

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



**TESIS**

**Proyecciones de remuneraciones mediante indicadores  
económicos clave para oficiales del Ejército del Perú, 2025**

**AUTOR:**

**BACH. Emilio Guillermo Gutiérrez Rivero**  
([orcid.org/0009-0002-8979-1875](https://orcid.org/0009-0002-8979-1875))

**Para optar al Grado Académico de  
MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES**  
**Con mención en Gestión Pública y Planeamiento Estratégico**

**ASESORA:**

**DRA. Yessenia Solier Castro**  
([orcid.org/0000-0002-1121-7112](https://orcid.org/0000-0002-1121-7112))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Líneas de esfuerzo del plan de transformación institucional**

**2025**

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 089 – 2025/ DGI**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los veintinueve (29) días del mes de diciembre del año dos mil veinticinco, siendo las ...14:00... horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

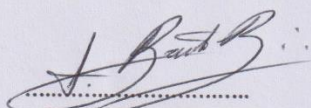
❖	Doctor	<b>IVAN RICARDO BARRETO BARDALES</b>	<b>Presidente</b>
❖	Maestro	<b>ROBERTO JOAQUIN VIVANCO BURGOS</b>	<b>Secretario</b>
❖	Doctor	<b>JOSE MANUEL PALACIOS SANCHEZ</b>	<b>Vocal</b>


Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° **089-2025/SIE/DGI/ESGE-EPG** del 22 de diciembre de 2025, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "**PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025**", presentado por el Bachiller **EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO**, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Gestión Pública y Planeamiento Estratégico, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

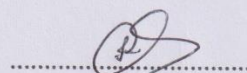
Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de ...*Diecisiete (17)*.....

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 Gestión Pública y Planeamiento Estratégico.

Firmado, en Chorrillos a los veintinueve (29) días del mes de diciembre del año dos mil veinticinco.

  
.....  
**DR. IVAN RICARDO  
BARRETO BARDALES**  
PRESIDENTE

  
.....  
**MG. ROBERTO JOAQUIN  
VIVANCO BURGOS**  
SECRETARIO

  
.....  
**DR. JOSE MANUEL  
PALACIOS SANCHEZ**  
VOCAL

**DEDICATORIA**

A Dios, por su guía y fortaleza;  
a mi madre, por su ejemplo y amor;  
a mi esposa, por su apoyo constante;  
y a mi hijo, inspiración diaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi gratitud al Ejército del Perú, fuente de valores, disciplina y oportunidades. Todo lo que soy y hago es gracias a la grandeza de esta noble institución.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>PORTADA</b>	<b>i</b>
<b>ACTA DE SUSTENTACIÓN</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>REPORTE DE SIMILITUD</b>	<b>xi</b>
<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la Situación Problemática	1
1.2 Formulación del Problema	5
1.3 Objetivo de la Investigación	5
1.4 Justificación de la Investigación	5
1.5 Viabilidad de la Investigación	7
<b>CAPÍTULO II: ESTADO DEL ARTE</b>	<b>8</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación	8
2.2 Bases Teóricas	16
2.3 Marco Conceptual	19
2.4 Definición de Términos Básicos	23
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>25</b>
3.1 Diseño Metodológico	25
3.2 Diseño Muestral	27
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información	29
3.4 Técnicas para el Procesamiento de la Información	32
3.5 Aspectos Éticos	33

<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS</b>	<b>34</b>
4.1 Definición de Categorías y Subcategorías	34
4.2 Soporte de Categorías	53
4.3 Red Semántica	55
4.4 Triangulación	56
<b>CAPÍTULO V: DIÁLOGO TEÓRICO EMPÍRICO</b>	<b>59</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>63</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>65</b>
<b>PROPUESTA PARA ENFRENTAR LA REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>72</b>
1. Matriz de Consistencia	73
2. Validación del Instrumento	75
3. Instrumento de Recolección de Información	82
4. Autorización para la Recolección de Información	88
5. Consentimiento Informado	90

**ÍNDICE DE TABLAS**

	Pág.
Tabla 1 Definición de unidades de análisis (entrevistas)	36
Tabla 2 Definición de unidades de análisis (guías de observación)	40
Tabla 3 Definición de unidades de análisis (fichas de análisis documental)	43
Tabla 4 Descripción de categorías (entrevistas semiestructuradas)	46
Tabla 5 Descripción de categorías (guías de observación)	49
Tabla 6 Descripción de categorías (fichas de análisis documental)	51
Tabla 7 Soporte de categorías	53
Tabla 8 Triangulación de técnicas cualitativas	56

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	Pág.	
Figura 1	PBI Total del Perú 2016-2019 en mil millones de dólares	3
Figura 2	Gasto en Defensa de Perú respecto a su PIB	4
Figura 3	Población global y estimaciones por grupo de edad, 1950- 2100	11
Figura 4	Características de los principales diseños cualitativos	26
Figura 5	Tipología del muestreo intencional	28
Figura 6	Análisis de datos en la investigación cualitativa	34
Figura 7	Ejemplo de categorización deductivo-inductivo	35
Figura 8	Red semántica	55
Figura 9	Producto Bruto Interno del año 2024.	60
Figura 10	Tasa de inflación Sep 2024 – Jul 2025	61
Figura 11	Índice de Precio al Consumidor Sep 2024 – Jul 2025	62
Figura 12	Mapa de Inflación Mundial 2025	64

## RESUMEN

Las proyecciones de las remuneraciones permiten establecer escalas de haberes justas para los integrantes de una organización, este proceso de planificación se sirve de diversos instrumentos que permiten sostener el gasto que se realiza para cubrir las remuneraciones, los indicadores económicos clave, constituyen datos estadísticos que proporcionan un diagnóstico sobre la situación económica del país; en la actualidad, el Perú se encuentra posicionado en las economías emergentes, debido al incremento del comercio exterior, particularmente en los ámbitos minero y agroindustrial incrementando las ganancias del personal que se dedica a estas actividades; sin embargo, las remuneraciones del personal de las Fuerzas Armadas, permanecen similares a los años anteriores a pesar de existir buenos indicadores de la economía nacional.

En este contexto, el investigador desarrolló un estudio cualitativo sobre las proyecciones de las remuneraciones, tomando en consideración los indicadores económicos clave. Finalmente, se obtuvo como conclusión general que las proyecciones de las remuneraciones deben considerar indicadores clave como el Ingreso per Cápita (PC), la Tasa de Inflación Anual (TIA) y el Índice de Precios al Consumidor (IPC), con el propósito de proporcionar remuneraciones justas que motiven al personal militar.

**Palabras clave:** Remuneraciones; Indicadores Económicos; Inflación; Producto Bruto Interno.

## ABSTRACT

Salary projections allowed for the establishment of fair pay scales for the members of an organization. This planning process relied on several instruments that supported the expenditure required to cover salaries. Key economic indicators constituted statistical data that provided a diagnosis of the country's economic situation. During the study period, Peru was positioned among emerging economies due to the growth of foreign trade, particularly in the mining and agro-industrial sectors, which increased the income of personnel engaged in these activities. However, the salaries of the Armed Forces personnel remained similar to those of previous years, despite the favorable national economic indicators.

In this context, the researcher conducted a qualitative study on salary projections, considering key economic indicators. The study was carried out under a qualitative approach, using the hermeneutic method and a theoretical-empirical design. The data collection techniques employed were interviews, observation, and document analysis, with six (06) experts in public management participating in the study. It is concluded that salary projections should consider key indicators such as Per Capita Income (PCI), the Annual Inflation Rate (AIR), and the Consumer Price Index (CPI) to ensure fair compensation that motivates military personnel.

**Keywords:** *Salaries; Economic Indicators, Inflation, Gross Domestic Product*

## REPORTE DE SIMILITUD

## IFI EMILIO GUTIERREZ RIVERO

R2.0

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:551063396

Fecha de entrega

30 ene 2026, 12:53 GMT-5

Fecha de descarga

30 ene 2026, 13:05 GMT-5

Nombre del archivo

IFI EMILIO GUTIERREZ RIVERO.pdf

Tamaño del archivo

2.1 MB

107 páginas

26.619 palabras

155.522 caracteres



Página 2 de 113 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid:::3117:551063396




## 10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO**  
**(Grado Académico de Maestro)**

Por el presente documento, yo Emilio Guillermo GUTIERREZ RIVERO, identificado con DNI N° 70372487, egresado del LXIX Programa Comando y Estado Mayor informo que he elaborado el Trabajo de Investigación denominado “Proyecciones de remuneraciones mediante indicadores económicos clave para oficiales del Ejército del Perú, 2025” para optar por el Grado Académico de Maestro en la maestría de Ciencias Militares con mención en Gestión Pública y Planeamiento Estratégico, y declaro que este trabajo ha sido desarrollado íntegramente por el autor que lo suscribe y afirmo que no existe plagio de ninguna naturaleza. Así mismo, dejo en constancia de que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo, por lo que no se ha asumido como propias las ideas vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos como en Internet.

Así mismo, afirmo que soy responsable solidario de todo su contenido y asumo, como autor, las consecuencias ante cualquier falta, error u omisión de referencias en el documento. Sé que este compromiso de autenticidad y no plagio puede tener connotaciones éticas y legales. Por ello, en caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a lo dispuesto en las normas académicas que dictamine la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Posgrado y a lo estipulado en el Reglamento interno.



---

Bach. Emilio Guillermo GUTIERREZ Rivero  
DNI 70372487

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la proyección de las remuneraciones constituye una tarea crítica que permite establecer una retribución justa, posibilitando que el personal de una organización cubra sus gastos básicos. Asimismo, cumple la función de retener al personal con experiencia valiosa para la institución. En el caso del Ejército del Perú, no se disponía de una escala de remuneraciones acorde con las múltiples tareas que desempeñaba su personal; en tal sentido, se presentó el siguiente estudio.

El objetivo de la presente investigación fue evaluar la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército. Asimismo, se consideraron como objetivos específicos: describir los factores que afectaron dicha proyección y proponer una escala de remuneraciones acorde con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú. La investigación estuvo compuesta por seis (6) capítulos, desarrollados de acuerdo con el siguiente detalle:

En el Capítulo I se expuso el planteamiento del problema, describiendo la realidad problemática desde el contexto mundial hasta el ámbito institucional del Ejército del Perú. Se planteó como pregunta general: ¿Cómo es la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú? A partir de ello, se definieron dos preguntas específicas: ¿Qué factores influyen en la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave? y ¿Cómo se desarrollaría la proyección de las remuneraciones en función de estos mismos indicadores?

El Capítulo II, Marco teórico, estuvo conformado por cinco antecedentes nacionales y tres internacionales relacionados con la proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército y con el gasto en defensa en la región. Se consideraron las teorías del gasto público, del costo de oportunidad en el gasto militar y de los indicadores económicos clave; finalmente, se presentó el marco conceptual referente a la proyección de las remuneraciones.

En el Capítulo III se describió la ruta de la investigación, denominada Metodología de la investigación. Se señaló el enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, y el método no experimental. Las fuentes de información fueron bibliográficas y humanas; las técnicas empleadas, la entrevista semiestructurada, la indagación documental y la observación; y los instrumentos, la guía de entrevista, la ficha de análisis documental y la guía de observación. Por último, se detalló la metodología empleada para realizar el análisis de la información, la cual permitió obtener un panorama amplio y una ruta clara para su adecuada interpretación.

En el Capítulo IV se presentó el análisis de datos, estableciendo las categorías emergentes de la investigación, organizadas en el Soporte de categorías y en una Red semántica. Finalmente, estas categorías fueron sometidas al procedimiento de triangulación de técnicas cualitativas, con la finalidad de otorgarles rigor científico.

En el Capítulo V se desarrolló el Diálogo teórico-empírico, contrastando las teorías con los hallazgos de la investigación y complementando las teorías existentes relacionadas con la proyección de las remuneraciones y los indicadores económicos clave. Finalmente, en el Capítulo VI se expusieron las Conclusiones y recomendaciones del estudio, y se presentó como alternativa de solución la implementación de una nueva escala de remuneraciones para los oficiales del Ejército del Perú.

## CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la Situación Problemática

En una escala global, la seguridad y la defensa nacional se han convertido en preocupaciones fundamentales para los estados en el siglo XXI. Esta prioridad refleja la interconexión y complejidad del contexto internacional, donde factores como los conflictos armados, las amenazas transnacionales y las crisis inesperadas exigen el desarrollo de estrategias de protección y la asignación eficiente de recursos especializados (Santos, 2009, citado en Acosta, 2019). El continuo debate sobre el gasto en defensa revela que cada país adapta sus políticas según las condiciones de paz o de guerra prevalecientes y los desafíos propios de su entorno geopolítico.

El concepto de gasto en defensa puede entenderse como una póliza de seguro, imprescindible para afrontar riesgos externos e internos en un mundo impredecible. Esta inversión busca equilibrar la conservación de la integridad territorial con la satisfacción de necesidades ciudadanas. Al convertirse en un “paraguas de seguridad”, el presupuesto de defensa favorece las condiciones para la inversión y la estabilidad social (Scheetz, 2011, citado en Acosta, 2019).

A nivel internacional, las tendencias en defensa muestran una compleja diversidad ligada a realidades regionales. En Europa, el aumento del presupuesto en defensa responde principalmente a escenarios como el conflicto ruso-ucraniano y la crisis en la Franja de Gaza. En Asia, la concurrencia de armamento nuclear en Corea del Norte obliga a Corea del Sur y otras naciones a mantener una postura disuasiva permanente. Finlandia y otros estados europeos han incrementado su gasto militar en las últimas décadas por motivos de seguridad, alineación estratégica y cooperación con organismos como la OTAN y la Unión Europea (Álvarez et al., 2023). Sin embargo, a pesar del crecimiento presupuestario, subsiste la problemática de las bajas remuneraciones para el personal militar, fenómeno que induce a

una migración hacia el sector privado donde las condiciones laborales suelen ser más atractivas (García, 2023).

En América del Sur, la heterogeneidad es todavía más marcada. El caso de Argentina resulta paradigmático: el país ha experimentado una sistemática reducción presupuestaria destinada al sector defensa durante las últimas décadas, alcanzando en 2023 un mínimo histórico del 0,47% de su Producto Bruto Interno, el porcentaje más bajo de la región y reflejo de un prolongado proceso de financiamiento (Ugarte, 2023; SIPRI, 2023). Esta baja inversión se acompaña de una estructura organizacional caracterizada por una proporción elevada de personal militar de altos cargos, lo que provoca que más del 80% del presupuesto de defensa se destine al pago de sueldos y compensaciones. Como consecuencia, queda seriamente comprometida la capacidad financiera del país para atender aspectos críticos como el mantenimiento, la modernización y la operatividad del material bélico.

En Ecuador y Colombia, el predominio del gasto en remuneraciones es una constante en el presupuesto de defensa. En el caso ecuatoriano, los recursos asignados al sector militar se distribuyen principalmente en dos rubros: el mantenimiento de personal (sueldos y compensaciones) y los gastos corrientes vinculados a servicios básicos, limitando así la capacidad de inversión en modernización tecnológica y equipamiento estratégico (Granja y Manzano, 2022). Por su parte, Colombia establece legalmente que el gasto en sueldos y prestaciones sociales para el personal militar no debe superar el 70% del presupuesto total destinado a defensa. Esta medida busca garantizar una repartición más equilibrada de los fondos, permitiendo que una parte significativa se oriente a la innovación, capacitación y actualización de la infraestructura y el equipamiento militar, factores cruciales para mantener la operatividad y la efectividad de las Fuerzas Armadas en el complejo escenario regional contemporáneo (Granja y Manzano, 2022).

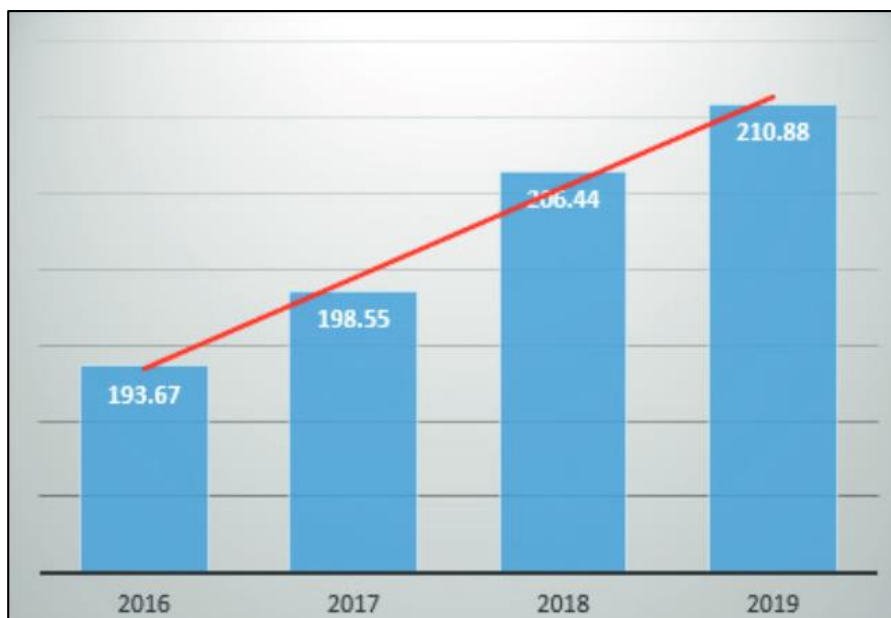
Las estadísticas regionales evidencian que, en el período 2016-2019, la inversión en defensa como porcentaje del Producto Bruto Interno de los países sudamericanos se mantuvo estable en torno al 1,4%, siendo Brasil el principal actor, concentrando más del 50% de la inversión total en la región (Andrade, 2022). La situación de Colombia y Chile, segundo y

tercer países en gasto militar, obedece a dinámicas internas como conflictos armados, exportaciones estratégicas y necesidades disuasorias. Pese a las lecciones de otros países, resulta fundamental considerar el contexto específico peruano.

En el ámbito nacional, Perú exhibe una alta dependencia de materias primas y apertura comercial, factores que introducen volatilidad en las finanzas públicas y, en consecuencia, en el presupuesto asignado a defensa. Entre 2016 y 2019, el Producto Bruto Interno pasó de 193,67 a 210,88 mil millones de dólares, con un incremento anual cercano al 1%; sin embargo, en paralelo, se produjo una reducción del gasto en defensa del 0,1% (Andrade, 2022). Este fenómeno responde, en parte, a decisiones políticas e insuficiencia de relaciones cívico-militares capaces de garantizar una inversión proporcional y sostenible en el sector defensa.

### Figura 1

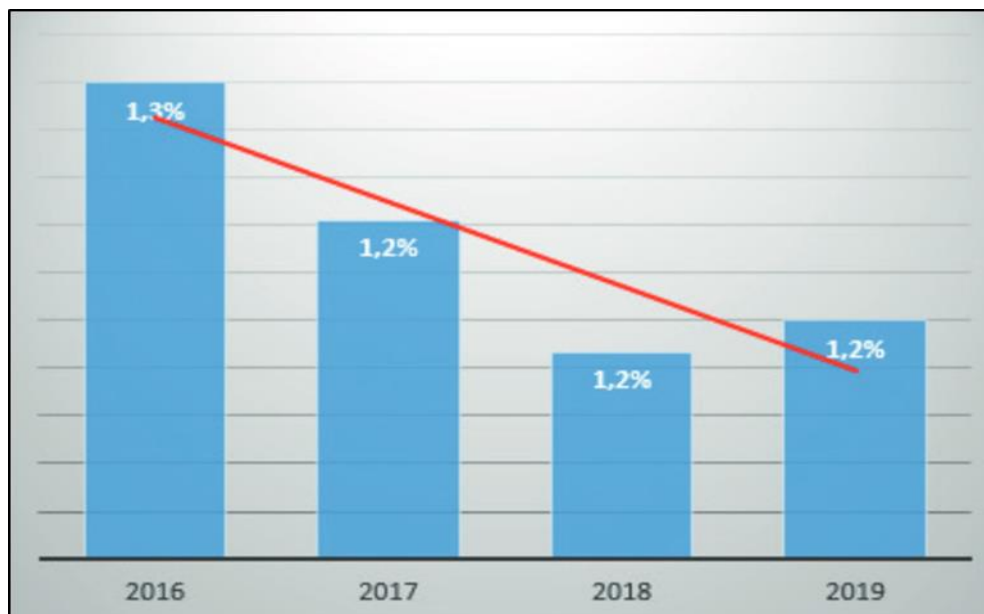
*PIB Total del Perú 2016-2019 en mil millones de dólares.*



*Nota.* Evolución del Producto bruto interno. Fuente: CEPAL (2020)

**Figura 2**

*Gasto en defensa de Perú respecto a su PIB*



*Nota.* Disminución del gasto en el sector Defensa según el Producto Bruto interno. Fuente: Banco Mundial (2020) y SIPRI (2020)

Este fenómeno se entiende como una intención de mantener la misma cantidad del gasto en defensa, lo cual obedece a factores políticos, al no existir aun buenas relaciones cívico-militares, que permitan asignar un porcentaje permanente del PBI para la inversión en defensa. Esta reducción del presupuesto en defensa afecta de forma significativa las remuneraciones del personal militar, ocasionando en algunos casos la fuga de recursos humanos, afectando la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas, debido a la pérdida de personal que ha sido capacitado y experimentado.

La disminución de recursos afecta de manera directa las remuneraciones del personal militar, generando riesgos de fuga de talentos y capacidades técnicas clave. La pérdida de oficiales capacitados debilita la operatividad y el potencial estratégico institucional, generando una problemática cuya solución requiere modelos predictivos y precisos para la proyección salarial. En este marco, el presente estudio plantea desarrollar un modelo de estimación remunerativa para los oficiales del Ejército del Perú, fundamentado en indicadores económicos clave, con miras a mejorar la competitividad, motivación y sostenibilidad del personal, optimizando el capital humano y la reputación institucional.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo es la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Qué factores influyen en la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?

¿Cómo se desarrollaría la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Evaluar la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Describir los factores que afectan la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.

Proponer una proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.

