAZ se encuentre en el quinto nivel de jerarquía en la estructura organizacional del MINDEF?
7. ¿Le parece correcto que el CECOPAZ dependa del MINDEF?
8. ¿Le parecen apropiados los cursos que se dictan en el CECOPAZ, cree que se actualizan en base a la retroalimentación con las experiencias del personal y contingentes desplegados?
9. ¿Qué aspectos podría recomendar para mejorar la administración y entrenamiento del personal desplegado en misiones de Naciones Unidas?
10. ¿Cree que unificar la Unidad de Operaciones de Paz del CCFFAA y el CECOPAZ bajo un solo Comando, sea una solución al problema?

Gracias.

GUIA DE LA HISTORIA DE VIDA

Participante:

Fecha:

Nº	ASPECTOS A OBSERVAR	OBSERVACIONES
01	Con respecto a la administración del personal desplegado a las misiones de Naciones Unidas	
02	Con respecto al entrenamiento del personal próximo a desplegarse a misiones de Naciones Unidas	
03	Con respecto a los procesos de selección del personal para cubrir posiciones en misiones de Naciones Unidas	
04	Con respecto a la administración, control y eficiencia en el empleo del presupuesto que se recibe de las Naciones Unidas	
05	Con respecto a la retroalimentación entre el personal desplegado en misiones de Naciones Unidas y la actualización de los cursos que dicta el CECOPAZ	
06	Con respecto a la cantidad y variedad de cursos que dicta el CECOPAZ	
07	Con respecto la participación nacional y extranjera en los cursos que conduce el CECOPAZ	
08	Con respecto a la posibilidad de crear una organización que integre la Unidad de Operaciones del CCFFAA y el CECOPAZ bajo un solo Comando	

FICHA DOCUMENTARIA

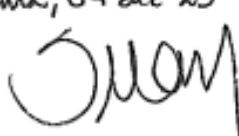
DOCUMENTO	¿QUÉ INFORMACIÓN SE NECESITA?	¿EN QUÉ FORMATO SE TIENE EL DOCUMENTO?	FECHA DE OBTENCIÓN
Resolución Ministerial N° 1411-2016-DE/CCFFAA del 22 de noviembre del 2016, que aprueba los Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas	Información relacionada al rol de apoyo a la política exterior	Digital	12/05/2023
Carta de las Naciones Unidas del 26 de junio de 1945	Información general y básica de las Operaciones de Paz	Digital	12/05/2023
Decreto Legislativo N° 1134 del 10 de diciembre del 2012, Ley de organización y funciones del Ministerio de Defensa y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 006-2016-DE del 06 de junio del 2016	Información relacionada al CECOPAZ	Digital y físico	10/03/2023
Decreto Legislativo N° 1136 del 10 de diciembre del 2012, Ley de organización y funciones del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y su Reglamento aprobado con Decreto Supremo N° 007-2016-DE del 18 de julio del 2016	Información relacionada a la Unidad de Operaciones de Paz	Digital y físico	10/03/2023
Resolución de la Asamblea General N° 75/121 del 31 de agosto del 2020, que difunde el Manual de Políticas y Procedimientos relativos al Reembolso y Control del Equipo de Propiedad de los Contingentes de Países que Aportan Contingentes y Fuerzas de Policía y Participan en las Misiones de Mantenimiento de la Paz	Información relacionada al aspecto financiero correspondiente al personal desplegado	Digital y físico	20/04/2023
Directiva N° 068-20/JCCFFAA/OAI/UOP del 04 de noviembre del 2020, que norma la designación y participación del personal de las FFAA en misiones de paz	Información relacionada a la designación del personal	Digital y físico	20/04/2023

