

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS
“CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI”



**“MEJORA DE LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD EN LAS UNIDADES
DE MATERIAL DE GUERRA: EXPERIENCIA EN EL BTN MG N°
115 QUISTOCOCHA- IQUITOS”**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de
Licenciado en Ciencias Militares con Mención en Ingeniería.**

Autor:

William Dorian Silva Campos

Código ORCID

0009-0007-1143-6984

LIMA – PERÚ

2026




7% 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

- 7%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico "Con profundo amor y gratitud, dedico esta meta alcanzada a mi esposa e hijos, por su paciencia, comprensión y por ser la fuerza que me impulsa cada día. Este logro es fruto de sus sacrificios y amor incondicional. También a mis padres por ser mi ejemplo de integridad"

Agradecimiento

"A mi familia, por ser mi pilar fundamental, comprendiendo mis ausencias y motivándome a seguir adelante en esta carreta de honor. Su sacrificio silencioso ha sido la fuerza que me ha permitido culminar esta etapa profesional."

ÍNDICE

Resumen	5
Introducción	6
Capítulo I: Información General	8
1.1 Descripción de la Dependencia o Unidad	8
1.2 Tipo de actividad que desarrolló	9
1.3 Lugar y fecha	10
1.4 Visión	10
1.5 Misión	10
1.6 Funciones del puesto que ocupó	11
Capítulo II: Marco Teórico	12
2.1 Antecedentes	12
2.1.1 Antecedentes Internacionales	12
2.1.2 Antecedentes Nacionales	13
2.2 Bases Teóricas	14
2.2.1 Seguridad Institucional	14
2.2.2 Gestión de Riesgos	15
2.2.3 Control Interno	16
2.2.4 Protección de Bienes Críticos	17
2.2.5 Cultura de Seguridad	18
2.2.6 Mejora Continua	19
2.3 Términos Básicos / Glosario	20
Capítulo III: Desarrollo del Tema	22
3.1 Campo de Aplicación	22
3.2 Tipo de Aplicación	23
3.3 Diagnóstico	24
3.3.1 Diagnóstico General de Necesidades de Mejora	24
3.3.2 Causas Generales y Medidas Asociadas	25
3.4 Propuesta de Innovación	26
3.4.1 Objetivo de la Propuesta	26
3.4.2 Descripción de la Propuesta	27
3.4.3 Matriz General de Riesgos No Sensibles	28
3.4.4 Beneficios Esperados	29
3.4.5 Viabilidad de la Propuesta	30
3.4.6 Desarrollo Ampliado de la Propuesta	31
3.4.7 Criterios de Diseño del Plan	32
3.4.8 Lineamientos	33
3.4.9 Matriz de Responsabilidades	36
3.4.10 Evaluación de Resultados Esperados	37
3.4.11 Sostenibilidad de la Propuesta	38
3.4.12 Limitaciones del Trabajo	39

3.4.13 Desarrollo de la Aplicación por Fases 40

3.4.14 Comparación entre Situación Actual y Situación Esperada 41

3.4.15 Matriz de Coherencia de la Propuesta 42

3.4.16 Marco Lógico Simplificado 43

3.4.17 Estimación Referencial de Recursos No Sensibles 44

3.4.18 Aporte Profesional del Trabajo 45

Conclusiones

Recomendaciones 47

Referencias Bibliográficas

Anexo 01: Foja de Servicios 55

RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se desarrolló en torno al Batallón de Material de Guerra N.º 115, ubicado en la ciudad de Iquitos, región Loreto, y tuvo como objetivo formular una propuesta de mejora de las medidas de seguridad institucional aplicables a la protección del personal, las instalaciones y los bienes críticos bajo responsabilidad de la unidad.

La situación problemática se vincula con la necesidad de fortalecer los controles preventivos, administrativos y organizacionales de la unidad, a partir del antecedente público relacionado con la sustracción de dieciocho fusiles Galil, hecho difundido en enero de 2016 y vinculado a sucesos ocurridos a fines de 2015.

El presente trabajo tiene como objetivo proponer una **estrategia integral de mejora de las medidas de seguridad** para la recuperación de los equipos deteriorados y el fortalecimiento de la infraestructura de protección.

La propuesta incluye un diagnóstico actualizado del estado de los equipos, el diseño de un plan de mantenimiento, reposición, y la implementación de nuevas tecnologías para aumentar la efectividad de las medidas de seguridad en las unidades de Material de Guerra que cuentan con polvorines en sus

Como resultado, se plantea un Plan Integral de Fortalecimiento de las Medidas de Seguridad y Control de los Bienes Críticos, orientado a mejorar la capacitación del personal, el control administrativo de accesos, la trazabilidad de bienes, la supervisión de áreas de responsabilidad, la evaluación periódica de riesgos y la cultura preventiva. La propuesta busca contribuir a la reducción de vulnerabilidades, al fortalecimiento de la disciplina dentro del batallón.

Palabras clave: seguridad institucional, control interno, gestión de riesgos, bienes críticos, cultura de seguridad.

INTRODUCCION

La seguridad en una instalación militar constituye un elemento esencial para el cumplimiento de sus funciones, debido a que permite proteger al personal, cautelar los bienes públicos y garantizar la continuidad de las actividades institucionales. En una dependencia del ejército, esta responsabilidad exige mayor orden administrativo, control permanente y una cultura preventiva sólida.

El tema elegido responde a la necesidad de proponer mejoras en las medidas de seguridad de las Unidades de Material de Guerra (Tipo Batallón y Compañía) que cuentan en sus instalaciones con polvorines.

El antecedente público relacionado con la sustracción de dieciocho fusiles Galil del Batallón de Material de Guerra No 115, ubicado en la ciudad de Iquitos, investigada por autoridades competentes en enero de 2016, evidencia la importancia de fortalecer el control interno y la gestión preventiva en unidades que administran bienes críticos. El trabajo no reproduce información reservada, planos, rutinas de servicio ni detalles técnicos que puedan comprometer la seguridad de la unidad; por el contrario, desarrolla un enfoque académico, general y preventivo.

La investigación para el presente trabajo se enfocará en presentar una propuesta de mejora integral, que permita restaurar los medios de seguridad, establecer un protocolo de mantenimiento y mejorar la infraestructura de protección para evitar que dichas situaciones se repitan.

La investigación se justifica porque las medidas de seguridad no deben entenderse solo como vigilancia física, sino como un sistema integral compuesto por disciplina, control documentario, identificación de riesgos, capacitación, supervisión, trazabilidad, comunicación interna y evaluación permanente. Bajo este enfoque, la seguridad institucional se convierte en una responsabilidad compartida por todo el personal, de acuerdo con el puesto que ocupa y las funciones que cumple.

El presente trabajo ha sido expuesto con los siguientes Capítulos:

El Capítulo I presenta la información general de la unidad, el tipo de actividad desarrollada, el lugar y fecha, la misión, la visión y las funciones del puesto ocupado.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico, los antecedentes internacionales y nacionales, las bases teóricas y el glosario de términos.

El Capítulo III expone el campo de aplicación, el tipo de aplicación, el diagnóstico y la propuesta de innovación.

CAPITULO I: INFORMACION GENERAL

1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema)

Batallón de Material de Guerra N° 115 - 5ª Brigada de Servicios - V División de Ejército. El presente trabajo se realiza en base a la experiencia como Oficial del grado de Mayor del servicio de Material de Guerra, además de ostentar los cursos de especialización de administración logística en la Escuela de Intendencia, también los cursos básico y avanzado del servicio de Material de Guerra en la Escuela de Material de Guerra del Ejército, ocupando el puesto de Jefe de la compañía de material de guerra (polvorines) en el Batallón de Material de Guerra No 115 en la localidad de Quisto cocha en el distrito de San Juan Baustista y provincia de Maynas en el departamento de Loreto.

El Batallón de Material de Guerra No 115 se encuentra ubicada en la ciudad de Iquitos, región Loreto. Por su naturaleza funcional, se vincula con actividades de apoyo logístico, control, mantenimiento, conservación y administración de bienes de empleo institucional. Al tratarse de una unidad relacionada con material sensible, requiere medidas de seguridad que integren disciplina, control administrativo, supervisión, registro documental, capacitación y prevención de riesgos.