## **1.4 Justificación de la investigación**

La justificación es esencial en toda investigación científica, pues expone la importancia, pertinencia y potencial impacto del estudio. Según Hernández Sampieri (2014), el valor de una investigación se fundamenta en su capacidad para llenar vacíos de conocimiento, generar propuestas aplicables y contribuir al desarrollo teórico, práctico, social y metodológico del campo estudiado.

### **1.4.1 Justificación teórica**

El presente estudio responde a la necesidad de comprender y mejorar la proyección de las remuneraciones militares mediante el análisis de indicadores económicos clave, un aspecto poco explorado en el contexto nacional. Esta investigación aporta nuevos enfoques

descriptivos que pueden ser generalizables y útiles para la revisión de políticas salariales, el desarrollo doctrinal y la formulación de recomendaciones aplicables en otros organismos de defensa. Así, contribuye a optimizar la gestión institucional y preservar la capacidad operativa, al brindar criterios objetivos para el diseño de escalas salariales más justas y motivadoras.

#### **1.4.2 Justificación metodológica**

Metodológicamente, el estudio introduce instrumentos de recolección y análisis adaptados al enfoque cualitativo, como la entrevista semiestructurada, el análisis documental y la observación, acorde con las mejores prácticas señaladas por Hernández Sampieri. El trabajo utiliza fuentes institucionales abiertas, particularmente la “Página amigable” del Ministerio de Economía y Finanzas, fortaleciendo la transparencia y replicabilidad del proceso investigativo en el sector público. Esto aporta nuevos métodos interpretativos específicos para el análisis salarial militar, facilitando estudios posteriores sobre otras dimensiones administrativas.

#### **1.4.3 Justificación práctica**

En el plano práctico, la investigación ofrece herramientas y modelos que pueden ser implementados directamente en el Ejército del Perú, mejorando la precisión de estimaciones salariales y la gestión estratégica del talento humano. El desarrollo de un modelo predictivo, basado en indicadores económicos clave y factores internos como la motivación y la retención, permitirá reducir la incertidumbre en la planificación presupuestal, fortalecer la moral institucional y enfrentar con mayor solvencia los desafíos operativos y financieros que impone el contexto nacional e internacional.

#### **1.4.4 Justificación social**

Este estudio contribuye de manera significativa al fortalecimiento de la capacidad operativa del Ejército del Perú, ya que la mejora de las remuneraciones y la adecuada retención de personal militar capacitado permiten el cumplimiento eficaz de sus cinco roles constitucionales y legales: garantizar la soberanía, independencia e integridad territorial (Constitución Política del Perú, art. 165); participar activamente en la gestión del riesgo de desastres conforme a la Ley N° 29664 del SINAGERD; contribuir al control del orden interno

bajo mandato constitucional; impulsar el desarrollo nacional apoyando obras y proyectos en zonas estratégicas (Decreto Legislativo N° 1137); y apoyar la política exterior mediante participación en misiones internacionales y cooperación bilateral (Constitución Política, art. 169). Al potenciar estas funciones, el estudio impacta positivamente en la seguridad, estabilidad y bienestar social, optimizando la gestión del gasto público, garantizando la transparencia institucional y con ello beneficiando directamente a la ciudadanía y al desarrollo armonioso del país.

### **1.5 Viabilidad de la investigación**

La viabilidad del estudio quedó plenamente respaldada gracias a la adecuada disponibilidad de fuentes públicas y oficiales, como la “Página amigable” del Ministerio de Economía y Finanzas, directivas institucionales del Ejército del Perú y normativas del sector Defensa, que ofrecieron insumos actuales y verificables para el análisis documental. El diseño metodológico —cualitativo, descriptivo y no experimental— resultó idóneo, ya que permitió aprovechar fuentes secundarias confiables y entrevistas a expertos, sin depender de infraestructura compleja ni grandes recursos operativos. Para su desarrollo, el trabajo contempló un cronograma realista, el cual abarcó desde la revisión bibliográfica hasta la organización y análisis de la información, distribuyéndose de manera secuencial a lo largo de un ciclo académico semestral, suficiente para cumplir con todos los objetivos propuestos.

El presupuesto de la investigación fue mínimo, puesto que se recurrió a recursos institucionales disponibles, plataformas digitales y software básico para procesar los datos, lo que facilitó una gestión eficiente, transparente y austera en el uso de los recursos. Asimismo, el proceso contó con los permisos correspondientes para acceder a información restringida, cuando fue necesario, asegurando el respeto a la normativa institucional y la ética profesional.

Finalmente, la experiencia académica y profesional del investigador, oficial del Ejército del Perú y estudiante de posgrado en ciencias militares, otorgó solidez al proyecto. La formación en gestión pública, planeamiento estratégico y metodología científica fortaleció el tratamiento riguroso de la problemática y garantizó la aplicabilidad de los resultados, validando así la factibilidad, relevancia y oportunidad del estudio.

## CAPITULO II: ESTADO DEL ARTE

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Quispe (2024), en su investigación titulada “Remuneración y su influencia en el rendimiento laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú, 2023”, tuvo como objetivo determinar cómo la gestión de la remuneración influía en el rendimiento laboral en dicha institución. El estudio, de enfoque cualitativo y tipo descriptivo, se sustentó en una muestra de 30 colaboradores a quienes se aplicó una encuesta de 25 ítems. Se halló que la remuneración desempeñaba un papel relevante en la eficiencia laboral de los empleados, en todos los niveles de la organización. Entre los principales resultados, se identificó una influencia significativa de la gestión de remuneraciones en el rendimiento de los trabajadores, junto a factores como la innovación y la funcionalidad del sistema de gestión salarial. Asimismo, se comprobó que los aumentos salariales se asociaban directamente a mayores niveles de productividad y eficiencia.

La autora concluyó que, en las unidades de gestión educativa, la retribución monetaria es un factor elemental para reconocer el esfuerzo laboral, contribuyendo tanto a la productividad como al compromiso organizacional. En síntesis, el estudio evidenció la importancia de fortalecer los sistemas de remuneraciones en entidades públicas para mejorar el desempeño del personal y alcanzar los objetivos institucionales.

De este antecedente, se desprende que la adecuada gestión de la remuneración cobra un rol estratégico en los sectores públicos, lo cual guarda relación con el interés de esta tesis en analizar y proyectar remuneraciones para los oficiales del Ejército del Perú bajo criterios de eficiencia, motivación y sostenibilidad (Quispe, 2024).

Maza (2024), en su investigación titulada “Planificación de la gestión de recursos humanos en el proceso de planillas de remuneración en una unidad ejecutora Piura, 2023”, se propuso determinar la relación entre la planificación de la gestión de recursos humanos y

el proceso de elaboración de las planillas de remuneración. Para tal fin, desarrolló un estudio con enfoque cualitativo y tipo descriptivo, utilizando una encuesta de opinión como principal instrumento de recolección de datos aplicada a una muestra de 100 integrantes de una unidad ejecutora en la ciudad de Piura. Los resultados evidenciaron que una mejor planificación de la gestión de recursos humanos incidía positivamente en la eficiencia y precisión del proceso de planillas de remuneración. El autor concluyó que, al optimizar la gestión del recurso humano, también se optimiza el proceso remunerativo, favoreciendo la equidad y sostenibilidad institucional.

Este antecedente aporta evidencia relevante sobre la importancia de vincular la gestión de personal con los procesos remunerativos en organizaciones públicas. La relación hallada en dicho contexto resulta análoga a la situación del Ejército del Perú, donde una adecuada planificación de la gestión del personal es esencial para garantizar remuneraciones justas y motivadoras, en consonancia con las responsabilidades asumidas por los oficiales militares (Maza, 2024).

Camayo et al. (2022), en su artículo científico titulado “Impacto del Gasto de Inversión Pública en infraestructura en el Crecimiento Económico Peruano: un análisis a nivel regional, 2001-2019”, se propusieron determinar la influencia del gasto de inversión pública en infraestructura de transporte, telecomunicaciones y energía sobre el crecimiento económico en las regiones del Perú durante el periodo 2001-2019. El estudio fue desarrollado bajo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y método teórico-empírico, por medio de una revisión literaria de publicaciones relacionadas con la inversión pública y su impacto en la población. Entre los principales hallazgos, identificaron que los altos niveles de pobreza regional constituyeron un reto para el desarrollo de infraestructura y la efectividad de las políticas públicas, resaltando la necesidad de una distribución eficiente y sostenible del gasto. Asimismo, analizaron que la apertura de nuevas vías terrestres mejoró la competitividad y dinamizó la economía regional, aunque en ciertos contextos provocó presión sobre los mercados locales, afectando el PBI departamental de manera diferenciada.

Los autores concluyeron que, si bien la inversión en infraestructura vial tuvo efectos positivos en la productividad y en la integración comercial de varias regiones, la falta de conectividad limitaba el comercio interregional y el acceso a servicios esenciales. En síntesis, se estableció que la eficiencia del gasto público en infraestructura fue un factor determinante para el desarrollo económico local y regional.

La investigación de Camayo et al. (2022) evidencia que invertir estratégicamente en sectores clave promueve el crecimiento y la percepción de bienestar en la sociedad. Si bien no se centró en el sector Defensa, sus conclusiones aportan elementos valiosos para el análisis de asignaciones presupuestales y sus repercusiones socioeconómicas, mostrando la relevancia de diseñar políticas públicas que apunten tanto a la eficiencia técnica como al fortalecimiento institucional, lecciones extrapolables a las decisiones de inversión y remuneración en el ámbito militar.

Guillen (2022), en su investigación titulada “Remuneración y Compromiso Organizacional en el personal asistencial en un Hospital Nivel II, Lima-2022”, se propuso determinar la relación entre la remuneración y el compromiso organizacional en el personal asistencial de un hospital de nivel II en Lima. El estudio fue desarrollado bajo un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y con un método teórico-empírico, y tuvo como propósito comprender la influencia del aspecto económico en el rendimiento del personal de salud. La población consistió en 67 integrantes de los departamentos de Patología Clínica, Anatomía Patológica, Banco de Sangre y Diagnóstico de Imágenes (Rayos X). Entre los principales hallazgos, se identificó que, aunque algunos trabajadores no percibían una remuneración adecuada, mantenían un alto grado de compromiso con la institución debido a factores como la lealtad, la formación continua y ciertos beneficios económicos adicionales. Esta disposición generaba en muchos un sentido moral de reciprocidad y esfuerzo, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la prevención de descontento organizacional.

El estudio concluyó que una mejora en las remuneraciones totales fortalecía el compromiso y la moral institucional, generando sentimientos de gratitud y pertenencia hacia

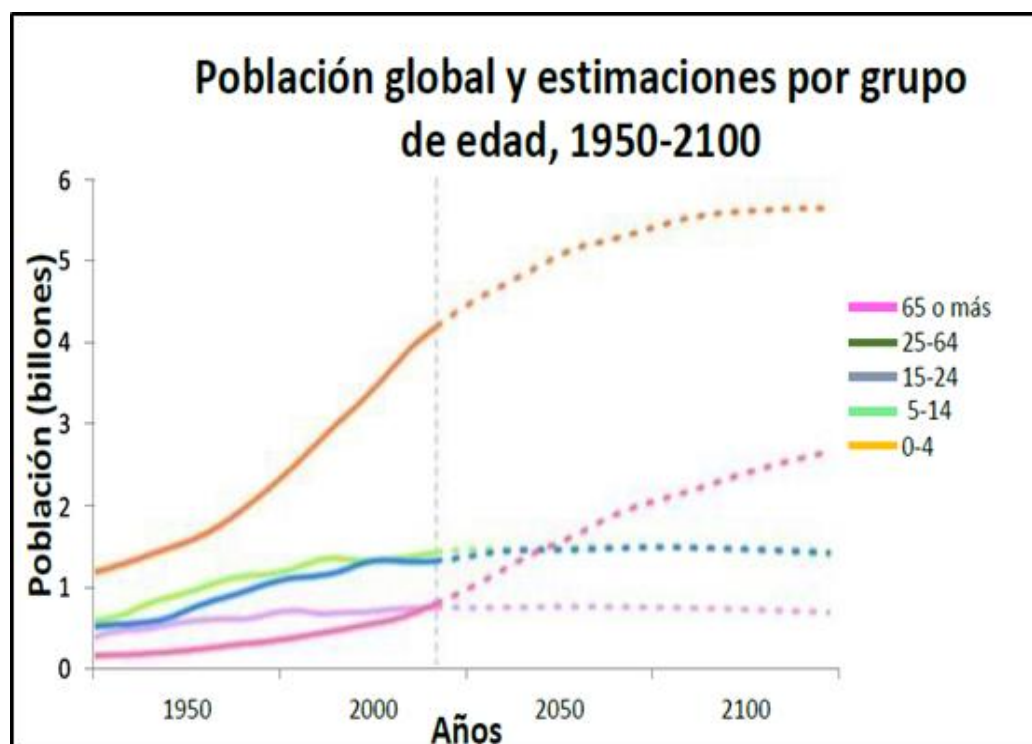
la organización. Estos hallazgos subrayan la importancia de políticas retributivas justas como medio para fortalecer la eficiencia y el clima organizacional en las entidades de salud.

La investigación de Guillen (2022) resulta relevante para el análisis de sistemas de remuneraciones en el ámbito militar, ya que evidencia que mejoras en la retribución pueden potenciar la motivación, el sentido institucional y el rendimiento del personal militar, factores fundamentales para el logro de los objetivos y la estabilidad organizacional.

Indacochea (2021), en su investigación titulada "Tendencias Demográficas y Tasas de Interés: Un Enfoque para Países de Alto Ingreso (2001-2019)", se planteó como objetivo determinar el efecto de las tendencias demográficas y de factores macroeconómicos sobre el comportamiento de las tasas de interés reales en países de altos ingresos. El estudio empleó un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando datos de un panel con efectos fijos para 21 economías desarrolladas durante el periodo 2001-2019, combinando técnicas cualitativas de análisis descriptivo y variables macroeconómicas relevantes.

### Figura 3

*Población global y estimaciones por grupo de edad, 1950- 2100.*



*Nota.* Las estimaciones en el incremento en la población, tienen influencia en el PBI. Fuente: ONU, adaptado por Indacochea, 2021.

Los resultados evidenciaron que el ratio de dependencia sénior, la velocidad de envejecimiento poblacional y el crecimiento anual del PBI real ejercieron presión a la baja sobre las tasas de interés reales, mientras que el aumento del ratio de dependencia juvenil, la tasa de interés internacional, la productividad laboral y el balance fiscal primario tendieron a elevar la tasa de interés real a 10 años. El nivel de inversión fue resaltado como componente fundamental para el desarrollo económico, demostrando que un descenso en el PBI conduce a tasas de interés reales más bajas y puede afectar la sostenibilidad financiera.

En conclusión, la investigación mostró que los cambios demográficos y factores asociados al ciclo macroeconómico impactaron significativamente las tasas de interés reales en contextos desarrollados, estableciendo una base empírica sólida para comprender cómo la evolución del PBI y otros indicadores pueden influir las proyecciones económicas a futuro.

El aporte de Indacochea (2021) resulta relevante para esta tesis, pues permite observar la incidencia de los indicadores macroeconómicos (en particular, el PBI) sobre variables económicas clave, información fundamental a la hora de analizar y proyectar las remuneraciones del personal militar considerando la sostenibilidad, planificación y motivación institucional.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Díaz Martínez (2023), en su tesis doctoral titulada “Erarios y ejércitos: el ascenso fiscal y económico de las fuerzas armadas en Nueva España, Nuevo Reino de Granada y Venezuela (1776-1821)”, desarrollada en El Colegio de México, analizó el impacto de las reformas militares borbónicas y de las guerras de independencia en la configuración fiscal y económica de tres regiones clave del imperio español. El objetivo fue demostrar cómo la expansión militar transformó los sistemas de gestión hacendaria, incrementando el control castrense sobre los recursos económicos y redefiniendo la relación entre ejército e instituciones civiles durante el período 1776-1821.

El estudio empleó una metodología mixta, combinando análisis cuantitativo con técnicas cualitativas, de tipo histórico-comparativo y alcance descriptivo, mediante un diseño longitudinal no experimental. Se recurrió a registros contables, órdenes reales,

correspondencia administrativa y fuentes documentales militares provenientes de archivos en México, Colombia y España. La población de estudio incluyó series fiscales de las tesorerías generales regionales y registros de fuerza militar, aplicando un análisis documental crítico sobre movimientos presupuestales y administración de recursos. Entre los resultados, se registró que el gasto bélico representó entre un 60% y 89% de los presupuestos regionales y que la deuda pública se incrementó en un 150% por empréstitos forzosos, mientras las intendencias militares consolidaron sistemas de autogestión fiscal.

Díaz Martínez concluyó que el ejército se posicionó como un agente económico central, administrando directamente el 45% de los ingresos fiscales en Nueva España y el 68% en Venezuela hacia 1820, sentando las bases para el futuro estado republicano. Este antecedente aporta un modelo valioso para analizar la articulación entre gestión presupuestal y poder militar en contextos de conflicto, brindando fundamentos para comprender la proyección de remuneraciones en instituciones militares y la transición de modelos fiscales históricos a modernos.

Fuentes (2023), en su investigación titulada “Efecto de la incertidumbre política y económica en el tipo de cambio nominal”, desarrollada en la Universidad de Chile, analizó el impacto de la incertidumbre local y global en las fluctuaciones del tipo de cambio chileno entre 1993 y 2019. El objetivo principal fue determinar cómo los shocks de incertidumbre influían tanto en la volatilidad del tipo de cambio nominal como en su desviación respecto a los fundamentos macroeconómicos.

La metodología integró un enfoque mixto, principalmente cualitativo-descriptivo, complementado con análisis cuantitativo a través de modelos de corrección de errores (ECM) y vectores autorregresivos estructurales (SVAR). Se emplearon datos mensuales del índice EPUC (incertidumbre local), el tipo de cambio nominal, precios internacionales de commodities e indicadores bursátiles para estudiar las relaciones de largo plazo y las fuentes de la varianza cambiaria.

Entre los hallazgos más relevantes, se demostró que la incertidumbre local explica hasta el 16% de la variación del tipo de cambio, comparado con un 3% atribuible a la

incertidumbre global. Asimismo, se evidenció que el efecto de la incertidumbre local sobre el tipo de cambio se intensificó notablemente después de 2012 y que la inclusión de esta variable mejora significativamente (22.4%) la capacidad predictiva de los modelos oficiales del Banco Central de Chile. El autor concluyó que, para la política monetaria y la gestión financiera institucional, es indispensable considerar indicadores de incertidumbre en los sistemas de alerta y planificación ante riesgos de choques externos.

El estudio permitió identificar que la gestión presupuestaria debe contemplar riesgos cambiarios bajo incertidumbre, aportando criterios para proyectar remuneraciones en instituciones militares y fortalecer su planificación financiera.

Báez (2023), en su investigación titulada “El salario mínimo en España y los países de la OCDE”, desarrollada en la Universidad de Valladolid, analizó comparativamente los efectos del salario mínimo en mercados laborales competitivos y monopolísticos, enfocándose en su evolución histórica y la relación con indicadores como el Índice de Kaitz y el IPREM. El objetivo principal fue evaluar el impacto de la regulación salarial sobre la desigualdad, el empleo y la gestión presupuestaria en contextos nacionales e internacionales. El estudio utilizó un enfoque cualitativo, de tipo teórico-empírico, con análisis documental y modelos econométricos aplicados a registros presupuestarios y datos laborales de España y 30 países de la OCDE durante 2016-2021.

Entre los resultados, se evidenció que el salario mínimo en España representó el 48.4% del salario medio, con un crecimiento del 52.6% entre 2017 y 2023. En otros países de la OCDE destacaron incrementos como el de Alemania (41% desde 2015) y el salario mínimo más alto en Luxemburgo. Las conclusiones señalaron la importancia de mecanismos como la indexación automática (Francia) y comisiones tripartitas (Alemania) para adaptar el salario mínimo a la inflación, y destacaron que la falta de regulación genera disparidades sectoriales (Italia).

El estudio aportó un marco comparativo útil para analizar políticas salariales en instituciones militares, mostrando la relación entre remuneraciones, productividad y control presupuestario bajo diferentes esquemas regulatorios internacionales.

Silva (2022), en su investigación titulada “Importancia de incrementar el Índice de felicidad y bienestar como estrategia de motivación del Talento humano en los Centros Recreacionales del Ejército Nacional”, desarrollada en la Universidad Militar Nueva Granada (Colombia), analizó estrategias para mejorar la motivación y bienestar laboral en centros recreativos militares. El objetivo fue evaluar cómo el aumento en los índices de felicidad influía en la productividad del personal. El estudio adoptó un enfoque cualitativo-descriptivo, con análisis documental y encuestas aplicadas a empleados de cuatro centros recreacionales, utilizando sistemas contables (e-SIDIF) y el programa Delivering Happiness Index.

Los resultados mostraron que el 89.03% del presupuesto se destinó a gastos de personal, existiendo desviaciones presupuestarias y altos niveles de estrés laboral (70% del personal), junto con problemas de comunicación institucional. Estos factores generaron numerosos ajustes presupuestarios y afectaron los indicadores económicos clave.

En conclusión, Silva destacó la necesidad de establecer protocolos estandarizados de actualización contable, auditorías periódicas y programas de incentivos emocionales para fortalecer la motivación y el compromiso laboral. Este antecedente aportó a la tesis un modelo validado de gestión presupuestaria vinculado a indicadores de bienestar, útil para fundamentar las proyecciones de remuneraciones alineadas al bienestar y sostenibilidad en instituciones militares.

Irazusta (2020), en su estudio “Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad de las Finanzas Públicas Españolas”, desarrollado en la Universidad de Oviedo, analizó la sostenibilidad de las finanzas públicas españolas ante el endeudamiento y los desequilibrios presupuestarios. El estudio empleó un enfoque cualitativo-descriptivo, considerando la evolución de las principales magnitudes macroeconómicas, los planes de estabilidad y el endeudamiento autonómico.

Los resultados mostraron que, partiendo de una situación inicial de equilibrio, la crisis económica de 2008 y el déficit estructural generaron un aumento sostenido del endeudamiento nacional. En sus conclusiones, se destacó la importancia de políticas fiscales

sólidas para enfrentar los desequilibrios y amortiguar los impactos de crisis económicas adversas.