ANEXO 3




VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a) Apellidos y Nombres: <i>Santiago Llop Mcseguer</i>			
b) Grado Académico-profesión: <i>Magister - Oficial de la MGP en retiro</i>			
c) D.N.I.: <i>06675288</i>			
d) N° de teléfono: <i>933838840</i>			
e) Lugar y fecha: <i>Lima, 04 dic 23</i>			
f) Firma: 			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a) Autor del Instrumento: Carlos GAMARRA QUINTANA			
b) Institución a la que pertenece: Ejército del Perú			
c) Método de investigación: Estudio de caso			
d) Tipo de entrevista: Experto con Preguntas Abiertas			
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo, Contenidos: Propuestas de temas- preguntas – respuestas.	1
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevista.	1
03	Estructuración	Guía de entrevista: Dirección a seguir – Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista. Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado. Tema propios: aspecto que interesen.	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	1
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificadores de las variables de investigación.	1
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	1
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planeado.	1

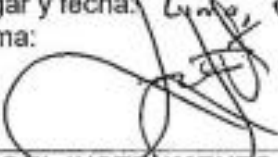
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos/ interpretarlos	1
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
<p><u>Aspecto para la valoración</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor. - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken. - Resultado mínimo aprobatoria: 0.85 u 85%. - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60, 0.75 		<p><i>Se valida el instrumento</i></p>	

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a) Apellidos y Nombres: <u>VELA ANSEL CARLOS CESAR</u> b) Grado Académico-profesión: <u>MAESTRO - MILITAR</u> c) D.N.I: <u>10043214</u> d) N° de teléfono: <u>958644750</u> e) Lugar y fecha: <u>LIMA, 04 DIC 2023</u> f) Firma: 			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a) Autor del instrumento: Carlos GAMARRA QUINTANA b) Institución a la que pertenece: Ejército del Perú c) Método de investigación: Estudio de caso d) Tipo de entrevista: Experto con Preguntas Abiertas			
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
Nº	Criterios	Indicadores	Valoración De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo, Contenidos: Propuestas de temas- preguntas – respuestas.	1
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevista.	1
03	Estructuración	Guía de entrevista: Dirección a seguir – Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista. Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado. Tema propios: aspecto que interesen.	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	1
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificadores de las variables de investigación.	1
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	1
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planeado.	1

10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos/ interpretarlos	1
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
<p><u>Aspecto para la valoración</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor. - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken. - Resultado mínimo aprobatoria: 0.85 u 85%. - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60, 0.75 		<p>Se valida el instrumento</p>	

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Optimización de la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a) Apellidos y Nombres: <i>Evasio Alvarado Edson Clomane</i> b) Grado Académico-profesión: <i>Técnico Superior - Militar</i> c) D.N.I: <i>43298081</i> d) N° de teléfono: <i>995224179</i> e) Lugar y fecha: <i>Lima, 04 de diciembre 2023</i> f) Firma: 			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a) Autor del Instrumento: Carlos GAMARRA QUINTANA b) Institución a la que pertenece: Ejército del Perú c) Método de investigación: Estudio de caso d) Tipo de entrevista: Experto con Preguntas Abiertas			
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo, Contenidos: Propuestas de temas- preguntas – respuestas.	1
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevista.	1
03	Estructuración	Guía de entrevista: Dirección a seguir – Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista. Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado. Tema propios: aspecto que interesen.	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	1
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificadores de las variables de investigación.	1
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	1
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planeado.	1

10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos/ interpretarlos	1
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
<p><u>Aspecto para la valoración</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor. - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken. - Resultado mínimo aprobatoria: 0.85 u 85%. - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60, 0.75 		<p><i>Se valida el instrumento.</i></p>	

ANEXO 4



AUTORIZACIÓN DE RECOLECCIÓN DE DATOS



PERÚ

Ministerio
de DefensaComando Conjunto
de las Fuerzas Armadas

Oficina General de Apoyo

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

Lima, 10 de agosto de 2023

Oficio N° **066** CCFFAA/SEC-OGA

Señora Mayor General FAP Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales

Asunto : Solicita remisión de encuesta al personal del VIII Contingente de la Compañía de Ingeniería "Perú" desplegada en la MINUSCA.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para comunicarle que me encuentro realizando el Proyecto de Investigación titulado "Optimización de la Capacidad de Administración y Entrenamiento de Operaciones de Paz en el Perú".