La ubicación de la unidad en la Amazonía peruana le otorga un contexto particular. Iquitos posee condiciones geográficas, climáticas y logísticas que exigen mayor previsión en la gestión de recursos, mantenimiento de instalaciones, comunicación interna y coordinación con escalones superiores. En ese sentido, la seguridad institucional no puede limitarse a acciones aisladas, sino que debe responder a un sistema de control continuo y verificable.

El presente trabajo toma como referencia el antecedente público de la sustracción de dieciocho fusiles Galil del Batallón de Material de Guerra No 115, hecho que fue materia de investigación por el Fuero Militar Policial y difundido por medios nacionales en enero de 2016. Esta referencia se utiliza solo con fines académicos, para sustentar la necesidad

de mejora, sin exponer información operativa, ubicaciones internas, procedimientos reservados ni detalles que puedan afectar la seguridad institucional

1.2 Tipo de actividad (Función y puesto)

Es importante resaltar que para el presente trabajo el autor cuenta con una vasta experiencia en el manejo de polvorines dado que es un oficial de la especialidad de Material de Guerra, toda vez que está capacitado y especializado en estos temas por ser netamente acordó con su formación en la Escuela Militar de Chorrillos y los cursos de perfeccionamiento realizados en la Escuela de Material de Guerra del Ejército, contando además con cursos en logística y especialidad del arma de Material de Guerra en la Escuela de Material de Guerra, lo que le da un alto grado de competencias a la hora de servir en esta unidad logística y unidades de combate.

Teniendo en cuenta que las actividades militares que se realizan en un Batallón de Material de Guerra se rigen por las funciones logísticas, es importante resaltar las características del terreno y las condiciones meteorológicas de la zona en donde se encuentra ubicado el batallón en razón que los diferentes tipos de clima con las que cuenta nuestro país con lleva a tener diferentes medidas de seguridad en los polvorines con los que cuenta el Ejército del Perú, por la misma razón se encuentra en su organización personal entrenado especialmente en el manejo de artículos de clase V de Material de Guerra.

Dentro de sus principales actividades se pueden resaltar la responsabilidad operativa y administrativa de proporcionar apoyo de abastecimiento, mantenimiento y servicios especializados de Material de Guerra a las unidades componentes de la V DE.

Desde la experiencia profesional, se identificó que la seguridad institucional depende de la suma de varios componentes: disciplina del personal, cumplimiento de órdenes, control documentario, reportes oportunos, mantenimiento preventivo, capacitación continua y supervisión de las áreas de responsabilidad. Por ello, la propuesta se orienta a reforzar la seguridad desde un enfoque organizacional y preventivo, más que desde una respuesta reactiva posterior a los incidentes.

1.3 Lugar y Fecha

La presente investigación se ha ejecutado en base a la experiencia del oficial en el Batallón de Material de Guerra N°115 en la localidad de Quistococha en la ciudad de Iquitos, en el distrito de San Juan Bautista, provincia de Maynas y Departamento de Loreto, en la selva peruana.

Este Batallón es orgánico de la 5a Brigada de Servicios y a su vez pertenece a la V División de Ejército, con sede en la ciudad de Iquitos, el tiempo que dura la experiencia está enmarcado entre los años 2015 al 2017, donde se desempeñó como comandante de la compañía de Material de Guerra y Oficial Logístico (G.4) de la 5ª Brigada de Servicios., durante el periodo académico correspondiente a la elaboración del Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el título profesional de Licenciado en Ciencias Militares.

1.4 VISIÓN

“Ser un ejército reconocido, respetado, eficazmente disuasivo e integrado a la Sociedad”

1.5 MISIÓN

La misión del Batallón de Material de Guerra No 115 es proporcionar apoyo de Material de Guerra a los elementos constitutivos del Ejército de Operaciones proporcionando abastecimiento de clase I, IV y V de Material de Guerra, mantenimiento de Apoyo Directo y Apoyo General, recuperación, rescate y evacuación y actividades de guerra química pasiva y nuclear.

1.6 Funciones del puesto que ocupó

Las funciones vinculadas al puesto ocupado se presentan de forma general para proteger información interna de la unidad. Estas funciones se orientaron al apoyo en la organización, supervisión y control de actividades institucionales

a) Línea de Autoridad.

Oficial de la especialidad de Material de Guerra jefe de la compañía de material de guerra del Batallón de MG No 115 se desempeñó como comandante de la compañía de material de guerra y jefe de los polvorines del Batallón de Material de Guerra No 115.

Responsable de proporcionar apoyo de material de guerra a los elementos orgánicos, elementos de apoyo y refuerzo de la GUC y como jefe de los polvorines responsable del abastecimiento, mantenimiento y control de los artículos de clase V de Material de Guerra de las unidades orgánicas e indivisionadas de la V DE, ejecuta las órdenes impartidas por su superior inmediato a nivel Batallón de Material de Guerra; como comandante de compañía de Material de Guerra, tiene a su mando una pequeña unidad de seis secciones, con autoridad sobre ellas, responsable del abastecimiento, mantenimientos y control de stock de los artículos de clase V de Material de Guerra.

Ambas funciones pertenecen a la cadena de mando que tiene como finalidad asegurar el abastecimiento, mantenimiento y control de stock de todos los artículos de Material de Guerra.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes.

Los antecedentes del presente trabajo se organizan en internacionales y nacionales. No se desarrollan con la finalidad de describir procedimientos operativos sensibles, sino para sustentar la pertinencia de aplicar gestión de riesgos, control interno y mejora continua en las unidades de Material de Guerra, que cuentan con la responsabilidad de los polvorines en sus instalaciones.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Antecedente	Aporte principal	Relación con el trabajo
ISO 31000:2018	La norma internacional plantea un enfoque integral para identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar riesgos en toda organización.	Sirve como base metodológica para formular un diagnóstico preventivo y una propuesta de tratamiento de riesgos institucionales.
COSO, Control Interno – Marco Integrado	El enfoque COSO relaciona el control interno con la consecución de objetivos, el cumplimiento normativo, la confiabilidad de la información y la protección de recursos.	Permite entender que la seguridad no depende solo de vigilancia, sino de actividades de control, ambiente de control, evaluación de riesgos, información y monitoreo.
INTOSAI, Guía de control interno para el sector público	La guía de INTOSAI promueve estándares de control interno aplicables a entidades públicas, con énfasis en responsabilidad, transparencia y gestión adecuada de recursos.	Aporta sustento para proponer controles administrativos y supervisión en una unidad estatal con bienes bajo custodia institucional.

Los antecedentes internacionales coinciden en que las organizaciones que gestionan recursos críticos requieren un sistema preventivo basado en liderazgo, responsabilidad, identificación de riesgos y mejora continua. Este enfoque permite pasar de una seguridad reactiva a una seguridad planificada, documentada y evaluable.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Antecedente	Aporte principal	Relación con el trabajo
Ley No 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado	Establece las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado.	Sustenta la necesidad de fortalecer los controles internos en una instalación militar, al formar parte de la administración pública y administrar bienes sensibles que requieren prevención, supervisión y seguimiento permanente.
Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG	Aprueba las Normas de Control Interno para entidades del Estado, con criterios orientados a proteger el patrimonio público y lograr objetivos institucionales.	Permite vincular la seguridad de bienes críticos con el control interno, la supervisión y la responsabilidad funcional.
Investigación pública por sustracción de bienes críticos en el BMG N.º 115	Los medios nacionales informaron que autoridades competentes iniciaron investigaciones tras la sustracción de dieciocho fusiles Galil en la unidad.	Constituye un antecedente que evidencia la necesidad de fortalecer medidas preventivas, registros, supervisión y cultura de seguridad.