Este antecedente resultó relevante para la presente tesis, ya que permitió comprender cómo la estabilidad presupuestaria incide en la capacidad del Estado para asignar recursos al sector Defensa y cómo la sostenibilidad fiscal condiciona el financiamiento de las remuneraciones militares, aportando un marco comparativo con países donde el presupuesto de defensa está vinculado a recursos exportables como el cobre.

## **2.2 Bases teóricas**

La teoría en la investigación permite enfocar la indagación y facilita la comparación sistemática mediante el desarrollo de constructos teóricos o conceptuales. Al disponer de una base conceptual definida, es posible contrastar y analizar los resultados antes de emplearlos como categorías apriorísticas para el análisis (Monje, 2011). En la presente investigación, se han seleccionado teorías que orientan el uso eficiente y eficaz de los recursos, fundamentando la propuesta en una estructura organizativa adecuada.

La fundamentación teórica proporciona el marco conceptual y axiológico esencial donde se sostiene tanto la interpretación de la realidad problemática como el análisis de los hallazgos obtenidos. Siguiendo un enfoque cualitativo-descriptivo y un diseño no experimental, la teoría cumple una función interpretativa y comparativa, permitiendo estructurar categorías analíticas, explicar relaciones y respaldar la proyección y el ajuste de políticas salariales para los oficiales del Ejército del Perú (Hernández & Mendoza, 2018).

### **2.2.1 Bases teóricas Categoría: Proyección de Remuneraciones**

La proyección de remuneraciones en el sector Defensa requiere integrar modelos económicos, organizacionales y de bienestar laboral que permitan analizar, interpretar y fundamentar la asignación salarial dentro de un entorno institucional complejo, regulado y de alta responsabilidad social

**2.2.1.1 Teoría del Gasto público.** Fundamenta que el Estado debe asignar, estabilizar y redistribuir sus recursos priorizando bienes públicos esenciales como la defensa, y plantea que la proyección salarial debe acompañar la evolución del PBI, la estabilidad

macroeconómica y los principios de equidad vertical y horizontal. Este marco fortalece la lógica de actualización y ajuste interno de las escalas remunerativas castrenses (Musgrave, 1959).

**2.2.1.2 Teoría del costo de oportunidad en el gasto militar.** Obliga a analizar, en contextos de recursos limitados, la priorización presupuestal y el impacto efectivo de cada sol invertido en defensa frente a otras áreas estatales críticas (Schetz, 2015):

**2.2.1.3 Teoría de la nivelación remunerativa y equidad pública.** Fundamenta la importancia de estructuras salariales justas, transparentes y acordes a la responsabilidad, riesgo y experiencia, recogiendo la normativa nacional (Ley N° 005-2025-EF) y los estándares internacionales de equidad y suficiencia.

**2.2.1.4 Teoría y modelos de evaluación financiera sectorial.** Plantean la necesidad de vincular la proyección de remuneraciones a indicadores objetivos (PBI, inflación, commodities), dotando de objetividad y previsibilidad a la gestión de escalas salariales en el entorno militar.

**2.2.1.5 Teoría del capital humano** (Becker, 1964): Sostiene que invertir en la formación, bienestar y retención del personal castrense garantiza mayor eficiencia, lealtad institucional y profesionalismo, exigiendo esquemas retributivos acordes a estas metas estratégicas.

**2.2.1.6 Teorías de motivación y bienestar laboral** (Herzberg, Maslow, Vroom, Silva 2022): Proponen que salarios dignos deben ir acompañados de incentivos emocionales, ambientes saludables y políticas de reconocimiento, pues solo así se logra cohesión, compromiso y desempeño superior.

**2.2.1.7 Teoría de la justicia organizacional** (Greenberg, 1990): Sostiene que la justicia organizacional es la percepción que tienen los miembros de una institución respecto a la equidad en la distribución de recursos y recompensas, así como a la transparencia de los procesos y normas; este principio es fundamental para la legitimidad en la gestión salarial militar y el fortalecimiento del compromiso institucional.

**2.2.1.8 Economía conductual aplicada a la administración pública.** La economía conductual ofrece un marco para comprender cómo los factores psicológicos y de contexto influyen en las decisiones de los actores públicos, y facilita el diseño de herramientas innovadoras —como los “nudges” (empujoncitos) y auditorías conductuales— que ayudan a reducir sesgos, mejorar la racionalidad administrativa y promover la eficiencia y la equidad en la gestión de las políticas salariales y remunerativas en el sector defensa (Thaler & Sunstein, 2008).

## **2.2.2 Bases teóricas Categoría: Indicadores Económicos Clave**

La toma de decisiones salariales —y especialmente la planificación y proyección en el sector Defensa— exige fundamentarse en el análisis crítico de variables e indicadores económicos estructurales y coyunturales:

**2.2.2.1 Teoría de los indicadores económicos clave.** Justifica el uso sistemático de PBI, inflación, tipo de cambio, balanza de pagos y precios internacionales de commodities, entre otros, como insumo principal en la fórmula de escalas salariales sostenibles y adaptativas.

**2.2.2.2 Modelos comparativos internacionales y mejores prácticas.** El estudio de casos como Francia, Alemania y Chile, donde la indexación automática o la negociación institucionalizada han demostrado su eficacia, aporta evidencia técnica y metodológica para el diseño de políticas remunerativas adaptable a escenarios inflacionarios o de crisis económica.

**2.2.2.3 Teoría comparativa de cumplimiento fiscal y sostenibilidad financiera.** Incorpora la visión de que la estabilidad fiscal y la capacidad estatal de respuesta ante shocks macroeconómicos son variables determinantes para la viabilidad de cualquier política salarial militar.

**2.2.2.4 Integración y articulación conceptual para el caso peruano.** Todas estas teorías y modelos permiten fortalecer la planificación financiera y la toma de decisiones en el sector Defensa, asegurando que las escalas salariales respondan efectivamente tanto a la lógica económica nacional como a la misión estratégica y la dignidad de las Fuerzas Armadas.

## **2.3 Marco conceptual**

### **2.3.1 Proyección de remuneraciones**

Las proyecciones de remuneraciones son estimaciones cuantitativas y cualitativas sobre la evolución futura de los salarios y beneficios económicos percibidos por los trabajadores de una organización o sector, basadas en el análisis de tendencias históricas, variables macroeconómicas y factores institucionales (Silva, 2022). Este concepto implica no solo anticipar el monto de las remuneraciones, sino también considerar su sostenibilidad en el tiempo, su capacidad para retener y motivar al personal, y su alineación con los objetivos estratégicos de la institución (Paico-Moncada & Muñoz-Sánchez, 2019). En el contexto militar, las proyecciones de remuneraciones permiten evaluar el impacto de factores como la inflación, el crecimiento económico y las políticas de bienestar sobre la moral y la productividad del personal castrense.

Desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos, las proyecciones de remuneraciones son fundamentales para garantizar la equidad interna y externa, así como para diseñar incentivos que promuevan la satisfacción y el compromiso laboral (Silva, 2022). La literatura destaca que la percepción de justicia salarial y la existencia de mecanismos transparentes de ajuste contribuyen a la retención del talento y a la reducción de la rotación, factores clave para la sostenibilidad organizacional (Paico y Muñoz, 2019).

**2.3.1.1 Salario mensual promedio.** De acuerdo con la teoría de la equidad de Adams (1965) establece que los trabajadores comparan sus aportes con las recompensas recibidas reflejadas en una compensación económica, generando motivación cuando perciben justicia distributiva. En este sentido, constituye una preocupación de la empresa cumplir con los requerimientos y necesidades individuales de los trabajadores, lo cual implica proporcionarles beneficios y prestaciones de acuerdo con lo establecido en un plan de salario emocional, el cual contribuye significativamente al incremento de los índices de desempeño y producción de la organización (Gómez, 2011 citado en Cordero et. al.,2022).

**2.3.1.2 Tasa de crecimiento salarial.** La tasa de incremento salarial, actualmente se encuentra influenciada por diversos factores, entre los cuales se puede mencionar la

disminución en el ingreso de jóvenes al mercado laboral y el envejecimiento de la población; estos factores, tienen influencia en la disminución del peso de los salarios en el PBI, debido a cambios sectoriales que son parte del PBI, evidenciando un efecto cíclico de los salarios, estableciendo como patrón que la disminución de las recesiones implica una reducción en el crecimiento salarial (Kouvavas et al., 2019 citado en Jimeno y Lamo, 2022).

**2.3.1.3 Motivación salarial.** La falta motivación constituye un factor que puede afectar los niveles de productividad del personal, ocasionando daños en la calidad del entorno laboral. En este contexto, los diversos sistemas de compensación establecen las condiciones para recompensar a los trabajadores por el esfuerzo y la calidad de sus servicios; por lo tanto, esta acción ocasionará que se obtengan mejores resultados y por ende mejores ingresos para la organización (Cifuentes, 2016).

De este modo, se puede establecer en las organizaciones un tipo de motivación influenciada por el incremento de los ingresos económicos de los trabajadores y que tienen una repercusión directa en el rendimiento colectivo de la organización; este tipo de motivación es denominada por algunos teóricos de las ciencias económicas como "Motivación Salarial".

### **2.3.2 Indicadores económicos clave**

Los indicadores económicos clave, tanto de crecimiento como de estabilidad, deben integrarse en un marco coherente para la proyección de remuneraciones militares. La ley que establece el sistema remunerativo del personal de las Fuerzas Armadas peruanas reconoce esta necesidad al fundamentarse en principios como la "racionalidad: determinación de los montos de las remuneraciones y otros beneficios sociales del personal militar y policial, en función a criterios objetivos, razonables y coherentes, protegiendo la sostenibilidad financiera y el equilibrio presupuestario del Estado".

La aplicación de estos indicadores económicos en modelos predictivos debe considerar que "el actual sistema de remuneraciones ha devenido en el tiempo en uno inequitativo y complejo e irregular", situación que requiere ajustes metodológicos que incorporen variables económicas objetivas para garantizar que "los grados y honores, las remuneraciones, y las pensiones inherentes a la jerarquía de los oficiales de las Fuerzas

Armadas y de la Policía Nacional son equivalentes", tal como establece el artículo 174º de la Constitución Política del Perú.

La teoría económica contemporánea sugiere que los modelos de proyección salarial más efectivos son aquellos que logran equilibrar la sensibilidad a indicadores de crecimiento (PBI, ingreso per cápita) con mecanismos de protección frente a la inestabilidad (inflación, IPC), garantizando sistemas remunerativos que no solo sean sostenibles fiscalmente, sino que también contribuyan a la motivación y retención del personal militar especializado.

La integración de los indicadores económicos clave en los sistemas remunerativos militares responde a la necesidad de diseñar políticas salariales objetivas, equitativas y sostenibles. En este sentido, la falta de criterios técnicos y la inequidad en la asignación de recursos pueden generar inconsistencias salariales y afectar negativamente la satisfacción y motivación laboral (Paico y Muñoz, 2019).

Estudios recientes han evidenciado que las proyecciones de remuneraciones deben considerar tanto los factores económicos, entre los cuales se puede considerar el PBI, la inflación y el IPC; y factores no económicos (como el bienestar, la motivación y la percepción de equidad) para ser efectivas y sostenibles (Silva Durán, 2022). Por lo tanto, constituye un factor de relevancia en los sectores del Estado con injerencia estratégica, como es el caso del sector Defensa, donde la moral y la cohesión del personal dependen en gran medida de la percepción de estabilidad y reconocimiento económico.

**2.3.2.1 Producto Bruto Interno (PBI).** El PBI real anual constituye un indicador central en la proyección de remuneraciones militares, pues refleja la capacidad productiva del país sin distorsiones inflacionarias. La expansión de la producción en la economía peruana, medida a través de la variación del Producto Bruto Interno Nominal y Real, establece el marco de posibilidades para las asignaciones presupuestarias del sector defensa. El crecimiento sostenido del PBI tiene efectos directos sobre el ingreso de los hogares y, por extensión, sobre la capacidad del Estado para mejorar las condiciones salariales de sus trabajadores, incluyendo a los oficiales militares. Así, la elasticidad entre el PBI y los salarios en el sector

público suele ser positiva, aunque no siempre proporcional, debido a restricciones presupuestarias y prioridades sectoriales (Valladares, 2024)

**2.3.2.2 Ingreso Per Cápita.** El ingreso per cápita puede determinar la capacidad de gasto en defensa que posee un país. La teoría económica sugiere que sociedades con mayor ingreso per cápita tienden a destinar proporciones más estables de su presupuesto al sector defensa, lo que permite establecer sistemas remunerativos más predecibles. Sin embargo, esta relación no es lineal y debe contextualizarse dentro de las prioridades nacionales de seguridad y las condiciones geopolíticas específicas del país.

El análisis del gasto per cápita permite identificar el poder adquisitivo de los hogares y sirve de referencia para el diseño de políticas públicas orientadas a mejorar el nivel de vida y reducción de la pobreza. En el caso de las remuneraciones militares, un mayor ingreso per cápita nacional puede facilitar la asignación de mayores recursos al sector defensa, siempre que se mantenga el equilibrio fiscal y la sostenibilidad presupuestaria. (Valladares, 2024).

**2.3.2.3 Tasa de Inflación anual.** La tasa de inflación anual constituye un factor crítico en la preservación del poder adquisitivo de las remuneraciones militares. Su incorporación en modelos predictivos responde a la teoría de la estabilización económica de Musgrave, que establece que el gasto público debe contrarrestar fluctuaciones económicas para mantener el valor real de los salarios. La formulación teórica sugiere que la remuneración real (SR) puede calcularse considerando el salario base (SB) ajustado por el diferencial entre crecimiento económico e inflación.

En contextos de alta incertidumbre política y económica, la inflación puede generar desviaciones significativas en las proyecciones macroeconómicas y salariales, exigiendo la implementación de mecanismos de indexación para proteger el salario real. En el caso peruano, la inflación acumulada entre 2020 y 2023 superó los ajustes salariales, lo que evidencia la necesidad de incorporar cláusulas de ajuste automático en los sistemas remunerativos para evitar la erosión del poder adquisitivo del personal militar (Fuentes, 2023).

**2.3.2.4 Índice de Precios al Consumidor (IPC).** El Índice de Precios al Consumidor (IPC) representa un instrumento técnico fundamental para la medición objetiva del poder

adquisitivo de las remuneraciones militares. Se define como "un índice económico en el que se valoran los precios de un determinado conjunto de bienes y servicios [...] determinado sobre la base de la encuesta continua de presupuestos familiares". Su aplicación como indicador de estabilidad económica permite cuantificar la variación real del costo de vida que enfrentan los oficiales militares.

El IPC permite cuantificar la variación real del costo de vida y sirve como base para la actualización de las remuneraciones en el sector público. La evidencia empírica muestra que la omisión de ajustes salariales en función del IPC incrementa la insatisfacción y la rotación de personal, especialmente en sectores estratégicos como el militar. Por tanto, la indexación de las remuneraciones al IPC es una práctica recomendada para preservar la motivación y la estabilidad del personal (Valladares, 2024).

## **2.4 Definición de Términos Básicos**

### **2.4.1 Homologación de sueldos**

La homologación de sueldos es el proceso mediante el cual se igualan o armonizan las remuneraciones de trabajadores que desempeñan funciones de naturaleza y responsabilidad similares, con el propósito de garantizar la equidad salarial y el respeto al principio de igualdad en el ámbito laboral (Ipanaque, 2021). En el contexto del sector público y militar, este proceso resulta esencial para prevenir desigualdades injustificadas y fortalecer la percepción de justicia remunerativa entre el personal.

### **2.4.2 Estabilidad Presupuestaria**

La estabilidad presupuestaria se entiende como la capacidad del Estado para equilibrar de manera sostenida sus ingresos y gastos, evitando déficits excesivos que comprometan la sostenibilidad de las finanzas públicas en el largo plazo (Irazusta, 2020). Esta estabilidad es condición indispensable para mantener la confianza en la economía, asegurar el cumplimiento de las obligaciones del gobierno y sostener estructuras remunerativas previsibles para el personal militar.

### **2.4.3 Motivación y desempeño laboral.**

La motivación y el desempeño laboral se relacionan estrechamente, en la medida en que un entorno de trabajo que fomente la participación, el reconocimiento y el desarrollo de habilidades tiende a elevar la productividad y la satisfacción del personal (Salaverry, 2021). En instituciones jerárquicas como las Fuerzas Armadas, un adecuado sistema de incentivos económicos y no económicos contribuye a un clima organizacional favorable, incrementa el compromiso y mejora la eficacia en el cumplimiento de las misiones asignadas.

### **2.4.4 Producto Interno Bruto (PIB)**

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado y se utiliza como indicador central del tamaño y crecimiento de la actividad económica de un país. En el marco de esta investigación, el comportamiento del PIB constituye una referencia clave para analizar la capacidad del Estado peruano de sostener y proyectar las remuneraciones del personal militar.

### **2.4.5 Indicadores económicos**

Los indicadores económicos son estadísticas que permiten describir y evaluar el estado y la evolución de la economía de un país, y suelen ser elaborados y difundidos por organismos oficiales y, en algunos casos, por entidades privadas especializadas (Méndez, 2022). Entre ellos se distinguen indicadores adelantados, coincidentes y rezagados, cada uno con información específica sobre el ciclo económico; su análisis integrado proporciona insumos objetivos para el diseño y la proyección de políticas salariales en el sector público y, particularmente, en el ámbito de la defensa.

## CAPITULO III: METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño Metodológico

#### 3.1.1 *Enfoque de investigación*

El estudio se llevó a cabo por el enfoque cualitativo. Este enfoque se sustenta epistemológicamente en la hermenéutica, la fenomenología y el interaccionismo simbólico, corrientes que privilegian la comprensión profunda de los significados que los actores atribuyen a su realidad antes que la medición numérica de los fenómenos (Hernández & Mendoza, 2018). Desde esta perspectiva, el pensamiento hermenéutico permite interpretar discursos, experiencias y percepciones, atendiendo al sentido, las intenciones y las motivaciones de los participantes en su propio contexto.

La ruta cualitativa se caracteriza por facilitar la comprensión de los fenómenos sociales explorándolos desde la perspectiva de los sujetos en su ambiente natural y en relación con las condiciones institucionales y económicas que los rodean (Hernández & Mendoza, 2018). En este marco, el presente estudio se orienta a analizar la proyección de las remuneraciones en función de indicadores económicos clave, a fin de generar un sustento interpretativo que permita proponer criterios para el incremento de las remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú, entendiendo que el gasto en el sector defensa constituye una inversión estratégica en la seguridad y estabilidad del Estado.

#### 3.1.2 *Tipo de investigación*

El presente estudio corresponde a una investigación cualitativa de tipo descriptivo. En este tipo de trabajos, el propósito central es detallar y caracterizar, con profundidad y rigor, cómo se manifiesta un fenómeno en un contexto específico, sin manipular variables ni buscar explicar relaciones causales, sino describiendo sus atributos, significados y dinámicas desde la perspectiva de los propios participantes (Hernández & Mendoza, 2018). En coherencia con ello, la tesis se orienta a describir cómo los oficiales del Ejército del Perú perciben y resignifican la proyección de sus remuneraciones a partir de indicadores económicos clave,

así como a identificar de qué manera estas percepciones se vinculan con su motivación, su sentido de justicia salarial y su disposición a permanecer en la institución. No se pretende contrastar hipótesis causales, sino construir una descripción rica y sistemática de las experiencias, valoraciones y juicios de los oficiales sobre las políticas remunerativas vigentes y su articulación con el entorno económico nacional y las particularidades del sector defensa.

#### Figura 4

*Características de los principales diseños cualitativos.*

Característica	Teoría fundamentada	Etnográficos	Narrativos	Fenomenológicos	Investigación - acción	Descriptivo cualitativo
Disciplinas principales	Ciencias sociales y del comportamiento	Antropología, arqueología, administración	Humanidades, ciencias sociales y de la salud	Psicología, educación, ciencias de la salud	Ciencias sociales, ambientales, de la salud e ingenierías	Ciencias sociales, administración pública, educación, defensa
Objeto de estudio	Proceso, acción o interacciones entre individuos	Sistema social (como un todo)	Uno o más individuos y sus historias	Individuos que compartieron una experiencia	Problemática de un grupo o comunidad	Descripción y caracterización profunda de un fenómeno en contexto concreto
Instrumentos de recolección más comunes	Entrevistas y grupos de enfoque	Observación participante, notas de campo, entrevistas, documentos y artefactos	Entrevistas y documentos (escritos, audio, video)	Observación, entrevistas, grupos de enfoque	Entrevistas, reuniones grupales, foros, cuestionarios	Entrevistas, análisis documental, observación, matrices de categorías

*Nota.* Los estudios que buscan detallar y caracterizar fenómenos en la administración pública pueden desarrollarse mediante Diseños Descriptivos Cualitativos (Hernández & Mendoza, 2018).

#### 3.1.3 Método de investigación

El presente estudio se adscribe al método hermenéutico-interpretativo, en el cual el investigador busca revelar y comprender los significados que los sujetos atribuyen a los fenómenos investigados, interpretando sentidos, valoraciones y experiencias en función del contexto en que se desarrollan (Monje, 2011).

Este método parte de la premisa de que el conocimiento es una construcción subjetiva, dinámica y continua, donde los conceptos se resignifican a partir de las relaciones

entre las partes y el todo, y el proceso interpretativo progresa mediante formulaciones cada vez más fundamentadas y rigurosas (Vargas, 2011).

Sobre esta base, el método hermenéutico-interpretativo resulta idóneo para analizar y comprender las percepciones y valoraciones de los oficiales del Ejército del Perú respecto a la proyección de sus remuneraciones y su vinculación con los indicadores económicos clave. Para cumplir con los objetivos de investigación, se llevará a cabo un análisis detallado de textos, testimonios y documentos normativos y de gestión relacionados con las remuneraciones y el marco salarial institucional, permitiendo interpretar en profundidad el sentido que los actores otorgan a las políticas retributivas en el contexto castrense.