Al respecto, agradeceré se sirva disponer a quien corresponda, remita la encuesta adjunta, dirigida al personal del VIII Contingente de la Compañía de Ingeniería "Perú" desplegada en la MINUSCA, con la finalidad de ser desarrolladas por dicho personal, y devueltos al suscrito.

Hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración y deferente estima.

Dios guarde a Ud.

O-225784270-O+

Carlos I. GAMARRA Quintana
General de Brigada

Jefe de la Oficina General de Apoyo del
Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas

DISTRIBUCIÓN:

- OAI 01

- ARCHIVO..... 01/02

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: **OPTIMIZACIÓN DE LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE LAS OPERACIONES DE PAZ EN EL PERÚ.**

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

En vista de lo anterior:

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

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



Carlos Isaac GAMARRA QUINTANA

43297577

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : GRAL BRIG EP

NOMBRES : CARLOS ISAAC

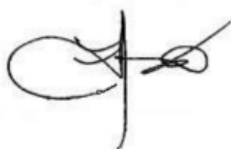
APELLIDOS : GAMARRA QUINTANA

EMAIL : cgamarra707@hotmail.com

DIRECCIÓN : AV. VELASCO ASTETE Nº 3290, DPTO 301 - SURCO

CELULAR : 999085683

FIRMA :



ANEXO 7



APORTE DE INVESTIGACIÓN

7.1 Título del aporte de investigación:

Propuestas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.

7.2 Objetivos del aporte de investigación:

Proponer propuestas para optimizar la capacidad de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz en el Perú.

7.3 Justificación del aporte de investigación:

Con el trabajo de investigación realizado, se ha podido analizar el diagnóstico de las capacidades de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz, que permitió visibilizar algunas falencias en el desarrollo de las funciones y responsabilidades de cada una de ellas. Una vez evidenciadas estas falencias y después del análisis de las técnicas de recolección de datos (encuestas, entrevistas a expertos, ficha documentaria y observación) y la información relevante obtenida a través de la UOPAZ y el CECOPAZ, se pudo realizar una propuesta de medidas para optimizar las capacidades de administración y entrenamiento de las Operaciones de Paz, que básicamente se refieren a las siguientes:

- a. El traslado del CECOPAZ al CCFFAA.
- b. La creación de una organización descentralizada del CCFFAA, que integre a la UOPAZ y el CECOPAZ al mando de un Oficial del grado de General de Brigada o equivalente.
- c. El desarrollo de un CAP de esta nueva organización, que incluya mayor cantidad de personal militar de los IIAA, de preferencia capacitados y con experiencia.
- d. El desarrollo del MOF de esta nueva organización, incluyendo las funciones de selección del personal a ser desplegado a las Misiones de Paz y la verificación del empleo responsable de los recursos financieros puestos a disposición de los IIAA.
- e. El control eficiente sobre los cargos de las Compañías que se despliegan, para evitar que se cambien su condición a inoperativos.
- f. La asignación de mayor presupuesto para el CECOPAZ, con la finalidad de mejorar el tema educación.
- g. El inicio de un procedimiento de inversión pública para la construcción de una instalación propia de esta nueva organización.

ANEXO 8



CD CONTENIENDO LA TESIS EN PDF



ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD DE TESIS



Identificación de reporte de similitud: oid:12350:347976013

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS-GAMARRA (17 abr 24) 1500.pdf

AUTOR

GAMARRA QUINTANA

RECUENTO DE PALABRAS

25197 Words

RECUENTO DE CARACTERES

133784 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

106 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.4MB

FECHA DE ENTREGA

Apr 17, 2024 3:08 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 17, 2024 3:11 PM GMT-5

● 17% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

Jesús Miguel Nuñez Aguirre
TTE CRL ING
Sec. Investigación Estudiantes