Los antecedentes nacionales muestran que el control interno es obligatorio en las entidades del Estado y que los hechos vinculados a la pérdida o sustracción de bienes críticos deben ser analizados desde una perspectiva preventiva. En consecuencia, la propuesta del presente trabajo se alinea con la protección del patrimonio público, el cumplimiento de responsabilidades y la necesidad de fortalecer la confianza institucional.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. Seguridad institucional

La seguridad institucional puede entenderse como el conjunto de principios, medidas, procedimientos y responsabilidades orientadas a proteger personas, instalaciones, información y bienes. En el ámbito militar, la seguridad tiene un significado especial, en vista que está estrechamente ligada a la disciplina, al cumplimiento de órdenes y a la custodia de los bienes del estado.

Una instalación militar segura no solo responde a múltiples incidentes, sino también identifica sus riesgos, organiza procesos, instruye a su personal y mantiene el control de forma permanente. Por ello, la seguridad militar debe ser preventiva y verificable en todo momento.

2.2.2 Gestión de riesgos

La gestión de riesgos es un proceso estructurado y continuo mediante el cual una organización identifica posibles amenazas que puedan afectar sus objetivos, analiza su probabilidad e impacto, define medidas para mitigarlos y verifica si las acciones son efectivas. Según la norma ISO 31000:2018, la gestión de riesgos debe integrarse en la planificación de los procesos.

En relación al Batallón de Material de Guerra No 115, la gestión de riesgos debe estructurar la seguridad al considerar amenazas, vulnerabilidades e impactos sobre el personal, instalaciones y los bienes principales que tiene la instalación.

El enfoque propuesto evita dar detalles de carácter confidencial y se centra en criterios generales de prevención.

2.2.3 Control interno

El control interno comprende todas las acciones, procedimientos y responsabilidades diseñadas para prevenir errores, omisiones, irregularidades o pérdidas que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. En el ámbito del sector público, la Ley N° 28716 y la Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG se basa en resaltar los mecanismos para proteger los bienes del estado y mejorar la gestión (Congreso de la República del Perú, 2006; Contraloría General de la República, 2006).

Dentro de una instalación militar, el control interno refuerza la seguridad al definir responsabilidades, garantizar registros confiables, supervisar procesos de manera periódica, separar funciones y establecer mecanismos de corrección. Estos elementos permiten reducir la dependencia de controles informales y aumentan la capacidad de detectar problemas de manera temprana.

2.2.4 Protección de bienes críticos

Los bienes críticos son aquellos cuya pérdida o daño pueden comprometer la misión de la unidad y la seguridad institucional. Para protegerlos es necesario contar con registros detallados, custodia responsable, revisiones inopinadas y reportes oportunos.

La protección de estos bienes debe ser considerado como parte de un sistema integral para el control de la unidad, no debe ser una tarea aislada no debe verse como una tarea aislada, sino como parte del sistema de control de la unidad.

El fin de este trabajo, el concepto de bienes críticos nos permite abordar las necesidades de mejorar sin necesidad de visualizar los detalles técnicos del armamento, ubicaciones específicas ni procedimientos que son reservados, basándonos solo en el enfoque académico y el respeto a la confidencialidad.

2.2.5 Cultura de seguridad

En el ámbito castrense, la cultura de seguridad se relaciona con la disciplina y a la responsabilidad en las funciones. La cultura de seguridad se basa en valores, hábitos y comportamientos que hacen que el personal cumpla con las normas preventivas incluso cuando no hay supervisión directa. Se fortalece a través del liderazgo, capacitación, comunicación clara y precisa, la corrección oportuna y el reconocimiento.

En el contexto militar, una cultura de seguridad débil aumenta la probabilidad de cometer errores, descuidos, exceso de confianza y las limitaciones para comunicar incidentes.

2.2.6 Mejora continua

La mejora continua implica revisar periódicamente los procesos institucionales para corregir deficiencias, actualizar controles y adaptar nuevas medidas. En el área de

seguridad, este principio es fundamental, ya que los riesgos varían con el tiempo y las estrategias que en un principio eran adecuadas se pueden volver insuficientes.

Este enfoque se puede aplicar mediante ciclos sencillos: diagnosticar, planificar, aplicar, verificar y corregir, en línea con la gestión de riesgos y el control interno. De esta manera, el documento no se limita a ser una descripción estática, sino que se convierte en una herramienta de gestión práctica y revisable.

2.3 Términos Básicos:

A continuación, se va a enumerar una lista de los principales términos básicos que se emplean en la investigación como producto de los datos teóricos y estudio:

A. Glosario de términos

Término	Definición
Activo crítico	Bien, recurso o información cuya pérdida, daño o uso indebido puede afectar la seguridad, la operatividad o la confianza institucional.
Control interno	Conjunto de acciones, procedimientos y responsabilidades destinadas a prevenir riesgos, proteger recursos y apoyar el logro de objetivos institucionales.
Cultura de seguridad	Conjunto de valores, hábitos y prácticas que orientan al personal hacia la prevención, el cumplimiento normativo y el reporte oportuno.
Diagnóstico	Proceso de identificación y análisis de una situación problemática para determinar causas, efectos y necesidades de mejora.
Gestión de riesgos	Proceso sistemático de identificación, análisis, evaluación, tratamiento y seguimiento de riesgos que afectan a una organización.

Término	Definición
Medida preventiva	Acción destinada a reducir la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado o a disminuir sus consecuencias.
Seguridad institucional	Sistema de protección de personas, bienes, instalaciones, información y procesos dentro de una organización.
Supervisión	Actividad de seguimiento destinada a verificar el cumplimiento de disposiciones, procedimientos y responsabilidades asignadas.
Trazabilidad	Capacidad de conocer y verificar el registro, movimiento, responsable y estado de un bien o proceso dentro de una organización.
Vulnerabilidad	Debilidad o deficiencia que puede ser aprovechada por una amenaza y generar daño institucional.

CAPITULO III: DESARROLLO DEL TEMA

“Mejora de las medidas de seguridad en las Unidades de Material de Guerra: experiencia en el Batallón de Material de Guerra No 115 Quisto cocha – Iquitos.”

3.1 Campo de aplicación

El campo de aplicación del presente trabajo corresponde al ámbito institucional, administrativo y preventivo del Batallón de Material de Guerra No 115. La propuesta se dirige a fortalecer medidas de seguridad aplicables a la protección del personal, instalaciones y bienes críticos, sin interferir con funciones reservadas ni revelar información operativa de la unidad.

La mejora planteada se enfoca en aspectos de gestión: control interno, capacitación, supervisión, registros, trazabilidad, mantenimiento preventivo, comunicación interna y evaluación de riesgos. Estos componentes son compatibles con la naturaleza de una unidad militar y pueden ser aplicados de forma progresiva, bajo dirección del comando correspondiente.

El trabajo no incluye procedimientos tácticos, distribución de instalaciones, ubicación de áreas internas, rutinas de servicio, características técnicas de bienes sensibles ni cualquier información que deba mantenerse bajo reserva. La finalidad es académica, preventiva y orientada a la mejora de la gestión de seguridad.

3.2 Tipo de aplicación

La propuesta es de tipo aplicada, porque busca atender una situación concreta vinculada a la mejora de las medidas de seguridad en las instalaciones de material de Guerra que cuentan con polvorines en sus instalaciones. También posee carácter descriptivo y propositivo, pues parte de la identificación de una problemática general y culmina con un plan de innovación organizacional.

El estudio combina un enfoque descriptivo, comenzando con la identificación de un problema general y culminando en la propuesta de un plan de innovación para las unidades de Material de Guerra que cuentan en sus instalaciones con polvorines,

Su enfoque es cualitativo, ya que se centra en examinar las condiciones de las unidades, las responsabilidades del personal, los procedimientos existentes y las áreas que requieren mejoras, sin depender de complejos análisis estadísticos.

El propósito principal no es poner a prueba una hipótesis experimental, sino desarrollar una alternativa práctica, estructurada y pertinente que contribuya a fortalecer la seguridad dentro de las instalaciones militares.

3.3 Diagnóstico

El diagnóstico se fundamenta en la comprensión de que las instalaciones militares requieren una vigilancia constante para proteger sus bienes críticos y prevenir cualquier evento que pueda afectar el cumplimiento de la misión. En el caso del Batallón de Material de Guerra No 115, el antecedente público de la sustracción de armamento ocurrido en 2016 pone de manifiesto la necesidad de reforzar las medidas preventivas, no solo a través de la vigilancia física, sino también mediante una gestión administrativa sólida y el fortalecimiento de la cultura de seguridad.