#### **3.1.4 Escenario de Estudio**

El escenario de estudio corresponde a la Escuela Superior de Guerra del Ejército, ubicada en el distrito de Chorrillos, Lima. El trabajo de campo, el procesamiento de la información y el análisis de datos se realizaron en las instalaciones de esta entidad educativa militar, reconocida como centro estratégico de formación y desarrollo profesional para los oficiales del Ejército del Perú. Para llevar a cabo la investigación, se gestionaron los permisos pertinentes ante el Comando de Educación y Doctrina del Ejército, en cumplimiento estricto de la normativa institucional vigente y velando por el respeto de los procedimientos éticos y administrativos establecidos.

### **3.2 Diseño Muestral**

#### **3.2.1 Población y Muestra**

En la investigación cualitativa, la delimitación de la población y la selección de la muestra se basan en criterios de relevancia informativa y pertinencia teórica, antes que en la representatividad estadística (Hernández & Mendoza, 2018). El propósito principal es realizar un estudio profundo sobre un número reducido de casos extraídos de la población, buscando comprender el fenómeno desde diferentes perspectivas mediante la riqueza y profundidad de la información obtenida (Izcarra, 2011, p.75). En este enfoque, el muestreo cualitativo constituye el procedimiento a través del cual se eligen aquellos casos que, por su experiencia

y conocimiento, aportan datos fundamentales y enriquecen el proceso interpretativo del objeto de estudio.

Así, la población considerada en este trabajo corresponde a los oficiales superiores del Ejército del Perú con experiencia y conocimientos en gestión pública y proyección de remuneraciones. La unidad de análisis la conforman estos oficiales seleccionados, quienes brindan información valiosa desde su conocimiento institucional y vivencial, permitiendo analizar el fenómeno investigado en toda su complejidad (Hernández & Mendoza, 2018).

En los estudios cualitativos, el tamaño de la muestra no es determinante ni repercute en la validez de los resultados, ya que no se busca generalizar estadísticamente, sino construir generalizaciones analíticas a partir de las percepciones y experiencias de un grupo representativo en términos teóricos (Izcara, 2011). En este sentido, se empleó muestreo homogéneo, estrategia que permite hacer divisiones estratificadas en un grupo social extenso, seleccionando participantes con características clave en común —en este caso, oficiales superiores con experiencia directa en gestión pública y toma de decisiones salariales—, garantizando así la pertinencia y profundidad de las opiniones recabadas (Izcara, 2014).

## Figura 5

### *Tipología del muestreo intencional*

<b>Tipo</b>	<b>Características</b>
<b>Muestreo de casos extremos.</b>	<b>Estudio de casos ricos en información, de especial interés por no encajar en la norma (Por ejemplo, sujetos que sobresalen por representar casos muy extremos de éxito o fracaso en la sociedad, etcétera).</b>
<b>Muestreo de casos típicos</b>	<b>Estudio de una muestra de individuos que representan características que son comunes dentro de un grupo social extenso.</b>
<b>Muestreo de máxima variación.</b>	<b>Estudio de una pequeña muestra muy heterogénea con el objetivo de descubrir los aspectos compartidos por los individuos que forman la muestra.</b>
<b>Muestreo homogéneo.</b>	<b>Selección de una pequeña muestra muy homogénea para el estudio en profundidad de un grupo social que presenta unas características muy específicas.</b>
<b>Muestreo estratificado intencional</b>	<b>Estudio de diversos estratos sociales con características diferenciales dentro de un mismo colectivo social para facilitar la comparación entre los estratos diferenciados.</b>

*Nota.* Tipos de muestra y sus características. Fuente: Izcara (2014).

Para la presente investigación, se optó por una muestra compuesta por ocho oficiales superiores del Ejército del Perú, cifra considerada suficiente siguiendo el principio de saturación teórica propio del enfoque cualitativo y atendiendo a los criterios de acceso y disponibilidad institucional. De este modo, se logró reunir una variedad de opiniones y valoraciones sobre la proyección de remuneraciones de acuerdo a los indicadores clave para el cuerpo de oficiales.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de acopio de recolección de datos**

#### **3.3.1 Técnicas**

Respecto a las técnicas de obtención de información, en este estudio se emplearon la entrevista semiestructurada, la observación directa y la indagación documental. La entrevista semiestructurada constituye una estrategia flexible y profunda en la investigación cualitativa, ya que permite indagar percepciones, valoraciones y experiencias relevantes de los participantes, adaptando las preguntas a las respuestas y generando un diálogo enriquecedor (Hernández & Mendoza, 2018). En segundo término, la observación directa facilita la captación de comportamientos, dinámicas y características del entorno organizacional en su escenario natural, aportando información contextual de gran valor sobre la interacción de los oficiales dentro de la institución. Finalmente, la indagación documental complementa y triangula los datos recabados, recurriendo a fuentes normativas e institucionales que enriquecen la comprensión del fenómeno investigado. Tal como sostiene Rojas (2011, citado en Trujillo et al., 2019), estas técnicas han sido validadas por la práctica científica y resultan fundamentales para obtener información significativa y pertinente en estudios sociales y organizativos. Asimismo, la literatura internacional destaca que “observation is a fundamental technique for collecting qualitative data in naturalistic and organizational settings, providing contextualized insights into behaviors and interactions” (Cohen, Manion, & Morrison, 2018, p. 524).

**3.3.1.1 Entrevista semiestructurada.** La entrevista semiestructurada constituye una técnica en la cual el investigador parte de un guion de preguntas generales que orientan la obtención de información relevante (Monje, 2011). Esta modalidad se configura como una

conversación orientada a obtener un discurso argumental fluido sobre el fenómeno en estudio, donde la interacción con el participante permite profundizar en los significados y matices de sus respuestas (Alonso, 2003, p. 76, citado en Izcara, 2014). En este trabajo, la entrevista fue aplicada de forma individual y presencial a ocho oficiales superiores del Ejército del Perú que se encuentran en Lima, empleando un formulario de preguntas abiertas y una duración estimada de 45 minutos por sesión. Esta técnica flexible permitió adaptar el guion según las respuestas, maximizando la obtención de información detallada y contextualizada sobre la proyección de remuneraciones, la experiencia en gestión pública y la influencia de indicadores económicos en el ámbito castrense (Hernández & Mendoza, 2018).

**3.3.1.2 Observación Directa.** La observación directa se desarrolló en las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, permitiendo registrar comportamientos, interacciones y dinámicas institucionales que enriquecieron el análisis, captando dimensiones no explícitas en los discursos recogidos durante las entrevistas. Esta técnica aportó un panorama realista y contextual de la cultura organizacional militar, respaldando la interpretación cualitativa y profunda de los datos. Además, la literatura internacional subraya su validez al destacar que “observation is a fundamental technique for collecting qualitative data in naturalistic and organizational settings, providing contextualized insights into behaviors and interactions” (Cohen, Manion, & Morrison, 2018, p. 524).

**3.3.1.3 La Indagación Documental.** La indagación documental posibilitó recolectar información relevante y complementaria al objeto de estudio, mediante el análisis de normas, manuales, directivas y documentos institucionales que regulan las políticas remunerativas y los procesos de gestión en el Ejército del Perú (Martínez, 2023). Esta técnica incluyó también el análisis de la página amigable del MEF y otras fuentes normativas pertinentes, facilitando así la triangulación de los datos obtenidos por entrevista y observación. De acuerdo con Rojas (2011, citado en Trujillo et al., 2019), estas técnicas —sistemáticamente validadas en la práctica científica— son esenciales para obtener información significativa y pertinente en investigaciones del campo social, fortaleciendo la validez e interpretación integral del fenómeno estudiado. Permite recolectar información relevante relacionada al Objeto de

estudio, en este sentido, esta técnica nos permitirá conocer como es la proyección de remuneraciones de acuerdo a factores económicos clave, mediante el análisis de la página amigable del MEF, directivas y demás documentos relacionados al proceso de Enseñanza-aprendizaje en esta institución de educación superior (Martínez, 2023).

### **3.3.2 Instrumentos**

**3.3.2.1 Guía de Entrevista semiestructurada.** La guía de entrevista semiestructurada consiste en un formulario abierto diseñado por el investigador, compuesto por preguntas relacionadas con la proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú. Este instrumento será completado presencialmente durante cada entrevista y proporciona flexibilidad para formular preguntas emergentes según el curso de la conversación, permitiendo así profundizar y redirigir la indagación conforme se desarrollen los temas de interés (Hernández & Mendoza, 2018). Su objetivo es captar las percepciones y valoraciones de los participantes sobre los indicadores económicos clave y las dinámicas salariales en el contexto militar.

**3.3.2.2. Guía de Observación.** La guía de observación será utilizada para registrar de forma sistemática los datos obtenidos mediante la observación directa en las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército. Este instrumento estructura el proceso de observación en torno a eventos, comportamientos y contextos relevantes asociados a la proyección de remuneraciones según indicadores clave, asegurando una recolección rigurosa y detallada de la información observada (Izcarra, 2014).

**3.3.2.3 Ficha de Análisis Documental.** La ficha de análisis documental permite sistematizar y registrar información relevante proveniente de diversas fuentes abiertas, como directivas, manuales y, especialmente, la página amigable del MEF, la cual ofrece datos actualizados sobre la ejecución presupuestal en el sector defensa. Este instrumento facilita la identificación de tendencias, normativas y datos empíricos esenciales, contribuyendo a la triangulación y validación de los hallazgos obtenidos mediante las entrevistas y la observación directa (Izcarra, 2014).

### **3.4 Validación de los instrumentos**

Para garantizar la validez y pertinencia de los instrumentos empleados en esta investigación cualitativa, se procedió a validar la guía de entrevista semiestructurada mediante el método de juicio de expertos, reconocido como una técnica efectiva para evaluar la relevancia y claridad de los instrumentos en estudios sociales (Hernández & Mendoza, 2018). El proceso de validación se desarrolló en cuatro etapas:

#### **3.4.1 Etapas del proceso de validación.**

**3.4.1.1 Selección de los expertos:** Se eligió a ocho expertos en gestión pública pertenecientes al Ejército del Perú, seleccionados por su formación en economía y conocimiento de los indicadores económicos clave.

**3.4.1.2 Revisión y retroalimentación:** Cada experto recibió una versión preliminar de la guía de entrevista y proporcionó observaciones sobre la relevancia, claridad y cobertura de las preguntas y temas abordados

**3.4.1.3 Ajustes y prueba piloto:** Con base en la retroalimentación, se realizaron ajustes en la guía y se llevó a cabo una prueba piloto con entrevistas a un grupo reducido de participantes, revisando la adecuación y comprensión de los ítems.

**3.4.1.4 Revalidación:** Posterior a la prueba piloto, y una vez realizados los ajustes necesarios, la guía fue revisada nuevamente por los expertos para asegurar que los cambios respondieran a sus sugerencias iniciales.

Este proceso de validación mediante juicio de expertos permitió asegurar que las guías de entrevista fueran efectivas, pertinentes y adecuadas para obtener la información necesaria para el análisis de la proyección de remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú. Los expertos desempeñaron un papel clave en garantizar que las herramientas empleadas en la investigación fueran robustas, relevantes y metodológicamente sólidas, permitiendo así obtener datos de alta calidad que fortalecen la comprensión del fenómeno investigado.

### **3.5 Aspectos Éticos**

El presente estudio no implica ningún tipo de daño físico, psicológico ni moral para los participantes, ya que los oficiales que intervienen en el proceso de recolección de datos únicamente serán entrevistados o responderán un formulario de preguntas abierto. Para garantizar el respeto a sus derechos, cada participante firmará un consentimiento informado en el que se le comunicará la naturaleza, propósito y alcances de la investigación, en conformidad con las normas internacionales sobre investigación con seres humanos y las disposiciones establecidas por el Gobierno peruano.

Adicionalmente, se tramitará la autorización institucional correspondiente ante la ESGE-EPG para el desarrollo de la investigación y el ingreso a sus instalaciones, asegurando así el cumplimiento de todos los protocolos internos y externos exigidos para el uso de los instrumentos de recolección de datos. El estudio observará en todo momento los criterios de beneficencia y no maleficencia. La información recogida y analizada, tanto de los participantes como de los documentos informantes, será resguardada con la debida confidencialidad y permanencia exclusivamente bajo custodia del investigador durante un periodo máximo de tres años, para atender posibles auditorías o requerimientos de verificación futura, garantizando así la transparencia y trazabilidad de los datos gestionados.

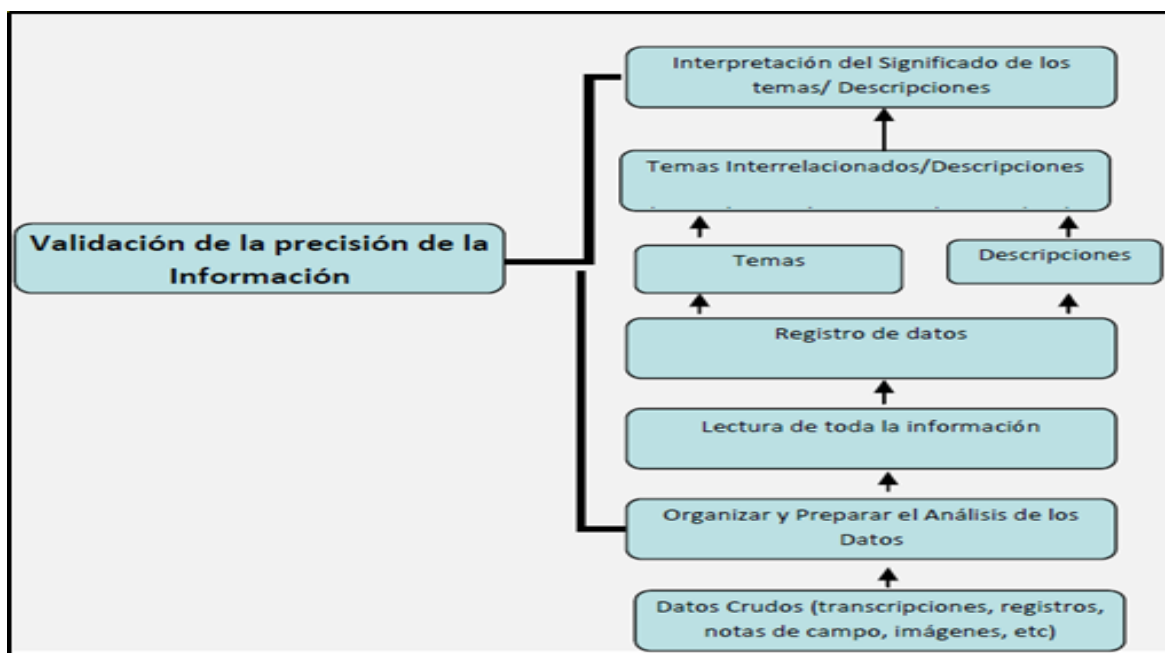
## CAPITULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS

### 4.1 Definición de las categorías y subcategorías

El análisis de datos cualitativos, especialmente en estudios del sector defensa y gestión pública, requiere identificar y definir con rigurosidad las categorías y subcategorías que orientarán la interpretación de los resultados. Este proceso demanda información de calidad y suficiente amplitud para discernir los conceptos clave que permitan responder a las preguntas de investigación y fundamentar sólidamente las conclusiones. Como señala Bisquerra (2009): “El análisis de datos cualitativo es un proceso arduo y complejo debido a la gran amplitud de información con la que se trabaja, la diversidad de los datos y la inexistencia de guías procedimentales precisas y concretas” (p. 152). Por ello, la selección de categorías implica un proceso reflexivo y sistemático, adaptado a la riqueza y variedad del material recabado y guiado siempre por la pertinencia respecto al objeto de estudio.

#### Figura 6

*Análisis de datos en la investigación cualitativa*



*Nota.* Forma de analizar los datos para investigación cualitativa. Fuente: Bisquerra (2009).

La secuencia del análisis de datos cualitativos inicia con una revisión exhaustiva de los datos obtenidos, lo que permite dar por concluida la etapa de recolección al comprobar que la información es suficiente para abordar los objetivos del estudio. Posteriormente, los datos se organizan según criterios relevantes; en este caso, se establecieron carpetas diferenciadas según la técnica de recolección utilizada —entrevista, observación directa y análisis documental—, asegurando una gestión sistemática y ordenada del material para facilitar el posterior análisis.

Una vez organizada la información, se procede a la codificación y categorización. La codificación es un proceso analítico que consiste en identificar segmentos del texto que ilustran ideas temáticas vinculadas a los objetivos de investigación. Estos fragmentos se asocian a un código —abreviatura o palabra clave— que sintetiza el sentido de la información recopilada. Este procedimiento, si bien esencialmente descriptivo y fundamentado en la visión de los participantes, aspira a alcanzar un nivel interpretativo capaz de explicar teóricamente los relatos y experiencias recogidas (Vives & Haimu, 2021).

La codificación y la categorización constituyen el núcleo del análisis cualitativo e implican asignar códigos a los conceptos construidos mediante la interacción sostenida con los datos. El procedimiento puede realizarse línea por línea, por suceso o por párrafo, permitiendo así detectar patrones, regularidades y excepciones. Al concluir la categorización, se asigna un código representativo a cada categoría considerada relevante en el estudio; estas se denominan “categorías emergentes” y pueden ser identificadas tanto numéricamente como mediante palabras clave (Vives & Haimu, 2021).

## Figura 7

*Ejemplo de categorización deductivo-inductivo.*

<b>Categoría apriorística (deductivo)</b>	1. Apoyos recibidos como estudiantes del PECCEM. Esta categoría se definió: como aquellos soportes que favorecieron el proceso de aprendizaje	Ejemplo de testimonio
<b>Subcategoría (inductiva)</b>	1.1 Familiares	Influye mucho de manera positiva el tipo de apoyo emocional que te proporciona tu familia (1.1)
<b>Subcategoría (inductiva)</b>	1.2 Institucionales	Las responsables del programa te ayudan, yo tuve un problema con una doctora de medicina, me metieron una carta y quién sabe qué, yo me espanté pensé que me iban a suspender, no sabía lo que se podía hacer y me ayudaron, me llamaron, escucharon mi versión, es algo valioso del PECCEM (1.2)

**Tabla 1***Definición de unidades de análisis (entrevistas)*

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Entrevistado 1	Entrevista semiestructurada	<p>“Una de las consecuencias del descontento salarial es la deserción laboral en búsqueda de mejores oportunidades laborales; la deserción laboral en las fuerzas armadas trae como consecuencia la perdida de personal capacitado por el Ejército, la cual ha invertido recursos económicos y estos se pierden cuando el personal militar en búsqueda de mejores remuneraciones, se retira de la institución e ingresa a otra organización”.</p> <p>“La deserción laboral en el Ejército trae como consecuencia la disponibilidad de personal para tareas específicas; se puede observar esta problemática en los oficiales con la especialidad de piloto, quienes después de dos años de capacitación, se desempeñan como copilotos, posteriormente son designados como pilotos, acumulando una cantidad considerable de horas de vuelo; cuando los pilotos salen del Ejército rápidamente encuentran trabajo, al disponer de experiencia y tener una gran cantidad de horas de vuelo acumuladas”.</p> <p>“En el caso de los pilotos de helicóptero, en algunas ocasiones salen del Ejército llevando toda su experiencia en operaciones militares, toda vez que participan de forma activa en operaciones contraterroristas en el VRAEM, por lo cual disponen de una invaluable experiencia en combate, que en la vida civil es de utilidad para solucionar situaciones de emergencia”.</p> <p>“La retribución salarial constituye un instrumento clave en la gestión de los recursos humanos, al influir en la conducta de los trabajadores y permite atraer, retener y motivar a los trabajadores”.</p> <p>“Algunas organizaciones con la finalidad de evitar la deserción del personal capacitado y formado, emplean diferentes tipos de mecanismos para retenerlos, uno de los cuales es el incremento salarial, también se opta por mejorar las condiciones laborales, y ofrecer atractivos planes de carrera”.</p> <p>“Una de las acciones que permiten retener al personal es el reconocimiento; sin embargo, de no llevarse de forma adecuada puede ocasionar desafección por algunos elementos de la organización; en este sentido, se requiere que los reconocimientos sean justos y de acuerdo a las normas de la organización”.</p> <p>“De acuerdo a la consulta al MEF, las remuneraciones del personal militar constituyen una parte considerable del presupuesto en defensa; sin embargo, también se deben de considerar otro aspecto de bienestar para el personal que permitan satisfacer las necesidades del personal militar”.</p> <p>“La economía de la defensa es un concepto nuevo que debe de considerarse como un ámbito específico del conocimiento en las Ciencias Económicas, mas no como un subcampo de diversas macro-áreas de la seguridad estatal, las relaciones internacionales y los gastos del gobierno que contribuyen a la seguridad”.</p>

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Entrevistado 1	Entrevista semiestructurada	<p>“Las remuneraciones en la actualidad no son suficientes para cubrir las necesidades básicas del personal militar, esta problemática ocasiona que algunos oficiales se dediquen a otras actividades con la finalidad de cubrir los gastos familiares, ocasionando que en algunos casos no se desempeñen de forma eficiente en el puesto asignado”.</p> <p>“Los indicadores económicos indican que en la actualidad existen recursos suficientes para proporcionar remuneraciones justas al personal militar, de lograr un incremento en las remuneraciones, se disminuirán los índices de deserción laboral y los oficiales se dedicarán de forma íntegra a sus labores”.</p> <p>“De alcanzar unas remuneraciones justas, se podrá retener al personal militar altamente capacitado, en el cual el Ejército ha invertido una gran cantidad de recursos, y que dispone de una experiencia importante en las labores que cumplen; este vacío afecta de forma significativa el funcionamiento de las unidades”.</p>
Entrevistado 2	Entrevista semiestructurada	<p>“Los indicadores económicos clave en la actualidad evidencian que el país tiene una economía estable; sin embargo, los índices de inseguridad se han incrementado debido a la llegada de delincuentes extranjeros que se han posicionado mayormente en las ciudades de la costa; la solvencia económica del Perú permite otorgar una mayor remuneración económica a los oficiales del Ejército, con la finalidad que proporcionen un servicio de seguridad mejor”.</p> <p>“Si bien una gran parte del presupuesto en defensa corresponde al funcionamiento de las unidades y al pago de haberes, se requiere que también se considere una mejora sustancial en el equipamiento del personal, toda vez que en algunas unidades del Ejército en las cuales no existe equipamiento, los oficiales deben de hacerse cargo con el gasto en su equipamiento individual, afectando su sueldo”.</p> <p>“El año 2024 el PBI anual fue de 267.149 Millones de euros, los cuales han sufrido una variación de 3.3 % con relación al año 2023 en el cual el PBI fue de 247.307 Millones de euros, el cual representa un -0.4% menor al año 2022, en el cual se presentó un PBI de 231, 924, el cual presenta una variación de 2.8 % con relación al año 2021; de este modo se puede observar que existe una variación significativa que tiende a incrementarse”.</p> <p>“Con relación a la evolución del PBI per cápita, el año 2024, el PBI per cápita fue de 7.893 euros (Variación anual de 8,0 % con relación al 2023); el año 2023 el PBI per capita 7.307 euros (Variación anual de 5,5 % con relación al 2022); el año 2022, el PBI per cápita fue de 6.928 euros (Variación anual per cápita de 20, 2 % con relación al año 2021); el año 2021 el PBI per cápita fue de 5.766 euros (Variación anual per cápita de 4,0 % con relación al año 2020)”.</p> <p>“El incremento de los indicadores económicos clave, evidencian una mejora en el PBI del Perú, debido al incremento de las exportaciones, gracias a la nueva infraestructura portuaria (Puerto de Chancay), la cual permite trasladar una mayor cantidad de productos a los países de Asia principalmente”.</p>