De manera general, se han identificado cinco áreas que requieren atención: control documentario, supervisión de procesos, capacitación del personal, cultura de seguridad y seguimiento de riesgos. Estas dimensiones no se enfocan en fallas específicas de la unidad, sino en aspectos generales que cualquier instalación que maneje bienes críticos debe revisar y mejorar de forma permanente.

El diagnóstico se presenta de forma prudente para no exponer información sensible. Por ello, las causas y efectos se formulan en términos generales y académicos.

Diagnóstico general de necesidades de mejora

Dimensión	Situación general observada	Efecto probable
Control documentario	Registros pueden perder eficacia si no existe actualización, revisión y archivo ordenado.	Dificultad para verificar responsables, movimientos o estado de bienes.

Dimensión	Situación general observada	Efecto probable
Supervisión	La supervisión puede volverse rutinaria si no cuenta con criterios, formatos e indicadores claros.	Menor capacidad para detectar fallas preventivas.
Capacitación	El personal puede no recibir refuerzo periódico sobre seguridad institucional y reporte oportuno.	Mayor riesgo de descuido, omisión o respuesta tardía.
Cultura de seguridad	Puede existir exceso de confianza o percepción de que la seguridad corresponde solo a ciertos puestos.	Baja participación del personal en la prevención.
Seguimiento de riesgos	La ausencia de una matriz general reduce la capacidad de priorizar acciones preventivas.	Uso reactivo de recursos y baja trazabilidad de mejoras.

A partir del diagnóstico, el problema central se formula de la siguiente manera:

Problema central: insuficiente fortalecimiento integral de las medidas de seguridad institucional para la protección preventiva del personal, instalaciones y bienes críticos de los Batallones de Material de Guerra que cuentan con polvorines tomando como referencia lo sucedido en el Batallón de Material de Guerra No 115.

Las causas principales son de carácter organizacional y preventivo: limitada actualización de procedimientos, insuficiente cultura de reporte, necesidad de capacitación periódica, supervisión perfectible y ausencia de indicadores de seguimiento. Los efectos posibles son el incremento de vulnerabilidades, dificultad para detectar alertas tempranas, mayor dependencia de controles informales y afectación de la confianza institucional.

Causas generales y medidas asociadas

Elemento	Contenido	Acción propuesta
Causa directa	Descripción general	Medida de mejora asociada
Procedimientos no actualizados	Los procedimientos pueden quedar desfasados frente a nuevas exigencias de control.	Revisión semestral de procedimientos generales de seguridad.
Registros dispersos	La información de control puede dificultar la trazabilidad si no se estandariza.	Formatos únicos y archivo ordenado.
Capacitación irregular	La prevención pierde eficacia si el personal no recibe refuerzo periódico.	Programa trimestral de capacitación.
Supervisión sin indicadores	La inspección pierde valor si no se mide avance ni corrección.	Indicadores mensuales de cumplimiento.
Cultura reactiva	La unidad puede actuar después del incidente y no antes.	Campaña permanente de cultura preventiva.

3.4 Propuesta de innovación

La propuesta de innovación se denomina Plan Integral de Fortalecimiento de Medidas de Seguridad Institucional y Control de Bienes Críticos. Se trata de una herramienta de gestión preventiva que busca ordenar las acciones de seguridad desde un enfoque de control interno, gestión de riesgos y mejora continua.

La innovación no consiste en incorporar únicamente medios físicos o tecnológicos, sino en integrar procedimientos, capacitación, supervisión, registros, responsables e indicadores. De esta forma, la seguridad se transforma en un sistema de trabajo permanente y no en una reacción aislada ante incidentes.

3.4.1 Objetivo de la propuesta

Objetivo general: fortalecer las medidas de seguridad institucional de las unidades de Material de Guerra que cuentan en sus instalaciones con polvorines mediante un plan integral basado en control interno, gestión de riesgos, capacitación, supervisión y cultura preventiva, con el fin de proteger al personal, las instalaciones y los bienes críticos bajo responsabilidad de la unidad.

Objetivos específicos:

Estandarizar registros y procedimientos generales de control para mejorar la trazabilidad administrativa.

Fortalecer la capacitación del personal en seguridad institucional, prevención de riesgos y reporte oportuno.

Implementar una matriz general de riesgos que permita priorizar acciones preventivas sin exponer información reservada.

Establecer indicadores de seguimiento para verificar el cumplimiento de inspecciones, capacitaciones y medidas correctivas.

Promover una cultura de seguridad basada en disciplina, responsabilidad funcional y mejora continua.

3.4.2 Descripción simple de la propuesta

El Plan Integral de Fortalecimiento se organiza en seis componentes. Cada componente responde a una necesidad del diagnóstico y puede aplicarse de forma progresiva bajo responsabilidad del comando de la unidad.

Componentes del plan integral

Componente	Descripción	Resultado esperado
Gestión documental	Uso de formatos estandarizados para registros generales, observaciones, seguimiento y archivo.	Mayor trazabilidad y menor riesgo de información incompleta.
Capacitación	Sesiones periódicas sobre prevención, seguridad institucional,	Personal más consciente de su

Componente	Descripción	Resultado esperado
	control interno y reporte oportuno.	responsabilidad preventiva.
Gestión de riesgos	Matriz general de riesgos con niveles de prioridad, medidas de tratamiento y responsables.	Priorización de acciones según probabilidad e impacto.
Supervisión e inspección	Revisiones internas con listas de verificación generales y actas de seguimiento.	Detección temprana de deficiencias y corrección ordenada.
Cultura de seguridad	Charlas breves, mensajes internos y recordatorios sobre disciplina y prevención.	Mayor participación del personal en la seguridad.
Monitoreo de indicadores	Medición mensual de capacitaciones, observaciones levantadas, registros revisados y acciones correctivas.	Evaluación objetiva del avance de la propuesta.

La implementación puede organizarse en cuatro fases: diagnóstico inicial, diseño de instrumentos, aplicación progresiva y evaluación de resultados. Esta secuencia evita cambios improvisados y facilita que la unidad adopte medidas de mejora sin afectar su funcionamiento diario.

Fases de implementación

Fase	Actividad principal	Producto esperado	Plazo referencial
Fase 1	Revisión general de condiciones documentarias, capacitaciones y reportes.	Informe diagnóstico interno no sensible.	Mes 1

Fase	Actividad principal	Producto esperado	Plazo referencial
Fase 2	Elaboración de formatos, matriz general de riesgos y cronograma de capacitación.	Plan operativo de seguridad preventiva.	Mes 2
Fase 3	Aplicación de capacitaciones, inspecciones y registros estandarizados.	Evidencias de ejecución y acciones correctivas.	Meses 3 a 5
Fase 4	Evaluación de indicadores y propuesta de ajustes.	Informe de resultados y mejora continua.	Mes 6

3.4.3 Matriz general de riesgos no sensibles

La matriz propuesta utiliza categorías generales y evita datos reservados. Su finalidad es que la unidad pueda priorizar medidas preventivas sin exponer información interna.

Matriz general de riesgos no sensible

Riesgo general	Probabilidad	Impacto	Nivel	Tratamiento propuesto
Pérdida de trazabilidad documental	Media	Alta	Alto	Estandarizar registros, revisar archivos y definir responsables.
Capacitación insuficiente en prevención	Media	Media	Medio	Ejecutar charlas periódicas y registrar asistencia.

Riesgo general	Probabilidad	Impacto	Nivel	Tratamiento propuesto
Observaciones no corregidas a tiempo	Media	Alta	Alto	Aplicar seguimiento con plazos y reporte al superior inmediato.
Comunicación interna deficiente	Media	Media	Medio	Crear canales formales de reporte y confirmación de recepción.
Exceso de confianza del personal	Media	Alta	Alto	Fortalecer cultura de seguridad y supervisión continua.
Mantenimiento preventivo irregular	Baja	Media	Medio	Programar revisiones generales de condiciones físicas y señalización.

Indicadores de seguimiento

Indicador	Fórmula referencial	Meta semestral
Capacitaciones ejecutadas	Número de capacitaciones realizadas / número programado x 100	90 % o más
Personal capacitado	Personal asistente / personal programado x 100	85 % o más

Indicador	Fórmula referencial	Meta semestral
Observaciones corregidas	Observaciones levantadas / observaciones detectadas x 100	90 % o más
Registros revisados	Registros revisados / registros programados x 100	95 % o más
Reportes atendidos	Reportes atendidos / reportes recibidos x 100	90 % o más

3.4.4 Beneficios esperados

Mayor orden administrativo en los registros relacionados con la seguridad institucional.

Mejor capacidad de prevención mediante identificación y tratamiento de riesgos generales.

Personal con mayor conciencia sobre disciplina, reporte y protección de bienes críticos.

Supervisión más objetiva mediante listas de verificación e indicadores.

Reducción de vulnerabilidades organizacionales y fortalecimiento de la confianza institucional.

Mejor continuidad de las actividades de la unidad mediante control, prevención y mejora continua.

3.4.5 Viabilidad de la propuesta

La propuesta es viable porque no exige cambios estructurales complejos ni revela procedimientos reservados. Su aplicación depende principalmente de organización interna, liderazgo, disciplina, capacitación y seguimiento. Además, el plan puede ajustarse según la disponibilidad de recursos de la unidad y aplicarse de manera progresiva.

Su viabilidad se basa en que la propuesta es compatible con los principios de control interno del Estado peruano y con los lineamientos de gestión de riesgos reconocidos a nivel internacional. Por ello, este plan no sustituye las disposiciones militares vigentes, sino que las complementa, ofreciendo un enfoque académico y preventivo que refuerza la seguridad institucional.

3.4.6 Desarrollo ampliado de la propuesta de innovación

La propuesta se desarrolla de manera amplia con el objetivo de proporcionar a la unidad una guía práctica, organizada y sostenible para mejorar sus procesos. Este plan no sustituye las disposiciones internas del Ejército del Perú ni los documentos reservados correspondientes al comando, más bien, funciona como una herramienta académica de apoyo, orientada a estructurar acciones preventivas, administrativas y de control. Cada lineamiento se presenta de manera general, de forma que la autoridad competente pueda adaptarlo según la normativa institucional vigente.

El punto de partida de la innovación reconoce que la seguridad institucional depende de una cadena de responsabilidades bien definida. Si un registro se realiza de manera incompleta, si una observación no se comunica a tiempo, si una capacitación no se ejecuta o si una verificación se limita a un formalismo, el sistema de seguridad pierde efectividad. Por ello, la propuesta pone especial énfasis en el orden administrativo, la trazabilidad, la supervisión y la cultura preventiva como pilares fundamentales de mejora.

La lógica del plan se basa en un ciclo sencillo: prevenir, verificar, corregir y mejorar. Prevenir consiste en anticipar posibles situaciones de riesgo; Verificar implica comprobar que las medidas se implementen correctamente; corregir requiere atender oportunamente las observaciones detectadas; y mejorar supone revisar los resultados y ajustar las acciones cuando sea necesario. Este enfoque permite que la seguridad deje de depender de esfuerzos aislados y se transforme en un proceso continuo y sostenido.

Desde la perspectiva de la gestión pública, el plan también contribuye a proteger el patrimonio estatal. Los bienes asignados a una unidad militar son recursos públicos, y su administración exige control, transparencia, responsabilidad funcional y evidencia documenta. La Ley No 28716 y las Normas de Control Interno de la Contraloría respaldan esta visión al orientar a las entidades del Estado en la implementación de controles que salvaguardan sus recursos y aseguren el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

La propuesta se ha diseñado con un enfoque realista. No se plantean soluciones complejas ni costosas como única opción; se priorizan acciones de gestión ejecutables mediante liderazgo, disciplina y organización: actualización de formatos, capacitación periódica, revisión de registros, seguimiento de observaciones, elaboración de una matriz

general de riesgos y emisión de reportes internos. La tecnología puede complementar estos procesos, pero no reemplaza la responsabilidad del personal ni la correcta aplicación de los procedimientos establecidos.

3.4.7 Criterios de diseño del plan

Criterios de diseño del plan integral

Criterio	Descripción
Prevención	El plan se centra en anticipar y evitar incidentes mediante la identificación temprana de riesgos, la capacitación del personal, la supervisión constante y la corrección oportuna de observaciones. Adoptar un enfoque preventivo reduce la necesidad de reacciones tardías y garantiza una mejor protección de la continuidad de las operaciones institucionales.
Responsabilidad funcional	Cada tarea debe contar con un responsable claramente definido. Esto evita que las funciones de seguridad se diluyan entre distintas áreas sin seguimiento, asegurando que los superiores puedan supervisar avances y que el personal conozca con claridad sus obligaciones.
Trazabilidad	Todos los controles importantes deben dejar evidencia documentada suficiente. La trazabilidad no se limita a llenar registros por cumplir, sino que permite, en cualquier revisión futura, identificar qué se hizo, cuándo, quién lo ejecutó y cuál fue el resultado.
Simplicidad administrativa	Los formatos y registros deben ser claros, breves y prácticos. Un sistema demasiado complejo tiende a no cumplirse de manera constante. La

Criterio	Descripción
	propuesta busca que los instrumentos sean fáciles de usar por el personal, sin interferir con el ritmo normal de las operaciones.
Mejora continua	El plan debe revisarse de forma periódica. La mejora continua permite ajustar medidas que no funcionan, reforzar aquellas que sí producen resultados y mantener vigente la cultura preventiva de la unidad.
Reserva de información	Toda medida debe proteger la información sensible. Por ello, los documentos de uso académico o general no deben incluir planos, rutas, horarios, ubicaciones internas, claves, rutinas ni datos que puedan comprometer la seguridad de la unidad.

3.4.8 Lineamientos

Lineamiento 1: fortalecimiento de la gestión documental

La gestión documental es un pilar para garantizar la seguridad institucional. Un registro incompleto, la falta de una firma, una observación sin seguimiento o archivos desordenados pueden debilitar el control interno. Por esta razón, la propuesta sugiere estandarizar los documentos generales y utilizar formatos sencillos que registren actividades preventivas, capacitaciones, inspecciones y acciones correctivas.

El objetivo de la gestión documental no es aumentar la carga administrativa, sino organizar de manera eficiente la información que ya se genera dentro de la unidad. Un formato practico debe permitir identificar la fecha, el responsable, la actividad realizada, las observaciones, las acciones correctivas y estado de atención. De esta forma, el comando puede supervisar los avances sin depender únicamente de reportes verbales.

La estandarización también favorece la continuidad institucional. Cuando el personal rota o cambia de funciones, contar con los registros ordenados facilitan la transferencia de información y disminuye el riesgo de pérdida de memoria institucional. Esta continuidad es especialmente relevante en unidades militares, donde la disciplina administrativa debe mantenerse más allá de los cambios de personal.

Como medida concreta, se propone crear un archivo de seguridad institucional de carácter no sensible, que incluya planes generales, cronogramas de capacitación, actas de reunión, listas de verificación, matriz general de riesgos e informes de seguimiento. Los documentos reservados deben mantenerse por separado y bajo las clasificaciones de seguridad de la institución.

El responsable asignado deberá revisar el archivo al menos una vez al mes para asegurarse de que los documentos estén completos. Esta revisión no implica exponer información confidencial; basta con confirmar que los registros generales existan, estén firmados y cuenten con su respectivo estado de atención. Así se refuerza la disciplina documental y se mejora la trazabilidad de los procesos dentro de la unidad.

Instrumentos documentarios propuestos

Documento propuesto	Uso principal	Frecuencia referencial
Formato de capacitación	Registrar tema, fecha, instructor, asistentes y compromisos.	Cada actividad de capacitación.
Lista de verificación general	Registrar observaciones de seguridad no sensibles y acciones correctivas.	Mensual.
Matriz general de riesgos	Identificar riesgos generales, nivel de prioridad y tratamiento.	Trimestral.
Registro de observaciones	Dar seguimiento a hallazgos hasta su levantamiento.	Continuo.