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Entrevistado 2	Entrevista semiestructurada	<p>“El escenario actual contempla que el comercio exterior viene contribuyendo con la productividad y el crecimiento económico, favoreciendo el incremento en el PBI nacional y en el PBI per cápita, evidenciando un panorama futuro de estabilidad; sin embargo, aún se presentan desafíos para superar como la productividad en la infraestructura y el incremento de la inseguridad”.</p> <p>“La seguridad nacional constituye una responsabilidad de las Fuerzas Armadas; en tal sentido, es necesario mantener unas Fuerzas Armadas eficiente y que pueda adaptarse y solucionar los problemas que se presenten en cualquier ámbito que afecte la seguridad nacional”.</p> <p>“En el primer trimestre del 2025, la actividad económica ha tenido un crecimiento del 3.9 %, debido a un sólido dinamismo del sector privado, el cual impulso el crecimiento de las actividades no primarias en los sectores de servicios y comercio; un sector que ha sido favorecido de gran forma es la estructura pública y privada”.</p> <p>“Un desarrollo económico sostenido debe de ir de la mano con la seguridad, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida de la población; en tal sentido, y constituyendo las Fuerzas Armadas el elemento principal de la seguridad, se requiere que se encuentren bien remuneradas”.</p>
Entrevistado 3	Entrevista semiestructurada	<p>“Existe una correlación inversa significativa entre la pobreza y el PBI, así como una correlación positiva entre la PEA ocupada y el PBI; sin embargo, no se encontró correlación significativa entre el analfabetismo y el PBI, influyen directamente en el PBI total y el PBI per cápita”.</p> <p>“El PBI influye en la pobreza y la PEA ocupada, pero no guarda relación directa con el analfabetismo, toda vez que existen personas analfabetas que tienen empleo”.</p> <p>“Al examinar la relación entre indicadores macroeconómicos y sociales, es valioso para la tesis, ya que proporciona un marco para entender cómo el crecimiento económico (PBI) se relaciona con aspectos sociales y económicos relevantes, lo cual puede fortalecer el modelo de proyección de remuneraciones al considerar cómo los indicadores económicos impactan el bienestar del personal militar, aunque en un contexto y población diferentes”.</p> <p>“El ingreso promedio en 2020 fue de 812 soles, mientras que el gasto promedio per cápita fue de 781 soles en 2020 y 944 soles en 2019, destacando que el gasto más representativo correspondió a la canasta alimentaria con un 39.6%, y los grupos con menor gasto fueron prendas de vestir, calzado, muebles y enseres. Como conclusión, se evidenció que la alimentación constituye la mayor proporción del gasto familiar, reflejando las prioridades y condiciones económicas de los hogares limeños en el periodo estudiado”.</p> <p>“Los factores económicos afectan directamente el gasto de los hogares, lo cual es crucial para entender cómo los indicadores económicos clave (PBI, IPC) impactan en la sostenibilidad de las remuneraciones y la motivación del personal militar”.</p>

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Entrevistado 3	Entrevista semiestructurada	<p>“De acuerdo a las estadísticas, la actividad económica en el Perú ha tenido un crecimiento de 3,9 % en los meses de enero, febrero y marzo del presente año, debido al impacto favorable del gasto privado en las actividades no primarias en un contexto en el cual la inflación se sitúa en el rango de la meta; asimismo, influye también la recuperación del empleo y la mejora de las expectativas”.</p> <p>“La inflación en el mundo se mantiene estable, a pesar de las expectativas de inflación, particularmente en EEUU, en donde se han incrementado los aranceles a las importaciones de algunos países”.</p> <p>“Los indicadores económicos clave, tienen un balance positivo, debido a la expansión de las actividades primarias en un 4,1 %, destacando en este rubro la pesca industrial, en donde la captura de la anchoveta a tenido una gran influencia; a esto se suma la exportación de recursos mineros metales, por la mayor producción de minerales como el cobre, el molibdeno y la plata”.</p> <p>“El panorama mundial muestra que las perspectivas del crecimiento se vienen deteriorando a consecuencia del incremento de las tensiones comerciales generadas como respuesta a los nuevos lineamientos en los aranceles en algunos países de la región”.</p> <p>“Con relación al gasto, el crecimiento se ha sostenido en el desempeño del gasto privado; asimismo, habría que agregar que el gasto publico tuvo un crecimiento de 7,5 %, destacando el avance de la inversión pública”.</p> <p>“Las expectativas para el año 2026 esperan una expansión del 2,9 %, cifra que se mantiene estable con relación al reporte previo, y a la demanda interna como principal factor de crecimiento; este contexto muestra una consolidación fiscal y condiciones macroeconómicas estables, generando una estabilidad política y social”.</p>

**Tabla 2***Definición de unidades de análisis (Guías de Observación)*

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Tesis	Guías de Observación	<p>“Se puede observar de acuerdo a los análisis económicos que el crecimiento mundial se viene proyectando hacia la baja, de un 3,0 % a un 2,7 % para el presente año. A pesar que las perspectivas menores de crecimiento económico son generales, en EEUU se presentó una revisión principal, la cual se explicó por el efecto de decisión de postergar las decisiones de inversión, deteriorar la confianza de los consumidores y el incremento de las presiones y el incremento en de dicho país”.</p> <p>“Planificar las remuneraciones requiere de un alineamiento con el presupuesto de la organización; en este sentido si es que una empresa establece un incremento en el presupuesto del 5% para las remuneraciones, el proceso de planificación de las compensaciones debe de distribuir este incremento entre cada uno de los entes que integran las funciones, con la finalidad de ejecutar este incremento en función del desempeño”.</p> <p>“La planificación de las remuneraciones es un evento crucial para la gestión de los pasivos salariales aglomerados, los cuales constituyen una cantidad ingente de dinero que tiene una organización por las labores realizadas que aún no han sido canceladas”</p> <p>“Planificar las remuneraciones no solo implica determinar cuánto se le debe de pagar a cada miembro de la organización, sino que constituye un instrumento estratégico que tiene un impacto en la motivación y desempeño de los colaboradores y permite retener personal calificado”.</p> <p>“La planificación de compensación eficiente y eficaz consolida que el activo más importante de la organización (su personal) se encuentre incentivado y pueda rendir al máximo, así como que también este alineado con sus metas y con el cumplimiento de objetivos de la organización”.</p> <p>“Partiendo desde una perspectiva financiera, proyectar las remuneraciones constituye una actividad sostenible y rentable; esta actividad debe de sostener la salud financiera de la organización a largo plazo, sin llegar a comprometer su capacidad para la inversión en el desarrollo e innovación de la organización”.</p> <p>“Los profesionales responsables en el personal de la organización está centrado en la igualdad y competitividad de la compensación, garantizando el cumplimiento de los estándares industriales y que reflejen el valor de cada elemento de la organización”.</p> <p>“Actualmente las unidades del Ejército vienen participando en múltiples operaciones y acciones militares con la finalidad de cumplir los roles estratégicos institucionales, por lo cual es necesario se realice un incremento salarial que permita por una parte retener al personal altamente capacitado y por otro motivar al personal militar en el cumplimiento de sus tareas, toda vez que las remuneraciones constituyen también un factor motivacional”.</p>

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Tesista	Guías de Observación	<p>“Se puede evidenciar que a consecuencia del incremento de amenazas y en cumplimiento a los roles estratégicos institucionales, las unidades del Ejército ejecutan operaciones militares para restablecer el orden interno en el VRAEM; asimismo, ejecutan acciones militares contra la minería ilegal en la zona de Pataz y en Madre de Dios; paralelamente se ha conformado el Comando de la Amazonia, para combatir a la Delincuencia Organizada Transnacional (DOT) en la triple frontera; sin dejar de lado la preparación para apoyar a la población en caso suceda un desastre natural”.</p> <p>“Asimismo, habría que agregar que las Fuerzas Armadas, deben de mantener una preparación permanente en caso suceda un conflicto armado con alguno de los países vecinos, toda vez que el Perú tiene cinco (05) fronteras que proteger”.</p> <p>“Actualmente, ante el incremento de la criminalidad en ciudades como Lima y Trujillo, las unidades del Ejército has participado en la seguridad ciudadana, en apoyo a la PNP, con el propósito de neutralizar las actividades del crimen organizado”.</p> <p>“De este modo, se evidencia la permanente participación de las unidades del Ejército en el cumplimiento de los objetivos nacionales”.</p> <p>“Garantizar que las remuneraciones sean equitativas en las organizaciones permite que se mantenga la moral de los miembros de la organización, y evita que se presenten reclamos; esto puede incluir la equidad en las remuneraciones de acuerdo al trabajo, así cómo se desarrolla la toma de decisiones para la proyección de las remuneraciones”.</p> <p>“Las remuneraciones establecidas deben de cumplir con las leyes y regulaciones laborales; asimismo, deben de considerarse un aumento a las remuneraciones por las horas extras de trabajo y otros beneficios que están considerados en el marco legal”.</p> <p>“El total de la nómina debe de ser informada en los estados financieros. La planificación de la compensación ayuda a predecir estas cifras y a tomar disposiciones para bonificaciones, aumentos y otras formas de compensación”.</p> <p>“Considerando que el gasto de la nómina puede ser uno de los mayores gastos de una organización, el planeamiento de la compensación es fundamental para la gestión del flujo de caja, incluyendo el pago de bonificaciones e incrementos de sueldo para estos se alineen con la situación del flujo de caja con la finalidad de mantener la estabilidad financiera de la organización”.</p> <p>“Planificar las proyecciones de las remuneraciones constituye un aspecto multifacético de la gestión administrativa requiere de una meticulosa consideración de los diferentes factores, toda vez que no solo se trata de cifras, sino que implica aprovechar de forma estratégica la compensación para el logro de los objetivos comerciales y simultáneamente asegurar la estabilidad financiera”.</p>

Participantes	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Tesisista	Guías de Observación	<p>“La proyección de las remuneraciones constituye una actividad crítica de la cual depende el éxito de las organizaciones, por lo cual implica considerar cuidadosamente la asignación de recursos financieros para las remuneraciones, beneficios y bonificaciones de los colaboradores de la organización y que esta se encuentre alineada con los objetivos estratégicos de la institución, sin dejar de lado se considere la equidad y el respeto de las normas legales”.</p> <p>“La proyección de las remuneraciones, es una actividad en la cual se deben de considerar equilibrar los recursos humanos, legales y el bienestar de los colaboradores que atraiga y retenga a los empleados más capacitados, proporcione motivación a los miembros de la organización con la finalidad de conseguir una mayor productividad y rentabilidad”.</p> <p>“De acuerdo a los indicadores económicos clave, se puede observar que actualmente la situación del país es estable, sumado al incremento de responsabilidades a las unidades del Ejército constituyen factores relevantes para proyectar un incremento en las remuneraciones del personal de oficiales del Ejército”.</p> <p>“La evaluación del desempeño constituye un factor muy importante en la proyección de las remuneraciones, toda vez que permite mejorar el rendimiento de los recursos humanos de la consideración de acuerdo a su función en la empresa”.</p> <p>“Actualmente existe un incremento interanual de 1,48 % en febrero del presente año a 1,69 % en mayo, ante un incremento en el precio de los alimentos como la carne de pollo, el pescado y papa, manteniéndose dentro del rango objetivo”.</p>

**Tabla 3***Definición de unidades de análisis (Fichas de investigación)*

Texto	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Artículo científico: La «fuga de talento» en la armada	Ficha de Análisis Documental	<p>“Las predicciones sobre el futuro laboral indican que en la próxima década los empleos que requieren una alta calificación dirigidos a jóvenes (16-34 años) sobrepasarán los 200.000; de esta cantidad cerca del 40 % será para ingenieros, técnicos en arquitectura, topógrafos, diseñadores, programadores de sistemas informáticos, analistas de software, especialistas en finanzas, las cuales eran las profesiones con mayor demanda laboral”.</p> <p>“Es una previsión que en el año 2028 la población joven en edad laboral (16-34 años) retroceda en un 2 % con relación al 2010 (este porcentaje representa una cantidad de 1.5 millones). Los déficits existentes están situados en los técnicos en operaciones tecnológicas de información, y en las profesiones de física, química, matemáticas e ingenierías; esto evidencia un impacto directo en los oficiales de ingeniería y en el personal de suboficiales”.</p> <p>“La gran demanda en el empleo de las FFAA, ha ocasionado que los miembros de las Fuerzas Armadas tengan una mejor preparación para desempeñarse en una carrera profesional en la vida civil; por lo cual se crea la disyuntiva de que, en un futuro próximo, las instituciones castrenses no podrán competir con las empresas civiles en lo que se refiere a la captación del talento humano”.</p> <p>“Otro estudio, prevé que, en la próxima década, el empleo dirigido a jóvenes menores de 35 años crezca entre el 2,3 y el 3,5 por 100, llegando a crearse entre 200.000 y 250.000 empleos de alta cualificación. Sin embargo, entre un 42 y un 49 por 100 de estas posiciones podrían quedarse sin cubrir (de 85.000 a 105.000 vacantes), dado el desajuste demográfico y la dinámica contrapuesta de la oferta de empleo juvenil con la formación conveniente”.</p> <p>“La deserción laboral en las instituciones armadas es una problemática que se viene incrementando y es factible a consecuencia del incremento de ofertas laborales en las empresas civiles y la necesidad de seguridad como producto del aumento del crimen organizado”.</p> <p>“Por lo tanto, es una necesidad analizar la línea de carrera de los oficiales y suboficiales, con la finalidad de mantener su motivación y sentido de pertenencia a la organización, teniendo en consideración que actualmente existen diferentes tipos de captación de talento, con el propósito de incrementar la competitividad en la organización”.</p> <p>“Si bien en la actualidad se cumplen los objetivos en lo referente a la captación del personal; esta situación se debe de volver negativa a consecuencia de los indicativos en lo relacionado al incremento del empleo en otras áreas como la ingeniería, la educación, las ciencias de comunicación entre otros”.</p>

Texto	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Artículo científico: La «fuga de talento» en la armada	Ficha de Análisis Documental	<p>“Considerando el contexto del mundo actual, se puede evidenciar que el sistema de captación ha venido evolucionando con la finalidad de captar mejores talentos y realizar una mejor gestión del talento; esto se logra mediante programas de selección de líderes, incentivos para el cumplimiento de objetivos y de mentorización”).</p> <p>“Habría que agregar también los efectos de la globalización, lo cual se traduce en la evolución del mercado a una velocidad no vista antes, por lo cual se aconseja gestionar y conservar el talento más importante de una organización, los recursos humanos; en este sentido, es necesario que se conserve al personal que ha sido capacitado y que ha acumulado experiencia durante los años que ha sido parte de la organización”.</p> <p>“Mantener unas remuneraciones poco atractivas en las Fuerzas Armadas puede desembocar en una fuga de talentos debido a una búsqueda generalizada de empleo en organizaciones civiles con el propósito de desarrollar sus capacidades en una institución civil que se caracteriza por ejecutar procesos matemáticos y estudios cualitativos para la selección de personal”.</p>
Artículo científico El presupuesto militar	Ficha de Análisis Documental	<p>“El presupuesto de defensa del Ecuador en relación con el Producto Interno Bruto (PIB), se ha mantenido en fluctuante desde 1995 a 2020, sin embargo, desde 2011 ha existido un aumento, el mismo que no se refleja en inversiones, sino, se da en cumplimiento a la Ley del Servicio Civil y Carrera Administrativa en la que los miembros de Fuerzas Armadas y Policía Nacional pasarían a tener los sueldos equivalentes en el sector público”.</p> <p>“Con relación al gasto en Sudamérica, Brasil es el país que tiene el mayor gasto militar con una tendencia a la baja desde el año 2017, alcanzando los 19,7 billones de dólares; Colombia constituye el segundo país en Sudamérica en gasto militar con un total de 9,2 billones de dólares; las dos últimas posiciones de gasto militar las ocupan Perú con 2,24 billones de dólares y Ecuador con 1, 81 billones de dólares”.</p> <p>“De acuerdo a información del Ministerio de Defensa desde el año 2008 al 2014 con una suma de 1,81 billones de dólares; de este. Desde el 2014 se refleja una reducción gradual hasta el 2020 que se registra el valor de USD 1,28 billones de dólares”.</p> <p>“El presupuesto en defensa del Ecuador, en los años 1995-2020, se ha mantenido constante entre el 2,34 % hasta el 2,41 % del PBI; actualmente el presupuesto en Defensa de Ecuador se encuentra entre el 3,5 y 4 % del PBI; el único año en que la disminución del presupuesto fue notoria, fue el año 2000, cuando Ecuador decidió dolarizar su economía, ese año el porcentaje del PBI asignado a Defensa fue del 1, 45 %”.</p> <p>“Se presenta un caso particular en los años 2009, 2010 y 2011, años en los cuales el porcentaje de gasto en defensa supero el 3 % del PBI, años en los cuales se cumplían leyes como la del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, lo cual influyo de forma significativa en el porcentaje del PBI que es asignado al gasto en defensa”</p>

Texto	Método de Recolección de Datos	Principales unidades
Artículo científico El presupuesto militar	Ficha de investigación	<p>“En comparación con otros ejércitos de la región, el Ecuador se sitúa por debajo de Colombia, país que de acuerdo a sus necesidades desde el año de 1998 ha mantenido el gasto en defensa por encima del 3% del PBI; con relación a Chile, también el Ecuador se sitúa por debajo, toda vez que este país paulatinamente ha ido reduciendo sus gastos en defensa hasta llegar a un 1,8 % del PBI el año 2022”.</p> <p>“El gasto asignado el sector Defensa en el Ecuador, es dedicado mayormente a cubrir las remuneraciones, la seguridad social, las compensaciones del personal militar y los gastos relacionados al mantenimiento de las instalaciones y servicios básicos, siendo casi el 92 % del presupuesto en los años del 2008 al 2020; el 8 % del presupuesto es asignado para el equipamiento del personal”.</p> <p>“Ante los escasos recursos, es necesario mantener una planificación plurianual en los gasto e inversiones de los institutos armados, la cual debe de ser canalizada por un organismo competente que se encargue de revisar los estándares de calidad, garantías y que tenga la responsabilidad de la adquisición de acuerdo a la compatibilidad de las Fuerzas Armadas del Ecuador con el propósito que las compras resulten eficaces y útiles para el cumplimiento de los objetivos institucionales”.</p>

**Tabla 4***Descripción de categorías (Entrevistas semiestructuradas).*

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
HRET	Herramientas de retención	Son estrategias empleadas por las organizaciones con el propósito de retener al personal capacitado y experimentado de la organización con la finalidad de incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la organización para el cumplimiento de las metas planificadas.	05	El incremento de las remuneraciones constituye una herramienta de retención, considerando que los miembros de la organización requieren solventar diversos tipos de gastos en sus hogares; otros tipos de estas herramientas son el reconocimiento laboral y el clima organizacional.
CEN	Compensaciones económicas	Es el pago que un individuo recibe en la forma de salarios, delegaciones y bonos, entre otros tipos de pago. A pesar de no ser un factor que pueda determinar la permanencia de los integrantes de una empresa, esta debe de buscar mantener la igualdad interna y la igualdad externa.	06	El incremento en las remuneraciones constituye uno de los instrumentos de retención que tiene mayor influencia en la decisión de los trabajadores, toda vez que constituye un factor preponderante para la elección del lugar de trabajo; en tal sentido las organizaciones normalmente ofrecen altas remuneraciones.
REC	Reconocimiento laboral	Constituye un instrumento esencial de las organizaciones, toda vez que posibilita que los empleados se sientan valorados y motivados en su organización; este instrumento está referido a cualquier acción o medida tomada para el reconocimiento del desempeño y de los logros de los empleados con relación a su trabajo.	05	Reconocer el esfuerzo de los trabajadores desarrolla un sentimiento de compromiso hacia la organización, buscando que los trabajadores que han tenido un mejor desempeño sepan que la organización reconoce su esfuerzo hacia el cumplimiento de los objetivos de la organización.
CO	Clima organizacional	Está constituido por el ambiente de una organización y que se genera partiendo de la percepción de los integrantes de la misma; es un fenómeno consecuencia de diferentes factores entre los cuales se encuentra la cultura, las políticas internas la conducta de los superiores con los trabajadores y las condiciones de la infraestructura para el trabajo.	04	Una organización con un buen clima laboral atrae buenos talentos; un clima laboral adecuado permite que un trabajador pueda desarrollarse y sobrellevar la dureza del trabajo; un clima laboral agradable se logra cuando los líderes de la organización satisfacen las necesidades de los trabajadores, y ofrecen todos los requerimientos para su desarrollo, así como facilidades para realizar otras actividades.