Documento propuesto	Uso principal	Frecuencia referencial
Informe de avance	Comunicar al comando el cumplimiento de actividades preventivas.	Mensual.

Lineamiento 2: capacitación y sensibilización del personal

La capacitación constituye uno de los componentes más relevantes de la propuesta. Una medida de seguridad puede estar plasmada en un documento, pero no será efectiva si el personal no la comprende, no la recuerda o no entiende su importancia. Por ello, el plan incluye sesiones periódicas de formación y sensibilización dirigidas al personal involucrado en tareas de control, administración y apoyo.

Las sesiones de capacitaciones deben ser breves, prácticas y frecuentes. No se recomienda que todas sean extensas o demasiado teóricas, ya que ello puede afectar la atención del personal. Una charla mensual, complementada con una capacitación más completa cada trimestre, contribuye a mantener vigente la cultura preventiva.

Los contenidos deben centrarse en temas como control interno, responsabilidad funcional, reporte oportuno, disciplina documental, prevención de riesgos, uso adecuado de formatos y mejora continua. Es importante que no se incluyan procedimientos reservados ni detalles operativos sensibles, ya que el objetivo es fortalecer la conducta preventiva sin comprometer la seguridad.

La asistencia a las sesiones debe quedar registrada, lo que permite medir la cobertura, identificar al personal que aún requiere formación y evidenciar que la unidad ha implementado acciones preventivas. Además, evaluaciones breves al final de cada capacitación pueden ayudar a comprobar la comprensión de los temas y recoger sugerencias de mejora.

La sensibilización también debe incluir mensajes internos simples. Por ejemplo, recordatorios sobre reporte oportuno, responsabilidad en el registro, importancia de la supervisión y deber de comunicar anomalías por la vía correspondiente. Estos mensajes ayudan a que la seguridad forme parte de la rutina diaria.

La sensibilización también debe apoyarse en mensajes internos claros y sencillos, como recordatorios sobre la importancia del reporte oportuno, la responsabilidad en los registros, la supervisión constante y la obligación de comunicar anomalías por los canales establecidos. Estos recordatorios ayudan a integrar la seguridad como parte de la rutina diaria del personal.

Programa semestral de capacitación

Mes	Tema propuesto	Producto
Enero	Control interno y responsabilidad funcional	Registro de asistencia y compromisos.
Febrero	Cultura de seguridad y prevención de riesgos	Lista de recomendaciones del personal.
Marzo	Gestión documental y trazabilidad	Aplicación de formatos generales.
Abril	Comunicación interna y reporte oportuno	Flujo general de comunicación no sensible.
Mayo	Supervisión e inspección preventiva	Lista de verificación actualizada.
Junio	Evaluación de riesgos y mejora continua	Matriz general revisada.

Lineamiento 3: supervisión preventiva e inspección general

La supervisión preventiva es fundamental para identificar a tiempo observaciones que podrían convertirse en problemas mayores. Esta supervisión no se limita únicamente a verificar la presencia del personal o la apariencia de cumplimiento de una tarea, sino que debe incluir la revisión de la evidencia documental, el seguimiento del estado de atención de las observaciones y la verificación del cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

La propuesta sugiere que las inspecciones generales se realicen utilizando listas de verificación que no contengan información sensible. Estas listas deben omitir detalles

como ubicaciones, rutas, horarios o procedimientos operativos, enfocándose en aspectos administrativos, condiciones generales, existencia de registros, capacitaciones realizadas y seguimiento de las acciones correctivas.

Cada observación debe asignarse a un responsable y contar con un plazo de atención definido. Sin estos elementos, las observaciones podrían acumularse y perder prioridad. El seguimiento debe permitir clasificar cada hallazgo como pendiente, en proceso o atendido, lo que facilita el control y la supervisión por parte del comando de la unidad.

La supervisión también debe tener carácter formativo. Cuando se identifica una deficiencia, el objetivo no debe ser solo aplicar una sanción, sino corregir la causa que originó la falla. En algunos casos, la causa puede ser falta de conocimiento; en otros, la ausencia de formatos adecuados, la falta de seguimiento o un exceso de confianza. Detectar la causa real permite implementar medidas correctivas más efectivas y duraderas.

Además, los resultados de las inspecciones deben revisarse de manera mensual. Un informe breve puede resumir el número de observaciones, el porcentaje de acciones atendidas y las áreas generales que requieren atención, facilitando la toma de decisiones y la planificación de mejoras continuas.

Lista de verificación general no sensible

Aspecto por revisar	Criterio general	Evidencia no sensible
Registros	Existencia, actualización y firma.	Formato completo.
Capacitación	Personal instruido según cronograma.	Lista de asistencia.
Observaciones	Seguimiento y cierre oportuno.	Registro de levantamiento.
Comunicación	Uso de canales formales de reporte.	Constancia de comunicación.
Mantenimiento preventivo	Condiciones generales revisadas.	Acta de verificación general.

Lineamiento 4: gestión de riesgos institucionales

La gestión de riesgos permite organizar las preocupaciones de seguridad en función de su probabilidad e impacto. No todos los riesgos requieren la misma atención; algunos pueden tener baja probabilidad, pero un impacto significativo, mientras que otros se repiten con frecuencia, pero generan consecuencias menores. La matriz general sirve como herramienta para tomar decisiones más fundamentadas y asignar recursos de manera eficiente.

La matriz propuesta debe emplear un lenguaje general y no incluir detalles internos ni vulnerabilidades específicas. Su utilidad radica en clasificar riesgos administrativos, documentales, de capacitación, comunicación y supervisión, de manera que puedan gestionarse sin comprometer información sensible.

El proceso de gestión de riesgos inicia con la identificación general de posibles eventos. Luego se analiza su probabilidad e impacto, se define el tratamiento a seguir, se asigna un responsable y se establece un plazo de ejecución. Finalmente, se revisa si las medidas aplicadas han reducido el riesgo. Este ciclo debe repetirse periódicamente, ya que las condiciones de la unidad y sus operaciones cambian con el tiempo.

Además, la matriz de riesgos contribuye a construir memoria institucional. Registrar riesgos recurrentes y las medidas implementadas permite que el personal nuevo comprenda qué áreas requieren mayor atención, evitando que cada gestión comience desde cero y favoreciendo una mejora continua y sostenida.

El comando de la unidad puede revisar la matriz de manera trimestral. Durante esta revisión, se deben eliminar los riesgos ya controlados, actualizar los que persisten y añadir nuevos riesgos generales si aparecen nuevas necesidades. Esta práctica fortalece la cultura de prevención y evidencia la responsabilidad institucional.

Ciclo de gestión de riesgos

Etapas	Pregunta orientadora	Producto
Identificación	¿Qué evento general puede afectar la seguridad institucional?	Lista de riesgos generales.
Análisis	¿Cuál es la probabilidad y el impacto?	Nivel de riesgo.
Tratamiento	¿Qué acción preventiva se aplicará?	Plan de acción.
Seguimiento	¿La acción se cumplió dentro del plazo?	Reporte de avance.
Revisión	¿El riesgo disminuyó o requiere nuevas medidas?	Matriz actualizada.

Lineamiento 5: cultura de seguridad y disciplina preventiva

La cultura de seguridad representa el componente humano de la propuesta. Ningún formato o indicador por sí solo garantiza la seguridad si el personal no incorpora estas prácticas como parte de su rutina diaria. En una unidad militar, la disciplina es un valor fundamental, pero debe complementarse con comprensión de los riesgos y un sentido claro de responsabilidad funcional.

Una cultura preventiva sólida se refleja en acciones simples y consistentes: informar a tiempo, registrar correctamente las actividades, seguir los procedimientos establecidos, atender las observaciones, participar en capacitaciones y evitar la excesiva confianza. Aunque estas acciones puedan parecer pequeñas, son las que sostienen el sistema de seguridad de manera efectiva.

El liderazgo juega un papel clave. Cuando los superiores fomentan la prevención y supervisan el cumplimiento de las normas de forma constante, el personal asume la seguridad con mayor seriedad. En cambio, si las medidas se perciben como simples documentos sin seguimiento, la cultura preventiva se debilita.

Para fortalecer esta cultura, se recomienda difundir mensajes preventivos durante reuniones de formación, en paneles internos y a través de charlas breves. Estos mensajes no deben contener información reservada, sino enfoques generales sobre responsabilidad, control, reporte y cuidado de los bienes públicos.

También es importante reconocer las buenas prácticas. Este reconocimiento no necesita ser material; puede consistir en menciones internas, felicitaciones o constancias por desempeño destacado. Este tipo de acciones refuerza conductas positivas y contribuye a la motivación del personal.

Lineamiento 6: comunicación interna y reporte oportuno

La comunicación interna resulta fundamental para que una observación llegue al nivel adecuado que debe atenderla. Un sistema de seguridad puede fallar si el personal identifica una situación irregular pero no sabe a quién comunicarla, o si el reporte queda sin confirmación. Por esta razón, la propuesta sugiere establecer un flujo general de comunicación institucional.

Este flujo no debe incluir información reservada en documentos de uso académico. Es suficiente con que toda observación se reporte al superior inmediato mediante el canal formal correspondiente y que quede constancia de la recepción. Posteriormente, la observación debe registrarse y asignarse a un responsable encargado de darle seguimiento.

El concepto de reporte oportuno debe entenderse como una acción preventiva. Reportar no significa acusar sin fundamentos ni generar alarma innecesaria; implica informar sobre una situación que podría afectar la seguridad para que sea revisada por la autoridad competente. Esta claridad evita que el personal permanezca en silencio por temor o desconocimiento.

El plan establece que los reportes se clasifiquen de manera general: observaciones documentarias, de capacitación, de mantenimiento preventivo, de comunicación o situaciones que requieren evaluación superior. Esta clasificación permite mantener el orden y facilita el análisis de tendencias a lo largo del tiempo.

Cada reporte debe tener cierre. El cierre consiste en indicar si la observación fue atendida, si requiere más información o si fue derivada a otra instancia. Sin cierre, el sistema pierde trazabilidad y el personal puede percibir que reportar no produce resultados.

Flujo general de reporte no sensible

Paso	Acción general	Responsable referencial
1	Detección de observación no sensible.	Personal que identifica la situación.
2	Comunicación al superior inmediato.	Personal responsable.
3	Registro de la observación.	Responsable designado.
4	Asignación de acción correctiva.	Superior competente.
5	Verificación y cierre.	Responsable de seguimiento.

3.4.9 Matriz de responsabilidades

La matriz de responsabilidades permite ordenar quién dirige, quién ejecuta, quién verifica y quién recibe información. Esta herramienta reduce la ambigüedad y fortalece el control interno. Se presenta de manera general para no reemplazar la cadena de comando ni los documentos institucionales internos.

Matriz general de responsabilidades

Actividad	Dirección	Ejecución	Verificación	Evidencia
Capacitación preventiva	Comando de unidad	Responsable designado	Superior inmediato	Lista de asistencia.
Revisión documental	Comando de unidad	Área responsable	Responsable de control	Formato revisado.
Matriz de riesgos	Comando de unidad	Equipo designado	Superior competente	Matriz actualizada.

Actividad	Dirección	Ejecución	Verificación	Evidencia
Inspección general	Comando de unidad	Personal designado	Superior inmediato	Lista de verificación.
Seguimiento de observaciones	Comando de unidad	Responsable asignado	Responsable de control	Reporte de cierre.

3.4.10 Evaluación de resultados esperados

La evaluación de resultados debe realizarse con indicadores sencillos. No se trata de medir la seguridad de forma absoluta, ya que ninguna organización puede eliminar completamente el riesgo. Lo que sí puede medirse es el cumplimiento de actividades preventivas, la corrección de observaciones y la mejora en la trazabilidad documentaria.

El primer resultado esperado es mejorar el orden documental. Este resultado se verifica mediante el porcentaje de formatos completos, registros revisados y observaciones cerradas. Si los registros se encuentran completos y actualizados, la unidad tendrá mayor capacidad para demostrar control y continuidad.

El segundo resultado esperado es fortalecer la capacitación. Este resultado se mide con asistencia, evaluaciones breves y participación del personal. Una capacitación exitosa no solo transmite información, sino que genera compromiso y mejora la conducta preventiva.

El tercer resultado esperado es mejorar la supervisión. Esto se verifica mediante número de inspecciones ejecutadas, hallazgos registrados, acciones correctivas cumplidas y reducción de observaciones recurrentes. La supervisión efectiva debe generar cambios, no solo documentos.

El cuarto resultado esperado es fortalecer la cultura de seguridad. Este aspecto es más difícil de medir, pero puede observarse mediante mayor número de reportes oportunos, menor reincidencia de observaciones, mayor asistencia a capacitaciones y cumplimiento sostenido de formatos.

Evaluación de resultados esperados

Resultado esperado	Indicador	Evidencia
Orden documental	Registros completos y revisados.	Archivo de seguridad institucional.
Capacitación fortalecida	Asistencia y evaluación breve.	Actas y listas de asistencia.
Supervisión efectiva	Observaciones corregidas.	Registro de seguimiento.
Cultura preventiva	Reportes oportunos y menor reincidencia.	Informe mensual.
Mejora continua	Actualización de matriz y plan.	Informe trimestral.

3.4.11 Sostenibilidad de la propuesta

La sostenibilidad del plan depende de que sus acciones se integren a la rutina institucional. Si la propuesta se aplica solo como una actividad temporal, sus efectos se reducirán con el paso del tiempo. Por ello, se recomienda integrar capacitaciones, revisiones y reportes dentro del cronograma ordinario de la unidad.

También es fundamental mantener la continuidad en la gestión documental. Los formatos deben estar siempre disponibles, los registros archivados de manera ordenada y los informes de seguimiento utilizados como soporte para la toma de decisiones. La documentación no debe verse como un objetivo en sí misma, sino como una herramienta que respalde el control y la mejora institucional.

La sostenibilidad requiere liderazgo activo. El comando debe respaldar el plan, asignar responsables claros y supervisar los resultados. Cuando el personal percibe que las medidas reciben un seguimiento real, aumenta la probabilidad de cumplimiento. La seguridad no solo requiere disciplina, sino también coherencia y consistencia institucional.

El plan puede mantenerse incluso con recursos limitados, ya que prioriza acciones de gestión que no demandan grandes inversiones, como la capacitación, el uso de listas de verificación, la matriz de riesgos y el registro general de actividades. Sin embargo, si la unidad dispone de recursos adicionales, estos pueden destinarse a mejoras tecnológicas

o de infraestructura, siempre evaluando su pertinencia y sin comprometer la confidencialidad de la información.

Finalmente, la sostenibilidad se refuerza mediante revisiones periódicas. Cada semestre, debe evaluarse la utilidad del plan, el cumplimiento de las medidas, las acciones que requieren refuerzo y la identificación de nuevos riesgos. Esta práctica asegura que el plan se mantenga vigente y efectivo a lo largo del tiempo.

3.4.12 Limitaciones del trabajo

Este trabajo presenta limitaciones propias de su carácter académico. La principal de ellas es que no se accede ni se reproduce información reservada de la unidad. Esta restricción, lejos de debilitar la propuesta, protege la seguridad institucional y asegura que el estudio se mantenga dentro de un marco responsable.

Otra limitación es la falta de datos estadísticos internos sobre incidentes, inspecciones o registros de seguridad. Por ello, el diagnóstico se plantea de manera general, apoyándose en fuentes públicas, normativa de control interno y principios teóricos de gestión de riesgos.

Asimismo, la implementación de la propuesta requiere adaptaciones por parte del comando de la unidad. Los formatos, plazos y responsables sugeridos son referenciales; la aplicación concreta debe ajustarse a la cadena de mando, las normas militares y las disposiciones específicas de la institución.

A pesar de estas limitaciones, el trabajo ofrece una base sólida para fortalecer la seguridad desde una perspectiva institucional. Su mayor aporte radica en organizar acciones preventivas y fomentar una cultura de mejora continua, compatible con las responsabilidades y exigencias del Ejército del Perú.