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
PCDP	Planes de carrera y desarrollo personal	Un plan de carrera constituye una hoja de ruta estructurada y diseñada estratégicamente que permite establecer y alcanzar objetivos profesionales, describiendo pasos, las acciones y los pasos necesarios para el desarrollo profesional en un determinado periodo de tiempo.	05	Ofrecer planes de carrera atractivos y posibilidades de desarrollo permite atraer nuevos talentos a una organización; de este modo, se pueden mejorar las capacidades de la organización; en el Ejército, es necesario mejorar los planes de carrera para lograr el desarrollo profesional de los oficiales.
FIPR	Factores que influyen en la proyección de las remuneraciones	Existen diferentes factores que influyen en la planificación de las remuneraciones, los cuales establece los montos de las remuneraciones y las cantidades que podrían incrementarse a los salarios de los trabajadores, sin afectar la estabilidad económica de la organización y cumpliendo las normas legales sobre la asignación de remuneraciones,	06	La proyección en las planificaciones constituye una actividad crítica que permite proporcionar una remuneración justa a los miembros de una organización; en el caso de las remuneraciones de los oficiales del Ejército, es necesario considerar la asignación al ministerio de defensa, con el propósito de no afectar otras áreas del presupuesto institucional.
RA	Recursos asignados	Constituyen los recursos económicos que son asignados a una institución para sus gastos corrientes; los recursos asignados comprenden una serie de conceptos que permiten el funcionamiento de una organización; uno de estos conceptos son las remuneraciones del personal de la organización	05	Los recursos asignados al Ejército, comprenden en su mayoría los gastos corrientes para el pago de haberes y para el funcionamiento de las unidades; sin embargo, no se consideran conceptos para la renovación del equipamiento del personal militar, lo cual origina gastos en el personal que emplea el equipamiento.
LEG	Legalidad	La asignación de remuneraciones debe de ir de la mano con las normas legales, considerando todos los conceptos que comprenden el pago de impuestos al estado, así como también las aportaciones del personal militar a los fondos de pensiones.	05	Las remuneraciones de los oficiales del Ejército deben de cumplir los conceptos establecidos de acuerdo a ley, considerando todos los conceptos que involucren los fondos de pensiones y el pago de los impuestos al Estado.
BIE	Bienestar	Constituye la sensación de salud, alegría y prosperidad de una persona; este concepto incluye también la salud mental y la sensación de satisfacción con la vida y el establecimiento de un propósito o significado.	04	Velar por el bienestar del personal de la organización constituye una parte importante del liderazgo; una parte importante del bienestar es mantener la tranquilidad económica de los miembros de la organización.

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
PEA	Población económicamente activa	Corresponde al número de persona que se encuentran en una edad laboral o en una etapa de la vida productiva; la PEA comprende tanto a las personas que trabajan como las que no trabajan, pero se encuentran en búsqueda de una fuente de ingresos; también se le conoce como “fuerza de trabajo”.	06	La situación del empleo en las ciudades muestra que un 54,9% (9 millones 516 mil 500) de la población ocupada del país (17 millones 322 mil 900); comparando con el año 2023, esta cifra representa un incremento de 5,0%, equivalente a 454 mil 800 personas más en situación de ocupación en dichas ciudades. Este indicador muestra un incremento en la empleabilidad de los peruanos, evidenciando una mayor cantidad de ofertas laborales

**Tabla 5***Descripción de categorías (Guías de observación).*

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
IEC	Indicadores económicos clave	Constituyen herramientas primordiales para el análisis y comprensión del rendimiento de una economía; este tipo de indicadores proporcionan información importante acerca de los diferentes aspectos que involucran la economía de un país, de este modo se puede considerar la actividad económica, la empleabilidad, la inflación y el comercio exterior.	05	Los indicadores económicos clave proporcionan datos estadísticos sobre la situación económica de un país, permitiendo la planificación de los gastos del Estado; actualmente los indicadores económicos, evidencian una mejora de la economía peruana producto de la apertura de nuevas rutas de comercio; es necesario que esta bonanza económica vaya de la mano con las mejoras en lo relacionado a la seguridad.
PBI	Producto Bruto Interno	Constituye un indicador económico que manifiesta el valor monetario de los bienes y servicios concluyentes que son producidos por un país en un determinado periodo de tiempo; normalmente es utilizado como elemento de medición de la riqueza de un país; puede ser nominal, per cápita y ajustado por paridad del poder adquisitivo.	06	Actualmente el PBI del Perú tiene una proyección de alza de 3.1 % a 3.2 %, debido al mayor movimiento de actividades no primarias, alineándose con la evolución del gasto privado; asimismo, se el desempeño en los sectores agropecuarios y minero se encuentra mejorando.
IPC	Ingreso Per Capita	Se conceptualiza como el promedio de dinero que obtiene una persona en un país durante el periodo de un año. Su cálculo resulta de la división del ingreso nacional (suma de todos los ingresos particulares y corporativos de la producción de bienes y servicios del Estado) entre el número total de la población.	05	El ingreso per capita en Perú ha sido registrado en el año 2024 con una cantidad de 6711.19 dólares estadounidenses en 2024, teniendo una equivalencia al 53 por ciento del promedio mundial.
TIA	Tasa de Inflación Anual	La tasa de inflación expone el aumento porcentual de los precios en el periodo de un año; la inflación se define como la elevada sostenida de los bienes y servicio de un estado en un periodo de tiempo.	06	Este indicador en la actualidad a tenido una caída a 1,11 %, logrando alcanzar el nivel más bajo desde el año 2018, estas estadísticas se proyectan a que la tasa de inflación anual se viene acercado al objetivo del BCR (1%–3% del banco central).

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
IPC	Índice de precios al consumidor	Constituye un indicador que proporciona la medición de la variación de los costos de los productos de una cesta de bienes y servicios en una zona determinada por un periodo particular de tiempo. Es utilizado para hacer una medición sobre el impacto de la variación en el precio en el incremento del coste de vida; para lo cual se consideran productos particulares similares al consumo de una familia.	05	El Índice de Precios al Consumidor actualmente ha tenido una disminución de 115,59 puntos en agosto desde 115,93 puntos en julio de 2025. Este indicador ha estado promediando 69,75 puntos desde 1992 hasta 2025, alcanzando un máximo histórico de 115,93 puntos en julio de 2025 y un mínimo histórico de 15,54 puntos en enero de 1992.
EREM	Efectos de las remuneraciones	Constituye la influencia y repercusiones que tienen las remuneraciones en el personal de la organización, considerando que las remuneraciones permiten a los integrantes de la empresa sostener económicamente a sus familias, proporcionando una sensación de tranquilidad.	04	Las remuneraciones normalmente influyen directamente en el rendimiento de los trabajadores, puesto que cuando un trabajador percibe que sus labores son bien retribuidas, busca permanecer en la organización; asimismo, realizara sus actividades con mayor ahínco.
BRL	Bajo rendimiento laboral	Acción por la cual un trabajador no cumple los requerimientos de un puesto específico debido a diferentes factores, entre los que pueden mencionarse un descontento con la organización a la cual pertenece, los bajos salarios, problemas personales, o que en algunos casos un trabajador se dedique a otras actividades con la finalidad de mejorar sus ingresos.	04	El bajo rendimiento laboral del personal de oficiales del Ejército normalmente se presenta a consecuencia de las malas condiciones laborales y en algunos casos debido a que algunos oficiales buscan otra fuente de ingresos con la finalidad de cubrir los gastos familiares; estas actividades, ocasionan un desgaste en los oficiales ocasionado que no puedan rendir de forma eficiente en sus labores.

**Tabla 6***Descripción de categorías (Fichas de investigación).*

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
PRE	Proyección de las remuneraciones	Constituye la acción de programar las remuneraciones de acuerdo a diferentes indicadores que posibilitan equilibrar los ingresos y los egresos de la organización sin afectar el equilibrio económico de la empresa y retribuyendo de forma justa el esfuerzo de los miembros de la organización.	06	Proyectar las remuneraciones de los oficiales del Ejército constituye una tarea que involucra establecer un salario justo que retribuya las labores del personal militar por las múltiples tareas que viene cumpliendo, teniendo en consideración los recursos asignados a la institución.
SMP	Salario mensual promedio	Es una medida utilizada para comprender el nivel general de las remuneraciones de una organización, su cálculo es la sumatoria de todos los salarios y su división entre el número de trabajadores; esta cantidad muestra una visión general de la escala de ingresos, constituyendo un indicador de utilidad para la comparación de las remuneraciones entre las distintas organizaciones.	04	El salario mensual promedio de los oficiales del Ejército, en comparación con otros profesionales, no está compensado con las actividades que realiza el personal militar, considerando que actualmente los oficiales del Ejército vienen desempeñando diferentes tareas de acuerdo a lo establecido en los roles estratégicos institucionales.
TCS	Tasa de crecimiento salarial	Es el porcentaje de cambio en una de las variables económicas en un periodo determinado de tiempo. Constituye una herramienta empleada para la medición del ritmo de una variable, como la Tasa de Inflación, el Producto Bruto Interno (PBI) o la cantidad de ventas de una empresa.	06	El incremento del salario de los oficiales del Ejército, viene incrementándose de acuerdo a los últimos lineamientos del Gobierno; sin embargo, este incremento no comprende una mejora económica en lo relacionado a la bonificaciones por fiestas patrias, escolaridad y fin de año.
RL	Rendimiento laboral	Constituye la eficiencia con la que una persona desarrolla sus responsabilidades en su organización y consigue los resultados deseados, en el marco del entorno organizacional; el rendimiento laboral comprende la productividad y el resultado del esfuerzo de una persona con relación a su función y las perspectivas del empleador.	05	En la actualidad el rendimiento laboral de los oficiales del Ejército es alto, particularmente por su participación en diversas tareas enfrentando las diferentes amenazas que se vienen presentando en la actualidad; sin embargo, las remuneraciones actuales no contemplan un incremento en las remuneraciones acorde a las funciones que cumple el personal militar.

<b>Código</b>	<b>Categorías</b>	<b>Memo</b>	<b>Numero de citas</b>	<b>Comentario</b>
MS	Motivación salarial	Este concepto implica la comprensión de las necesidades personales de los empleados y la adaptación de las estrategias para retener el talento humano; de este modo, el combinar salarios competitivos, beneficios personalizados y programas que reconozcan a los trabajadores crean un ambiente laboral en el cual los trabajadores percibe que son valorados por la organización.	06	El incremento en las remuneraciones para los oficiales del Ejército, constituye una motivación que posibilitara que le personal militar trabaje motivado y se sienta a gusto en la institución; de este modo, será posible retener al personal que se retira del Ejército con una esperanza de mejoras ofertas laborales, así como mejorar el rendimiento laboral.
DLAB	Deserción laboral	Fenómeno que se presenta cuando los empleados se retiran de una organización o empresa sin que se presente un reemplazo; la deserción laboral puede responder a diferentes causas como renuncias voluntarias, jubilaciones o en algunos casos reestructuraciones.	05	Existen casos de oficiales del Ejército que se han retirado de la institución con el propósito de obtener mejores ofertas laborales que les permitan cubrir los gastos familiares, buscando también mejores oportunidades laborales que le permitan desarrollarse profesionalmente.
DFS	Desafección	Constituye la oposición o falta de adhesión una ideología o a una política particular; se refiere al sentimiento de incompatibilidad o aversión que un individuo o un régimen crean en la percepción de los trabajadores	05	La desafección en las fuerzas armadas puede llevar a otros delitos como la traición, el espionaje, o la venta de información; en este sentido, es necesario disminuir los índices de desafección ocasionados por las bajas remuneraciones.

## 4.2 Soporte de categorías

**Tabla 7**

*Soporte de categorías.*

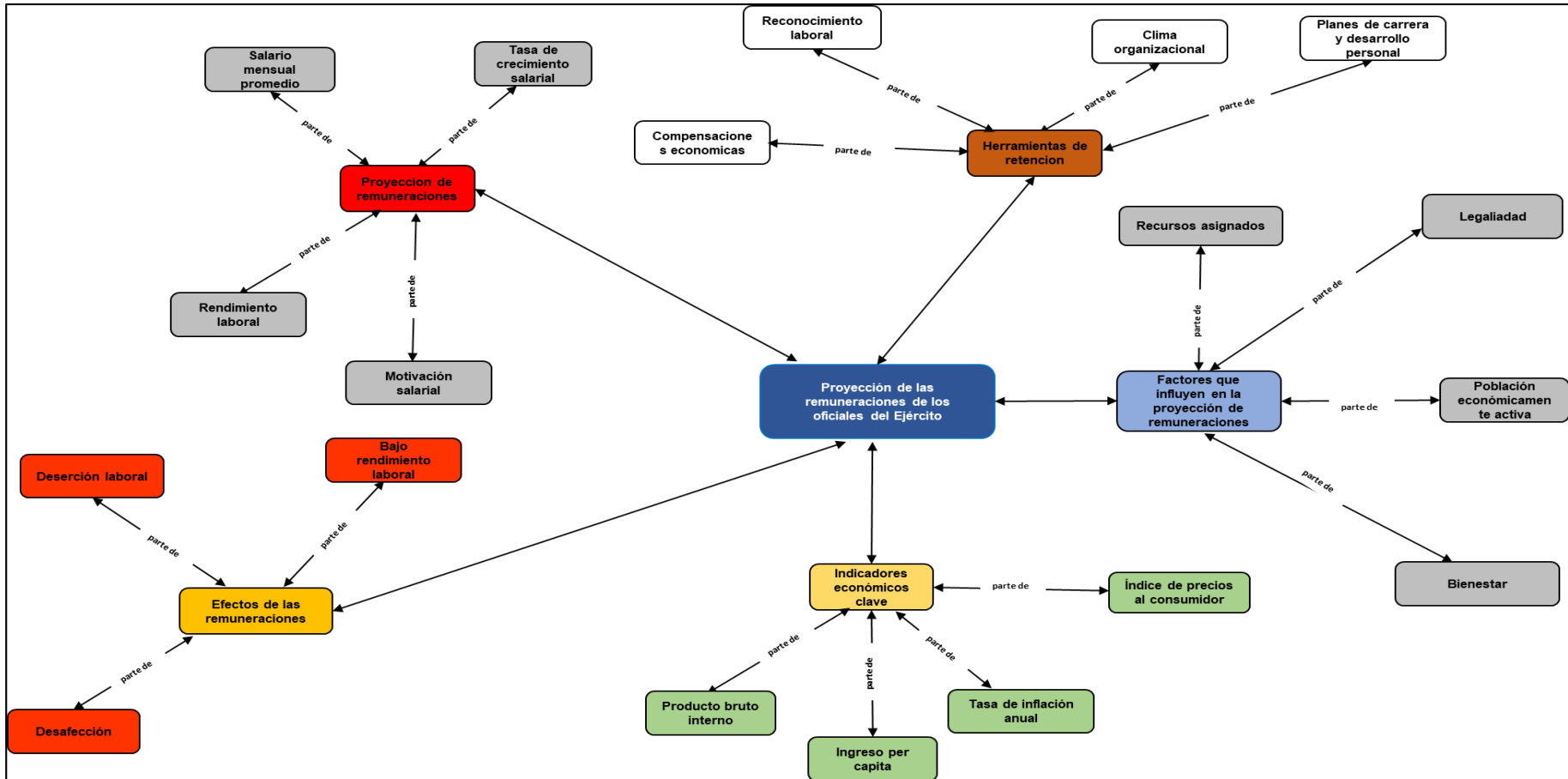
Tema	Categorías	Patrones	Descripción
Proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército	Proyección de las remuneraciones	Salario mensual promedio	Medición empleada para comprender el nivel general de las remuneraciones de una organización, su cálculo es la sumatoria de todos los salarios y su división entre el número de trabajadores.
		Tasa de crecimiento salarial	Porcentaje de cambio en una de las variables económicas en un periodo determinado de tiempo, es una herramienta empleada para la medición del ritmo de una variable, como la Tasa de Inflación, el Producto Bruto Interno (PBI).
		Rendimiento laboral	Constituye un instrumento esencial de las organizaciones, toda vez que posibilita que los empleados se sientan valorados y motivados en su organización
		Motivación salarial	Este concepto implica la comprensión de las necesidades personales de los empleados y la implementación de estrategias para la retención de talento.
	Efectos de las remuneraciones	Deserción laboral	Fenómeno que se presenta cuando los empleados se retiran de una organización o empresa sin que se presente un reemplazo.
		Desafección	Oposición a una ideología o a una política particular; se refiere al sentimiento de incompatibilidad o aversión que un individuo o un régimen crean en la percepción de los trabajadores
		Bajo rendimiento laboral	Acción por la cual un trabajador no cumple los requerimientos de un puesto específico debido a diferentes factores,
	Factores que influyen en la proyección de remuneraciones	Recursos asignados	Constituyen los recursos económicos que son asignados a una institución para sus gastos corrientes; los recursos asignados comprenden una serie de conceptos que permiten el funcionamiento de una organización
		Legalidad	La asignación de remuneraciones debe de ir de la mano con las normas legales, considerando todos los conceptos que comprenden el pago de impuestos al estado.
		Población económicamente activa	También denominada “Fuerza de trabajo”, corresponde al número de persona que se encuentran en una edad laboral o en una etapa de la vida productiva
		Bienestar	Constituye la sensación de salud, alegría y prosperidad de una persona; este concepto incluye también la salud mental y la sensación de satisfacción con la vida y el establecimiento de un propósito o significado

Tema	Categorías	Patrones	Descripción
Proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército	Herramientas de retención	Compensaciones económicas	Es el pago que un individuo recibe en la forma de salarios, delegaciones y bonos, entre otros tipos de pago.
		Reconocimiento laboral	Constituye un instrumento esencial de las organizaciones, toda vez que posibilita que los empleados se sientan valorados y motivados en su organización.
		Clima organizacional	Está constituido por el ambiente de una organización y que se genera partiendo de la percepción de los integrantes de la misma.
		Planes de carrera y desarrollo personal	Un plan de carrera constituye una hoja de ruta estructurada y diseñada estratégicamente que permite establecer y alcanzar objetivos profesionales.
	Indicadores económicos clave	Producto Bruto Interno	Es un indicador económico que muestra el valor monetario de los bienes y servicios concluyentes que son producidos por un país en un determinado periodo de tiempo.
		Ingreso Per Capita	Promedio de dinero que obtiene una persona en un país durante el periodo de un año; su cálculo es la resultante de la división del ingreso nacional entre el número total de la población.
		Tasa de Inflación Anual	La tasa de inflación expone el aumento porcentual de los precios en el periodo de un año; la inflación se define como la elevada sostenida de los bienes y servicio de un estado en un periodo de tiempo.
		Índice de Precios al Consumidor	Constituye un indicador que proporciona la medición de la variación de los costos de los productos de una cesta de bienes y servicios en una zona determinada por un periodo particular de tiempo

### 4.3 Red Semántica

Figura 8

Red Semántica



#### 4.4 Triangulación

**Tabla 8**

*Triangulación por técnicas cualitativas*

	<b>Entrevista semiestructurada</b>	<b>Observación directa</b>	<b>Indagación documental</b>	<b>Síntesis integrativa</b>
Proyección de las remuneraciones	La proyección de las remuneraciones constituye la actividad por la cual, se realiza una planificación sobre el pago de haberes al personal de una organización, considerando diferentes factores que de una forma u otra pueden afectar a la organización; asimismo, se consideran también los aspectos legales correspondientes al fondo de pensiones	En la actualidad las remuneraciones deben ser acorde el rendimiento, en este sentido, en la actualidad los oficiales del Ejército vienen cumpliendo diferentes actividades; sin embargo, se puede evidenciar que sus remuneraciones no permiten cubrir los gastos familiares, debido al incremento en el costo de los alimentos de primera necesidad.	De acuerdo a los artículos revisados, la proyección de las remuneraciones, debe de considerar algunos indicadores económicos clave, toda vez que estos indicadores tienen influencia en la planificación presupuestal, puesto que, a mayores ingresos, se puede incrementar las remuneraciones del personal del Ejército.	La proyección de las remuneraciones es una actividad que permite planificar los haberes de los trabajadores de una organización, de acuerdo a los ingresos plasmados en los indicadores económicos clave y en el rendimiento laboral; asimismo, se deben de considerar aspectos legales de acuerdo a las normas vigentes para la asignación de remuneraciones.
Efectos de las remuneraciones	Las altas o bajas remuneraciones tienen una influencia directa en el comportamiento de los individuos que son parte de una organización, toda vez que estas retribuyen y reconocen el esfuerzo de los trabajadores, en caso ser bajas las	Se observa que algunos oficiales se dedican a otras actividades para completar los gastos básicos de la canasta familiar; estas actividades fuera del horario laboral ocasionan un desgaste físico y mental que deviene en un bajo rendimiento laboral, por lo cual es necesario que las remuneraciones estén	Se puede observar que al existir buenas remuneraciones, el personal puede realizar sus labores con una motivación; sin embargo, al existir bajas remuneraciones, puede crearse un ambiente de descontento, en donde la desafección del personal, más aún en las FFAA, puesto	Las remuneraciones pueden influir de forma positiva y de forma negativa en la organización; analizando los efectos negativos, se puede mencionar el bajo rendimiento a consecuencia de que los oficiales se desempeñan en otras actividades laborales; asimismo, también se debe de mencionar la desafección y la

	remuneraciones puede causar un descontento.	acordes los indicadores económicos clave.	que pueden presentarse casos de traición.	deserción laboral en búsqueda de mejores oportunidades.
	<b>Entrevista semiestructurada</b>	<b>Observación directa</b>	<b>Indagación documental</b>	<b>Síntesis integrativa</b>
Factores que influyen en la proyección de remuneraciones	Los recursos asignados influyen directamente, toda vez que en una organización los egresos no deben de exceder a los ingresos, puesto que esto podría ocasionar un desbalance en la organización; asimismo, se debe de considerar la legalidad, particularmente con los aportes a los fondos de pensiones de acuerdo a las normas vigentes sobre la AFPs.	Se puede observar que es necesario considerar el bienestar del personal, toda vez que remuneraciones proporcionan bienestar al personal de la organización, de esta forma se mejora el clima organizacional y se mejora la productividad en la empresa; en este sentido, es necesario que existan remuneraciones justas para los oficiales del Ejército.	Otro indicador que influye en la proyección de las remuneraciones es la PEA, toda vez que al conocer la cantidad de individuos de un país que se encuentran en edad laboral, se puede realizar proyecciones sobre las oportunidades laborales que puedan tener los individuos que se retiren de una empresa en búsqueda de mejores condiciones laborales y mejores ofertas económicas.	La asignación de recursos permite obtener un balance en la organización; la legalidad busca cumplir con las obligaciones económicas de acuerdo a ley de los trabajadores; la PEA, permite conocer las oportunidades laborales del personal que pueda retirarse de la organización, finalmente los líderes en las organizaciones deben de buscar permanentemente el bienestar de su personal.
Herramientas de retención	Es necesario retener el talento humano, por sus conocimientos y experiencias; en este sentido, las remuneraciones constituyen un factor importante para lograr retener a los integrantes de una organización, toda vez que una buena remuneración constituye el reconocimiento al trabajo del personal, mejorando la	El reconocimiento laboral constituye un instrumento de retención del personal, puesto mejora el compromiso de algunos trabajadores, mediante el empoderamiento y el reconocimiento; asimismo, un buen clima organizacional también permite comprometer a los trabajadores de la empresa con los objetivos y metas planificadas, considerando que un	Presentar planes de carrera y de desarrollo personal, proporciona a los trabajadores una perspectiva a futuro que los compromete; ningún trabajador busca pertenecer a una organización que no se preocupa por su desarrollo profesional, ni tampoco por una organización que pueda desaparecer en cualquier momento,	Las herramientas de retención, permiten conservar el talento humano en las organizaciones, los oficiales del Ejército a lo largo de su carrera adquieren conocimientos y experiencia, por lo cual es necesario que este personal continúe en la institución, en este sentido, se constituyen como herramientas de retención, las compensaciones económicas, el reconocimiento laboral, el

	motivación y el compromiso con la organización.	trabajador feliz es un trabajador motivado.	dejando a los trabajadores sin un sustento económico.	clima organizacional y los planes de carrera y desarrollo.
	<b>Entrevista semiestructurada</b>	<b>Observación directa</b>	<b>Indagación documental</b>	<b>Síntesis integrativa</b>
Indicadores económicos clave	La proyección de las remuneraciones debe de considerar como se vienen llevando ciertos indicadores económicos clave, toda vez que no se puede planificar el gasto en remuneraciones sin conocer cuál es ingreso per capita promedio, la tasa de inflación anual, o el índice de precios al consumidor; puesto que, de no considerar estos indicadores, las remuneraciones pueden ser insuficientes o en algunos casos pueden no estar alineadas con otras profesiones a fin	Se puede observar que, de acuerdo al índice de precios al consumidor, la remuneración que perciben los oficiales del Ejército, en algunos casos no llega a cubrir los gastos de canasta familiar, puesto que se vienen incrementando los precios de algunos productos básicos; asimismo, se ha presentado un aumento de los gastos en educación debido a que algunas universidades presentan unos precios relativamente altos para los integrantes de la familia militar.	Actualmente la tasa de inflación anual se mantiene estable pudiendo llegar a los índices establecidos como objetivos del Banco Central de Reserva; asimismo, el ingreso per cápita se ha incrementado; estos indicadores muestran la buena situación económica que atraviesa el país, por lo cual un incremento en las remuneraciones de los oficiales del Ejército no afectaría a la economía nacional; asimismo, se debe de considerar el incremento en los índices de precios al consumidor.	Los indicadores económicos clave, establecen la situación económica del país y constituyen un elemento de consulta que permite planificar las remuneraciones de los oficiales del Ejército, de acuerdo al Producto Bruto Interno y al índice de precios al consumidor que constituyen los indicadores de mayor relevancia para planificar los haberes de los oficiales del Ejército; asimismo, se debe de considerar los índices de inflación del país con la finalidad de no afectar la economía nacional.

## CAPITULO V: DIALOGO TEÓRICO EMPÍRICO

En los estudios cualitativos, el diálogo teórico-empírico constituye una etapa crucial donde los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos son puestos en relación y confrontados sistemáticamente con los conceptos y teorías existentes sobre el objeto de estudio (Vargas, 2011). De este modo, se identifican categorías emergentes, características relevantes y posibles relaciones, lo que permite enriquecer tanto la comprensión empírica como los marcos teóricos utilizados en la investigación.

En este trabajo, la confrontación entre el marco teórico y los resultados obtenidos ha permitido contrastar, por ejemplo, los postulados de la teoría del gasto público con las particularidades del presupuesto de defensa y la proyección de remuneraciones de los oficiales del Ejército. Si bien la teoría del gasto público enfatiza la importancia de optimizar la distribución de recursos en bienes públicos mediante criterios de asignación, estabilización y redistribución, los hallazgos empíricos evidencian que la toma de decisiones relacionadas con las remuneraciones castrenses debe sustentarse en un análisis riguroso de los indicadores económicos clave del contexto nacional.

En consecuencia, la evaluación realizada indica que la proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército, fundamentada en estos indicadores, no representa un riesgo para el equilibrio fiscal del Estado, ya que la situación económica del Perú se muestra actualmente estable. Como referencia, el PBI per cápita hasta el año pasado alcanzó los 6.711,19 dólares estadounidenses, cifra que respalda la viabilidad financiera de posibles ajustes remunerativos dentro del marco de una gestión pública responsable.

## Figura 9

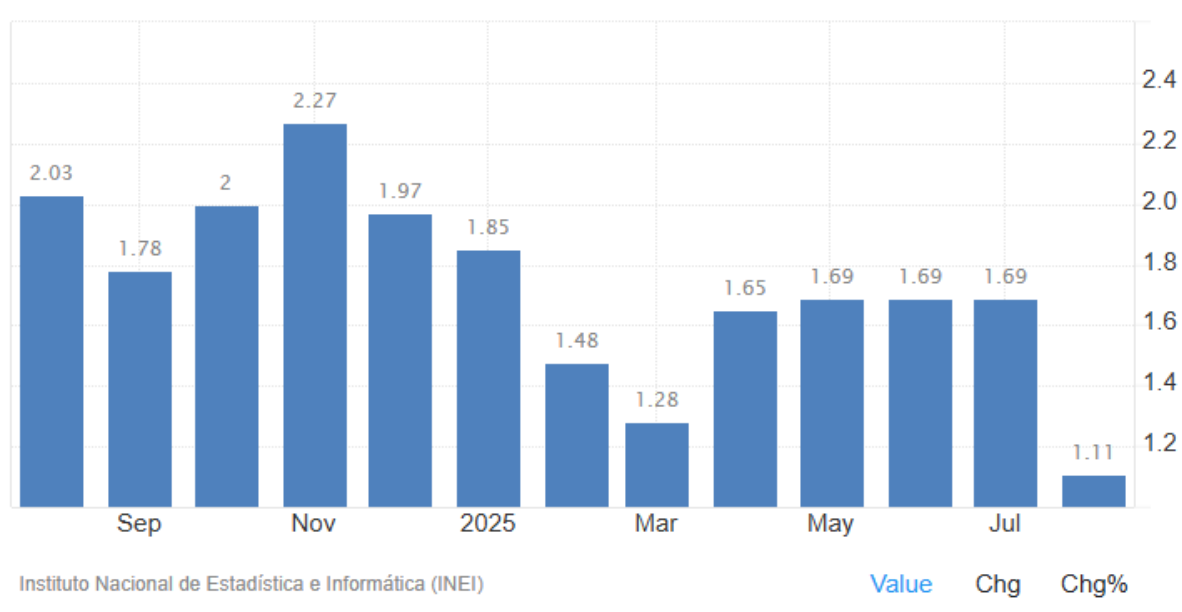
Producto Bruto Interno del año 2024.



*Nota.* PIB per cápita de Perú 2024 con datos del Banco Mundial. Fuente: Trading economics.

El análisis de la inflación anual muestra una caída significativa del índice, situándose en 1,11% en agosto de 2025, frente al 1,69% registrado previamente. Este valor representa el nivel más bajo desde 2018 y sitúa la inflación cerca del límite inferior del rango objetivo establecido por el Banco Central de Reserva del Perú (1%–3%). La reducción se ha observado especialmente en los precios relacionados con recreación y cultura (2,57% frente al 2,68% anterior), así como en alimentos, bebidas no alcohólicas y transporte (variación de -0,09% frente a -0,02%).

Esta evolución positiva de la inflación se traduce en un contexto macroeconómico favorable, que puede permitir el análisis y eventual incremento de las remuneraciones para los oficiales del Ejército del Perú, sin poner en riesgo la estabilidad económica nacional. En este sentido, mejorar las condiciones salariales contribuye a disminuir la rotación y evitar el retiro prematuro de personal altamente capacitado, preservando el conocimiento y la experiencia acumulados, esenciales para la continuidad y eficacia de los procesos institucionales en el sector defensa.

**Figura 10***Tasa de inflación Sep 2024 – Jul 2025*

*Nota.* Inflación Sep 2024 – Jul 2025 con datos del INEI. Fuente: Trading economics.

Los indicadores macroeconómicos reflejan una situación económica positiva para el Perú, que actualmente mantiene los índices de inflación más bajos de la región. Este contexto proporciona una base favorable para enfrentar las demandas presupuestales del sector defensa. Sin embargo, es fundamental que el Estado realice una inversión sostenida en defensa, ya que la riqueza en recursos naturales convierte al país en objeto potencial de pretensiones externas. En consecuencia, resulta necesario incrementar el presupuesto de defensa para cubrir tanto las necesidades de equipamiento como la modernización del material bélico.

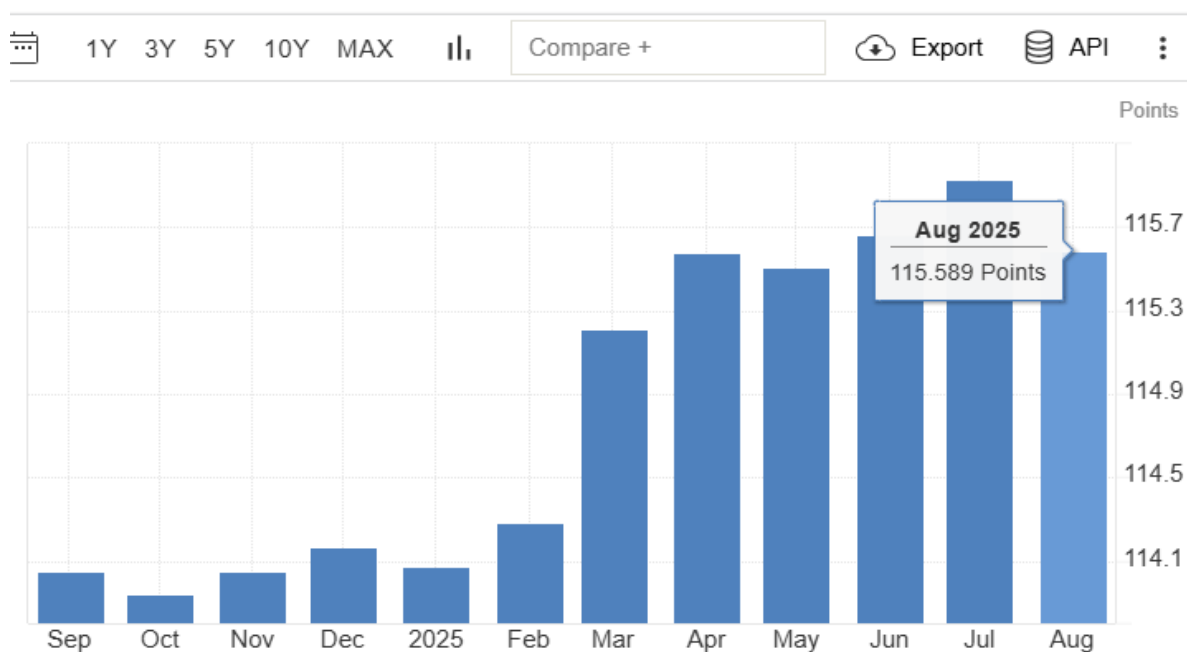
En cuanto al Índice de Precios al Consumidor (IPC), se registró una disminución a 115,59 puntos en agosto de 2025, frente a los 115,93 puntos de julio del mismo año. Históricamente, el IPC en el Perú ha presentado un promedio de 69,75 puntos desde 1992, habiendo marcado un máximo histórico de 115,93 puntos en julio de 2025 y un mínimo de 15,54 puntos en enero de 1992. Aunque el IPC ha mostrado un descenso en los últimos meses, los costos de la canasta familiar continúan siendo elevados en comparación con el sueldo mínimo y las remuneraciones de los oficiales del Ejército. A ello se suma el aumento

en la carga fiscal, especialmente en impuestos sobre vehículos y viviendas, lo que impacta directamente en la capacidad adquisitiva del personal militar y de la ciudadanía en general.

Este panorama evidencia la necesidad de políticas que garanticen el equilibrio entre la estabilidad macroeconómica y el bienestar del personal militar, permitiendo así fortalecer la operatividad, retención y motivación en el cumplimiento de la misión institucional.

### Figura 11

*Índice de precios al consumidor Sep 2024 – Jul 2025*



*Nota.* IPC de Perú de Sep 2024 a Jul 2025, con datos del INEI. Fuente: Trading economics.

## CONCLUSIONES

Respecto al objetivo de describir los factores que afectan la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

Se identificó el papel clave de la asignación de recursos, la legalidad normativa, la promoción del bienestar y el análisis de los índices de la Población Económicamente Activa (PEA). La adecuada asignación de recursos contribuye al equilibrio financiero organizacional, mientras que el cumplimiento de la legalidad asegura el respeto de las obligaciones económicas, en especial acerca de los fondos de pensiones. Los líderes institucionales, por su parte, tienen la responsabilidad permanente de promover el bienestar del personal, aplicando herramientas efectivas de retención como compensaciones económicas competitivas, reconocimiento laboral, buen clima organizacional y desarrollo profesional.

Respecto al objetivo de proponer una proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

El análisis evidenció que la reciente escala salarial, si bien amplía la cobertura de los gastos básicos del personal, mantiene una brecha respecto a la creciente carga de funciones asumidas por las unidades del Ejército. Esta situación refleja un desajuste estructural entre la magnitud de las responsabilidades operativas y el nivel de compensación económica, lo que limita el impacto de la reforma salarial sobre la motivación, la retención del talento y la percepción de equidad dentro de la institución.

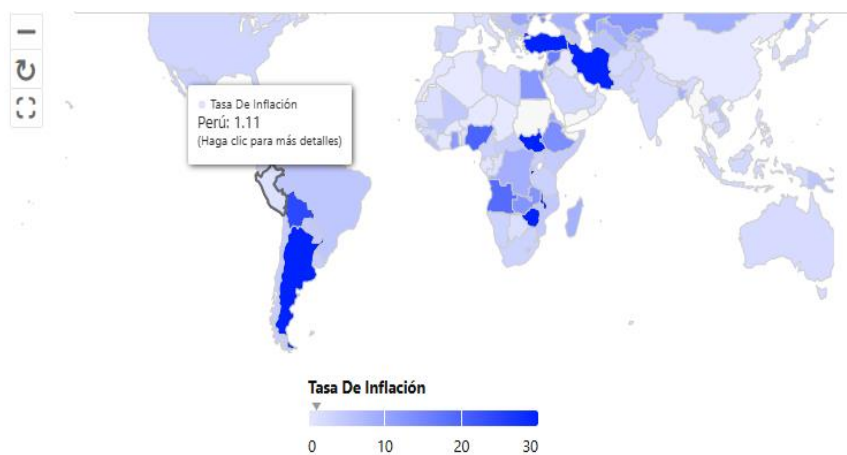
De acuerdo con el objetivo general de evaluar la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

Se determinó que, en la práctica actual, dicha proyección no incorpora consistentemente factores como el Producto Bruto Interno y la tasa de inflación anual. Estos indicadores revelan una buena situación económica nacional, cuyos beneficios han

impactado sectores como la minería y la agroindustria, dejando rezagado al sector defensa, cuyas remuneraciones continúan ancladas a contextos económicos pasados. Esta situación ha generado problemáticas evidentes, tales como la deserción laboral de oficiales calificados, quienes optan por mejores oportunidades en el sector privado, especialmente en minería. La pérdida de este personal significa no solo el desaprovechamiento de una experiencia invaluable que debe transmitirse a nuevas generaciones de oficiales, sino también riesgos institucionales asociados a la desmotivación y a la captación de personal por organizaciones externas, con las amenazas que ello implica para la seguridad y la preservación del conocimiento militar.

## Figura 12

Mapa de inflación mundial 2025



*Nota.* Tasas de inflación mundial 2025 donde Perú aparece con una inflación de alrededor de 1.1 %. Fuente: Trading economics.

## RECOMENDACIONES

Respecto al objetivo de describir los factores que afectan la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

Se recomienda diseñar e implementar un sistema de gestión remunerativa que integre la información sobre asignación y disponibilidad de presupuesto, exigencias normativas (incluidos los fondos de pensiones), indicadores de la Población Económicamente Activa y datos de bienestar del personal. Con base en este sistema, se deben definir políticas claras de retención que combinen remuneraciones competitivas, reconocimiento del desempeño, oportunidades de desarrollo profesional y acciones orientadas a consolidar un clima organizacional favorable.

Respecto al objetivo de proponer una proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

Se recomienda realizar una evaluación detallada de la nueva escala salarial para identificar las brechas existentes entre la carga efectiva de funciones de las unidades del Ejército y el nivel de compensación que perciben los oficiales, corrigiendo el desajuste estructural señalado en los hallazgos. A partir de esta evaluación, establecer un programa de ajustes graduales priorizando los grados y especialidades con mayores responsabilidades, verificando periódicamente su efecto sobre la motivación, la permanencia y la percepción de equidad interna.

De acuerdo con el objetivo general de evaluar la proyección de las remuneraciones de acuerdo con los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025:

Se recomienda actualizar progresivamente las remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú tomando como referencia explícita la evolución del PBI, del PBI per cápita y de la inflación, de manera que los ingresos reflejen la mejora de la economía nacional y no

queden rezagados frente a sectores como la minería y la agroindustria. Esta actualización debe concebirse como un mecanismo central para disminuir la deserción de oficiales calificados y preservar el capital humano estratégico de la institución.

## PROPUESTA PARA ENFRENTAR LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

A partir del análisis profundo realizado sobre la proyección de remuneraciones para los oficiales del Ejército del Perú en función de los indicadores económicos clave, y considerando la evidencia de deserción de personal, desmotivación y deficiencias en las estrategias actuales de retención, se propone una intervención integral articulada en los siguientes ejes:

**Actualización periódica de la escala de remuneraciones:** Establecer un mecanismo institucionalizado para la revisión y actualización anual de las escalas salariales, tomando como referencia el comportamiento del Producto Bruto Interno (PBI), la tasa de inflación y el Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Garantizar que dicho ajuste se refleje no solo en los haberes básicos, sino en todos los componentes de la compensación, incluyendo bonificaciones, asignaciones familiares, beneficios laborales y primas por riesgo o especialización.

Crear una comisión técnica interdisciplinaria —integrada por representantes del sector defensa, economía, finanzas y gestión pública— que analice, proponga y sustente ante los órganos competentes, las modificaciones remunerativas necesarias alineadas a la evolución socioeconómica nacional.

**Estrategias innovadoras de retención y desarrollo profesional:** Implementar un sistema de reconocimiento formal y transparente para la excelencia profesional, el cumplimiento destacado y la permanencia institucional, fomentando la motivación y el sentido de pertenencia.

Promover planes de carrera y desarrollo, que permitan a los oficiales visualizar oportunidades de ascenso, formación continua y movilidad dentro de la institución, valorando la experiencia acumulada y el aporte al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Fortalecer acciones dirigidas al bienestar integral del personal, incorporando servicios de apoyo psicológico, orientación familiar, asesoría financiera y programas de conciliación vida-trabajo para reducir factores de estrés y riesgo de deserción.

**Optimización de la asignación de recursos y transparencia en la gestión:**

Asegurar que la asignación de recursos en el presupuesto de defensa contemple no solo la modernización de equipos y material bélico, sino también el fortalecimiento del capital humano como elemento esencial para la misión institucional.

Fomentar procesos de gestión eficientes y transparentes en la administración de fondos, permitiendo la trazabilidad de cada incremento salarial y su impacto en la operatividad y eficiencia organizacional.

Impulsar la coordinación interinstitucional entre los sectores Defensa, Economía y Congreso de la República, en la sustentación y aprobación de proyectos de ley orientados a la mejora de la remuneración y las condiciones laborales del personal militar.

**Articulación con el contexto nacional y global:**

Evaluar de forma permanente el impacto de las condiciones macroeconómicas, los desafíos de seguridad internos y externos, y la evolución del mercado laboral, para ajustar de manera oportuna las estrategias remunerativas.

Considerar en el análisis los factores de presión internacional —como cambios en los precios de exportación, inflación mundial y competencia por talento— que puedan afectar la capacidad de retención del Ejército.

Integrar la lógica de “economía de defensa” como criterio transversal para la toma de decisiones, impulsando estudios y diagnósticos periódicos sobre el impacto de las remuneraciones en la sostenibilidad y legitimidad de la función militar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Rodríguez, E. L. (2020). Economía de la Defensa ecuatoriana: eficiencia en el Gasto Militar. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 5(1), 140–151. Retrieved from <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/RCSDV5N1ART10/pdf>
- Álvarez Pérez, A., Lopezosa García, L., & Álvarez Pérez, Á. (2023). Cómo afecta la Política Exterior y Conflictos armados rusos a la población finlandesa: análisis retrospectivo de las últimas tres décadas. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 8(02), 17. <https://doi.org/10.24133/rcsd.vol08.n02.2023.01>
- Andrade-Vásquez, M. (2022). La economía de la defensa en Suramérica: breve análisis del gasto en defensa de Ecuador y Perú durante el periodo 2016-2019. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 7(4), 24. <https://doi.org/10.24133/rcsd.vol07.n04.2022.01>
- Baez, V., C. (2023) El Salario Mínimo en España y los países de la OCDE. Repositorio Institucional de la Universidad de Valladolid, España. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/62325>
- Banco Mundial. (2020). World Development Indicators. Recuperado de <https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext/>
- Cifuentes Rocha, S. N. (2016). La compensación salarial como Eje del Desempeño y la Productividad. Programa de administración de empresas diplomado en alta gerencia, (August), 1–28. Retrieved from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cordero-Guzmán, D., Beltrán-Tenorio, N., & Bermeo-Pazmiño, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Edición Especial 7), 118–131. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10>

- Cujabante-Villamil, X. A., Villalba-García, L. F., Díaz-Castillo, W., & Fonseca-Ortiz, T. L. (2023). cambiantes escenarios y retos de la seguridad para las Fuerzas Armadas de Chile. IUSTA, (57). <https://doi.org/10.15332/25005286.9085>
- García Toribio, F. (2021). La «fuga de talento» en la Armada. Revista General de Marina, 281, 77–84. Retrieved from [www.armada.mde.es](http://www.armada.mde.es)
- Díaz, M., C. A. (2023) Erarios y ejércitos. El ascenso fiscal y económico de las fuerzas armadas en Nueva España, Nuevo Reino de Granada y Venezuela (1776-1821). <https://es.scribd.com/document/659469427/DIAZ-CARLOS-Erarios-y-ejercitos>
- Fuentes Erices, F. (2023). Efecto de la incertidumbre política y económica en el tipo de cambio nominal. Disponible en <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/198063>
- Granja Sánchez, M. A., & Manzano Terán, L. S. (2022). El Presupuesto e Industria para la Defensa Ecuatoriana, una mirada del antes y después de la Constitución de Montecristi. Revista de La Academia Del Guerra Del Ejército Ecuatoriano, 15(1), 12. <https://doi.org/10.24133/age.n15.2022.06>
- García Tobío, F. (2021). La «fuga de talento» en la Armada. Revista General de Marina, 281, 77–84. Retrieved from [www.armada.mde.es](http://www.armada.mde.es)
- Guillen, R. (2022). Remuneración y compromiso organizacional en el personal asistencial en un hospital Nivel II, Lima-2022 [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/97659>
- Hernández, R., & Mendoza, M. (2018). Metodología de la investigación.
- Irazusta, P. A. (2024) Estabilidad presupuestaria y sostenibilidad de las finanzas públicas españolas. Repositorio Institucional de la Universidad de Oviedo <http://hdl.handle.net/10651/61521>
- Jimeno Serrano, J. F., & Lamo Rubio, A. (2022). La evolución reciente de los salarios: factores estructurales, institucionales e inflación. ICE, Revista de Economía, (929). <https://doi.org/10.32796/ice.2022.929.7529>

- Martínez López, A. (2023). La entrevista en profundidad y la observación directa: observaciones cualitativas para un enfoque holístico. In *Caminos de utopía: Las ciencias sociales en las nuevas sociedades inteligentes* (pp. 739–749).
- Maza, J., (2024). Planificación de la gestión de recursos humanos en el proceso de planillas de remuneración en una unidad ejecutora Piura, 2023 [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/140201>
- Paico Moncada, W. R., & Muñoz Sánchez, C. V. (2019). Inconsistencia en las remuneraciones y su impacto en la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Privada San Pedro de Chimbote 2018 [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. Repositorio Institucional
- Quispe, A., (2024). Remuneración y su influencia en el rendimiento laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú, 2023 [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/152073>
- Silva D., M. (2022) Importancia de incrementar el Índice de felicidad y bienestar como estrategia de motivación del Talento humano en los Centros Recreacionales del Ejército Nacional, Universidad Militar Nueva Granada <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/d8a1639f-f27e-4232-9645-4b6d48106551/content>
- Trading economics (s/f). *Perú – Indicadores económicos*. <https://es.tradingeconomics.com/peru/indicators>
- Ugarte, J. M. (2023). La política de defensa argentina: Perspectivas *Revista de Ciencias Sociales*, 7(14), 6–32. <https://doi.org/10.35305/prcs.v7i14.660>
- Vives Varela, T., & Hamui Sutton, L. (2021). La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis de los datos cualitativos. *Investigación En Educación Médica*, 10(40), 97–104. <https://doi.org/10.22201/fm.20075057e.2021.40.21367>



**ANEXOS**

## ANEXO 1



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título: Proyecciones de remuneraciones mediante indicadores económicos clave para oficiales del Ejército del Perú, 2025**

Problema	Objetivos	Categorías	Sub categorías	Metodología
<p><b>Problema general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo es la proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?</li> </ul> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué factores influyen en la proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?</li> <li>¿Cómo se desarrollaría la proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar la proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Describir los factores que afectan proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.</li> <li>Proponer una proyección de las remuneraciones de acuerdo a los indicadores económicos clave para los oficiales del Ejército del Perú el año 2025.</li> </ul>	<p>Proyección de las remuneraciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salario mensual promedio</li> <li>Tasa de crecimiento salarial</li> <li>Motivación salarial</li> </ul>	<p><b>Enfoque de investigación:</b> Cualitativo.</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Descriptiva (Hernández – Gestión Pública).</p> <p><b>Método:</b> Hermenéutico interpretativo.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Ocho (08) expertos. Oficiales superiores del Ejército con conocimiento en Gestión Pública y Ejecución del presupuesto.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semiestructurada</li> <li>Observación directa</li> <li>Análisis documental</li> </ul> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de entrevista semiestructurada</li> <li>Guía de observación.</li> <li>Ficha de análisis documental</li> </ul> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de información:</b></p> <p>El análisis de la información recolectada se realizará de manera artesanal, mediante el procesamiento del material textual, la definición de unidades de análisis, descripción de las categorías, triangulación, y la red semántica.</p>
		<p>Indicadores económicos clave</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Producto bruto interno (PBI)</li> <li>Ingreso per cápita</li> <li>Tasa de inflación anual</li> <li>Índice de precios al consumidor</li> </ul>	

## ANEXO 2



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

**Título de la Investigación: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”**

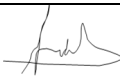
		DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				96
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																				95
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																				94
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																				96
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																				95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																				96
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																				95
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																				96
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				95
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																				95

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:


.....Favorable.....

..... 95.20 .....

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Chorrillos 30 de mayo del 2025	43377109		943892733

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	:	Sierra Jara Víctor Rolando
b.	Grado académico-profesión	:	Magister
c.	D.N.I.	:	43377109
d.	N° de teléfono	:	943892733
e.	Lugar y fecha	:	Chorrillos 30 de mayo del 2025
f.	Firma:		
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	:	BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO
b.	Institución a la que pertenece:	:	ESGE-EPG
c.	Método de investigación	:	Cualitativo
d.	Tipo de entrevista	:	Semiestructurada
<b>III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.96
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.95
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Temas propios : Aspectos que interesen	0.94
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	0.96
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 modificados 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.	0.95
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.96
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.98
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.97</b>		<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
<b>Aspectos para la valoración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75</li> </ul>		El instrumento de validación cumple con todos los criterios que deben de valorarse en su formulación. Es aplicable.	

### JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

**Título de la Investigación: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”**

#### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

		DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				96
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																				95
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																				94
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																				95
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																				95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																				95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																				95
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																				96
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				95
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																				95

#### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:


.....Favorable.....  
.....

#### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95.00
-------

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Chorrillos 30 de mayo del 2025	40422376		937286574

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	: Alanoca Sánchez Jefferson	
b.	Grado académico-profesión	: Magister	
c.	D.N.I.	: 40422376	
d.	N° de teléfono	: 937286574	
e.	Lugar y fecha	: Chorrillos 30 de mayo del 2025	
f.	Firma:		
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	:	BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO
b.	Institución a la que pertenece:		ESGE-EPG
c.	Método de investigación	:	Cualitativo
d.	Tipo de entrevista	:	Semiestructurada
<b>III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.96
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.95
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Temas propios : Aspectos que interesen	0.94
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	0.96
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 modificados 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.	0.95
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.96
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.98
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.97</b>			<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>
<u>Aspectos para la valoración</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75</li> </ul>			
			<p>El instrumento de validación cumple con todos los criterios que deben de valorarse en su formulación.</p> <p>Es aplicable.</p>

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

**Título de la Investigación: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”**

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

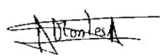
		DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																					96
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																					94
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																					96
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																					95
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																					96
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																					95
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																					96
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																					95
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																					95

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

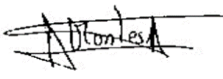
.....Favorable.....

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95.20
-------

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Chorrillos 30 de mayo del 2025	41441269		959270738

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Proyecciones de Remuneraciones mediante Indicadores Económicos Clave para Oficiales del Ejército del Perú, 2025”</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	: Montes Álvarez Alvaro Fabian	
b.	Grado académico-profesión	: Magister	
c.	D.N.I.	: 41441269	
d.	N° de teléfono	: 959170738	
e.	Lugar y fecha	: Chorrillos 30 de mayo del 2025	
f.	Firma:		
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
e.	Autor(es) del instrumento	: BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO	
f.	Institución a la que pertenece:	: ESGE-EPG	
g.	Método de investigación	: Cualitativo	
h.	Tipo de entrevista	: Semiestructurada	
<b>III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.96
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.95
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Temas propios : Aspectos que interesen	0.94
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	0.96
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 modificados 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.	0.95
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.96
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.98
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.97</b>			<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>  El instrumento de validación cumple con todos los criterios que deben de valorarse en su formulación.  Es aplicable.
<p><b>Aspectos para la valoración</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75</li> </ul>			

## ANEXO 3



# INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

## GUÍA DE ENTREVISTA (SEMI-ESTRUCTURADA)

Entrevista al Señor .....

Buenos días, nos encontramos desarrollando el trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado, habiendo elegido el tema titulado **“PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025”**

Agradecemos su colaboración.

### CATEGORÍA 1: PROYECCIÓN DE REMUNERACIONES

1. ¿Qué concepto tiene Ud. de la proyección de las remuneraciones?  
Rpta.:.....
2. ¿Qué factores considera usted importante para establecer una proyección salarial?  
Rpta.:.....
3. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones podría establecer un salario adecuado para los oficiales del Ejército del Perú? ¿Por qué?  
Rpta.:.....
4. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones es considerada para establecer un salario mensual promedio?  
Rpta.:.....
5. ¿Cómo considera Ud. que podría influir la Tasa de Crecimiento Salarial en la proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú?  
Rpta.:.....
6. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones tiene como referencia la Tasa de Crecimiento Salarial?  
Rpta.:.....
7. ¿Qué entiende Ud. por motivación salarial?  
Rpta.:.....
8. Considera Usted importante la motivación salarial para incrementar los índices de productividad en los oficiales del Ejército del Perú? ¿Porque?  
Rpta.:.....

9. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones podría considerar el establecimiento de una motivación salarial?

Rpta.:.....

## **CATEGORÍA 2: INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE**

10. ¿Qué concepto tiene Ud. de la proyección de Indicadores económicos claves?

Rpta.:.....

11. ¿Qué Indicadores económicos clave considera usted importante para establecer una proyección salarial? ¿Por qué?

Rpta.:.....

12. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones podría considerar el PBI? ¿Por qué?

Rpta.:.....

13. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones podría considerar los ingresos per capita?

Rpta.:.....

14. ¿Cómo considera Ud. que podría influir la Tasa de Inflación Anual en la proyección de las remuneraciones de los oficiales del Ejército del Perú?

Rpta.:.....

15. ¿Considera Ud. que la proyección de las remuneraciones tiene como referencia la Incremento de Precios al Consumidor (IPC)?

Rpta.:.....

16. ¿Tiene usted algún aspecto que agregar a la presente entrevista?

Rpta.:.....

**GUIA DE OBSERVACIÓN (CUALITATIVA)**

**TÍTULO: “PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025”**

N°	Aspectos por evaluar	Si	NO	Observaciones
01	¿Influyen los indicadores económicos clave en la proyección de remuneraciones?			
02	¿Influye el Producto Bruto Interno (PBI) en la proyección de remuneraciones?			
03	¿Influye el Ingreso per cápita en la proyección de remuneraciones?			
04	¿Influye la Tasa de Inflación Anual en la proyección de remuneraciones?			
05	¿Influye el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en la proyección de remuneraciones?			

### FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Se seleccionó los documentos considerados de mayor relevancia para la elaboración del estudio, considerando fuentes relevantes de la base de datos de repositorios académicos, Google Académico y fuentes primarias, tales como: libros, tesis de investigación y revistas electrónicas especializadas. De esta forma, los documentos claves que cumplieron a cabalidad con los criterios establecidos en las fases del estudio, y que dieron sustento al estudio conceptual, son los que se describen a continuación:

Tipo de documento	Referencia	Tema seleccionado
Artículo científico	Acosta Rodríguez, E. L. (2020). Economía de la Defensa ecuatoriana: eficiencia en el Gasto Militar. <i>Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa</i> , 5(1), 140–151. Retrieved from <a href="https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/RCSDV5N1ART10/pdf">https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/RCSDV5N1ART10/pdf</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Álvarez Pérez, A., Lopezosa García, L., & Álvarez Pérez, Á. (2023). Cómo afecta la Política Exterior y Conflictos armados rusos a la población finlandesa: análisis retrospectivo de las últimas tres décadas. <i>Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa</i> , 8(02), 17. <a href="https://doi.org/10.24133/rcsd.vol08.n02.2023.01">https://doi.org/10.24133/rcsd.vol08.n02.2023.01</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Andrade-Vásquez, M. (2022). La economía de la defensa en Suramérica: breve análisis del gasto en defensa de Ecuador y Perú durante el periodo 2016-2019. <i>Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa</i> , 7(4), 24. <a href="https://doi.org/10.24133/rcsd.vol07.n04.2022.01">https://doi.org/10.24133/rcsd.vol07.n04.2022.01</a>	
Artículo científico	Baez, V., C. (2023) El Salario Mínimo en España y los países de la OCDE. Repositorio Institucional de la Universidad de Valladolid, España. <a href="https://uvadoc.uva.es/handle/10324/62325">https://uvadoc.uva.es/handle/10324/62325</a>	
Artículo científico	Banco Mundial. (2020). World Development Indicators. Recuperado de <a href="https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext/">https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext/</a>	
Artículo científico	Cifuentes Rocha, S. N. (2016). La compensación salarial como Eje del Desempeño y la Productividad. Programa de administración de empresas diplomado en alta gerencia, (August), 1–28. Retrieved from <a href="https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16837/CifuentesRochaSandraNancy2016.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Cordero-Guzmán, D., Beltrán-Tenorio, N., & Bermeo-Pazmiño, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. <i>Revista Venezolana de Gerencia</i> , 27(Edición Especial 7), 118–131. <a href="https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10">https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>

Artículo científico	Cujabante-Villamil, X. A., Villalba-García, L. F., Díaz-Castillo, W., & Fonseca-Ortiz, T. L. (2023). cambiantes escenarios y retos de la seguridad para las Fuerzas Armadas de Chile. IUSTA, (57). <a href="https://doi.org/10.15332/25005286.9085">https://doi.org/10.15332/25005286.9085</a> García Toribio, F. (2021). La «fuga de talento» en la Armada. Revista General de Marina, 281, 77–84. Retrieved from <a href="http://www.armada.mde.es">www.armada.mde.es</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Díaz, M., C. A. (2023) Erarios y ejércitos. El ascenso fiscal y económico de las fuerzas armadas en Nueva España, Nuevo Reino de Granada y Venezuela (1776-1821). <a href="https://es.scribd.com/document/659469427/DIAZ-CARLOS-Erarios-y-ejercitos">https://es.scribd.com/document/659469427/DIAZ-CARLOS-Erarios-y-ejercitos</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Fuentes Erices, F. (2023). Efecto de la incertidumbre política y económica en el tipo de cambio nominal. Disponible en <a href="https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/198063">https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/198063</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Granja Sánchez, M. A., & Manzano Terán, L. S. (2022). El Presupuesto e Industria para la Defensa Ecuatoriana, una mirada del antes y después de la Constitución de Montecristi. Revista de La Academia Del Guerra Del Ejército Ecuatoriano, 15(1), 12. <a href="https://doi.org/10.24133/age.n15.2022.06">https://doi.org/10.24133/age.n15.2022.06</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	García Tobío, F. (2021). La «fuga de talento» en la Armada. Revista General de Marina, 281, 77–84. Retrieved from <a href="http://www.armada.mde.es">www.armada.mde.es</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Guillen, R. (2022). Remuneración y compromiso organizacional en el personal asistencial en un hospital Nivel II, Lima-2022 [Universidad César Vallejo]. <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/97659">https://hdl.handle.net/20.500.12692/97659</a> Hernández, R., & Mendoza, M. (2018). Metodología de la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Irazusta, P. A. (2024) Estabilidad presupuestaria y sostenibilidad de las finanzas públicas españolas. Repositorio Institucional de la Universidad de Oviedo <a href="http://hdl.handle.net/10651/61521">http://hdl.handle.net/10651/61521</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>
Artículo científico	Jimeno Serrano, J. F., & Lamo Rubio, A. (2022). La evolución reciente de los salarios: factores estructurales, institucionales e inflación. ICE, Revista de Economía, (929). <a href="https://doi.org/10.32796/ice.2022.929.7529">https://doi.org/10.32796/ice.2022.929.7529</a>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de las remuneraciones</li> <li>• Gasto en defensa</li> </ul>

## ANEXO 4



## AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN



PERÚ

Ministerio  
de Defensa

Ejército del Perú

ESCUELA SUPERIOR DE  
GUERRA DEL EJÉRCITO -  
EPG

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Chorillos, 29 de enero de 2025.

Oficio N° 115/ESGE-EPG/SEPER-ESG-EPG

Señor **My Ing**  
**Emilio Guillermo GUTIERREZ RIVERO**  
**Maestrando de la XIII MCCMM de la ESGE-EPG**

Asunto : Respuesta a su solicitud de autorización para acceso al personal militar y uso del nombre de la ESGE -EPG para su investigación.

Ref. Solicitud N° 001-2025/EGR del 09 de enero de 2025.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que, con relación al documento de la referencia, en el cual se solicitó autorización para acceder al personal militar de esta ESGE-EPG; con el fin de invitarlos a participar en el estudio de investigación que está realizando usted señor My Ing GUTIERREZ RIVERO Emilio Guillermo, para obtener el grado de Magister en la Escuela Superior de Guerra - Escuela de Post Grado, así como, al uso del nombre de la Escuela Superior de Guerra del Ejército - EPG en su referido estudio.

Al respecto, se le hace de conocimiento que dicha autorización ha sido considerada **VIABLE**, y al finalizar su estudio agradeceré remitir el informe general con los resultados de su investigación.

Hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi especial consideración y deferente estima personal.

Dios guarde a Ud.



O-224724171 - A+

JUAN KENNETH VALVERDE VIRHUEZ

General de Brigada

Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército  
Escuela de Postgrado**DISTRIBUCION**

1. Interesado..... 01
2. Archivo..... 01/02

## ANEXO 5



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

**Investigador:** BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**Título de Tesis:** "PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025"

**Propósito del estudio:** El propósito de este estudio es analizar la Proyección de las remuneraciones de acuerdo con índices económicos clave para los oficiales del ejército del Perú Su ejecución permitirá mejorar la percepción de los salarios que perciben los oficiales del ejército del Perú.

**Procedimiento:** Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista/encuesta puede demorar unos 45 minutos y (según corresponda, añadir a detalle). Los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

**Riesgos:** La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.

**Beneficios:** Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

**Costos e incentivos:** Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

**Confidencialidad:** Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita más información puede comunicarse con el My EP Emilio Guillermo GUTIERREZ RIVERO o con el asesor:

**CONSENTIMIENTO:** Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

**Participante Nombre y apellido, DNI y firma:** VICTOR ROLANDO SIERRA JARA

**DNI:** 43377109 **FIRMA:**



**Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:** EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**DNI:** 70372487 **FIRMA:**



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

**Investigador:** BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**Título de Tesis:** "PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025"

**Propósito del estudio:** El propósito de este estudio es analizar la Proyección de las remuneraciones de acuerdo con índices económicos clave para los oficiales del ejército del Perú Su ejecución permitirá mejorar la percepción de los salarios que perciben los oficiales del ejército del Perú.

**Procedimiento:** Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista/encuesta puede demorar unos 45 minutos y (según corresponda, añadir a detalle). Los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

**Riesgos:** La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.

**Beneficios:** Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

**Costos e incentivos:** Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

**Confidencialidad:** Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita más información puede comunicarse con el My EP Emilio Guillermo GUTIERREZ RIVERO o con el asesor:

**CONSENTIMIENTO:** Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

**Participante Nombre y apellido, DNI y firma:** JEFFERSON ALANOCA SANCHEZ

**DNI:** 40422376 **FIRMA:**



**Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:** EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**DNI:** 70372487 **FIRMA:**



## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Posgrado

**Investigador:** BACH. EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**Título de Tesis:** "PROYECCIONES DE REMUNERACIONES MEDIANTE INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE PARA OFICIALES DEL EJÉRCITO DEL PERÚ, 2025"

**Propósito del estudio:** El propósito de este estudio es analizar la Proyección de las remuneraciones de acuerdo con índices económicos clave para los oficiales del ejército del Perú Su ejecución permitirá mejorar la percepción de los salarios que perciben los oficiales del ejército del Perú.

**Procedimiento:** Si usted decide participar en este estudio, se realizará lo siguiente:

La entrevista/encuesta puede demorar unos 45 minutos y (según corresponda, añadir a detalle). Los resultados de la investigación se le entregará a usted en forma individual y se almacenará respetando la confidencialidad y el anonimato.

**Riesgos:** La investigación no presentará riesgo alguno para su integridad física ni emocional.

**Beneficios:** Considerar la relevancia social y/o institucional de la investigación.

**Costos e incentivos:** Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico a cambio de su participación.

**Confidencialidad:** Nosotros guardaremos la información de manera anónima, utilizando códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación.

Si tiene alguna duda y necesita más información puede comunicarse con el My EP Emilio Guillermo GUTIERREZ RIVERO o con el asesor:

**CONSENTIMIENTO:** Acepto voluntariamente participar en este estudio. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

**Participante Nombre y apellido, DNI y firma:** ALVARO FABIAN MONTES ALVAREZ

**DNI:** 41441269 **FIRMA:**



**Investigador Nombre y apellido, DNI y firma:** EMILIO GUILLERMO GUTIERREZ RIVERO

**DNI:** 70372487 **FIRMA:**