3.4.13 Desarrollo de la aplicación por fases

La implementación por fases permite que el plan se adopte de manera progresiva y organizada. En una unidad militar, cambios abruptos pueden generar confusión,

duplicidad de documentos o resistencia por parte del personal. Por ello, la propuesta sugiere una aplicación escalonada que inicia con una revisión general, continúa con la elaboración de los instrumentos necesarios, avanza hacia la ejecución y concluye con la evaluación de resultados.

La primera fase se centra en recopilar información general no sensible. Esta fase permite identificar qué documentos están disponibles, qué registros necesitan actualización, qué capacitaciones se han realizado y qué observaciones aún permanecen pendientes. No es necesario detallar procedimientos reservados ni información interna crítica. El resultado principal de esta fase es un informe diagnóstico de uso institucional.

La segunda fase corresponde al diseño de los instrumentos. Aquí se preparan formatos para capacitaciones, listas de verificación generales, matrices de riesgos, registros de observaciones y modelos de informes mensuales. Los instrumentos deben ser simples, preferiblemente de una o dos páginas, para asegurar su uso continuo. Formatos extensos o confusos podrían dificultar su aplicación y desmotivar al personal.

La tercera fase es la ejecución. En esta fase se desarrollan capacitaciones, se aplican listas de verificación, se registran observaciones y se asignan responsables de atención. La ejecución debe contar con seguimiento del comando, porque la sola emisión de formatos no garantiza el cumplimiento. El personal debe percibir que el plan forma parte de la gestión diaria de la unidad.

La cuarta fase es la evaluación. Aquí se comparan actividades programadas con actividades ejecutadas, se revisan indicadores, se identifican observaciones recurrentes y se formulan ajustes. Esta fase es esencial para que el plan no termine como un documento archivado, sino como una herramienta viva de mejora institucional.

Aplicación por fases del plan

Fase	Objetivo de la fase	Riesgo que reduce	Evidencia de cumplimiento
Diagnóstico	Conocer la situación general de registros,	Desorden inicial y falta de prioridades.	Informe diagnóstico.

Fase	Objetivo de la fase	Riesgo que reduce	Evidencia de cumplimiento
	capacitación y supervisión.		
Diseño	Crear instrumentos claros para aplicar el plan.	Uso de criterios informales o dispersos.	Formatos aprobados.
Ejecución	Aplicar capacitaciones, inspecciones y seguimiento.	Inactividad del plan o cumplimiento parcial.	Actas, listas y registros.
Evaluación	Medir resultados y proponer ajustes.	Pérdida de continuidad.	Informe de evaluación.

3.4.14 Comparación entre situación actual y situación esperada

La propuesta permite comparar una situación general inicial con una situación esperada luego de la aplicación del plan. Esta comparación no pretende afirmar que la unidad carezca totalmente de medidas de seguridad, sino ordenar los aspectos que pueden ser fortalecidos desde la gestión preventiva. El enfoque es de mejora, no de descalificación institucional.

Comparación de mejora esperada

Aspecto	Situación general a fortalecer	Situación esperada con la propuesta
Documentos	Registros con posible dispersión o diferencias de formato.	Registros estandarizados, archivados y revisados.
Capacitación	Actividades de instrucción no siempre medidas con indicadores.	Programa semestral con asistencia y evaluación breve.
Supervisión	Revisiones sujetas a criterios diversos.	Listas de verificación generales y seguimiento mensual.

Aspecto	Situación general a fortalecer	Situación esperada con la propuesta
Riesgos	Priorización basada en experiencia o percepción.	Matriz general con probabilidad, impacto y tratamiento.
Cultura preventiva	Responsabilidad concentrada en ciertos puestos.	Participación del personal en reporte y prevención.
Mejora continua	Acciones correctivas no siempre integradas a un ciclo de revisión.	Evaluación trimestral y ajustes documentados.

La situación esperada se caracteriza por mayor orden, mayor evidencia documental y mejor seguimiento. Esto no significa burocratizar la seguridad, sino hacer que las acciones preventivas puedan verificarse. Una medida que no se registra ni se evalúa resulta difícil de sostener en el tiempo.

La comparación también permite explicar el aporte profesional del trabajo. El bachiller no solo describe un problema, sino que plantea una mejora aplicable a partir de su experiencia y de marcos conceptuales de control interno y gestión de riesgos. Esta relación entre experiencia y propuesta es esencial en un Trabajo de Suficiencia Profesional.

El resultado más importante es que la unidad puede fortalecer su capacidad de prevención sin exponer información reservada. La seguridad se aborda desde la administración, la disciplina, la supervisión y la cultura institucional, lo cual resulta compatible con el contexto académico del trabajo.

3.4.15 Matriz de coherencia de la propuesta

La matriz de coherencia muestra la relación entre problema, objetivo, componentes y resultados. Esta herramienta permite verificar que la propuesta responda directamente al diagnóstico y no se limite a una lista de actividades aisladas.

Matriz de coherencia de la propuesta

Problema central	Objetivo	Componente	Resultado esperado
Insuficiente fortalecimiento integral de medidas de seguridad institucional.	Fortalecer la seguridad mediante control interno y gestión de riesgos.	Gestión documental.	Registros completos y trazables.
Necesidad de capacitación periódica.	Mejorar conocimientos y cultura preventiva.	Capacitación.	Personal instruido y consciente.
Supervisión perfectible.	Verificar cumplimiento y corregir observaciones.	Inspección general.	Observaciones atendidas.
Ausencia de seguimiento sistemático.	Medir avances y resultados.	Indicadores.	Informe mensual de cumplimiento.
Cultura reactiva.	Promover prevención y reporte oportuno.	Cultura de seguridad.	Mayor participación del personal.

3.4.16 Marco lógico simplificado

El marco lógico simplificado permite presentar la propuesta con una estructura de fin, propósito, componentes y actividades. Esta herramienta facilita y es de mucha ayuda para la exposición ante el jurado porque resume la relación entre objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos.

Marco lógico simplificado

Nivel	Descripción	Indicador	Medio de verificación	Supuesto
Fin	Contribuir al fortalecimiento de la seguridad institucional de la unidad.	Reducción de observaciones recurrentes.	Informe semestral.	Continuidad del apoyo del comando.
Propósito	Aplicar un plan integral de medidas preventivas y de control.	Cumplimiento del plan mayor al 85 %.	Cronograma e informes.	Participación del personal.
Componente 1	Gestión documental fortalecida.	Registros revisados mayor al 90 %.	Archivo de seguridad.	Formatos aceptados por la unidad.
Componente 2	Capacitación ejecutada.	Asistencia mayor al 85 %.	Listas de asistencia.	Disponibilidad de tiempo.
Componente 3	Supervisión e indicadores aplicados.	Observaciones corregidas mayor al 90 %.	Registro de seguimiento.	Responsables designados.

3.4.17 Estimación referencial de recursos no sensibles

La propuesta puede llevarse a cabo utilizando recursos administrativos básicos. No se incluye un presupuesto para la adquisición de equipamiento ni se detallan requerimientos técnicos de seguridad física, ya que estos podrían corresponder a información interna o decisiones propias del comando. La estimación se centra en recursos generales, como el tiempo del personal, materiales para capacitación, impresión de formatos y archivo institucional.

El recurso más importante es el tiempo organizado. Actividades como una capacitación breve, una revisión documental mensual y una reunión de seguimiento no implican

grandes gastos, pero sí requieren disciplina y planificación. Si no se asigna tiempo específico, la propuesta puede convertirse en una actividad secundaria sin un impacto real.

El segundo recurso es el material administrativo. Se necesitan formatos impresos o digitales, carpetas, registros de asistencia y la matriz de riesgos. En caso de contar con medios digitales autorizados, esto puede reducir el uso de papel y facilitar el archivo. En todo momento, la información sensible debe manejarse conforme a las normas internas.

El tercer recurso es el liderazgo. Sin el respaldo del comando, las acciones pueden percibirse como iniciativas aisladas. Por ello, el plan debe ser aprobado internamente, asignar responsables y establecer fechas de revisión. La autoridad institucional es lo que garantiza que el plan se convierta en una práctica regular y sostenida dentro de la unidad.

Cuadro para la implementación

Recurso	Uso	Nivel de exigencia
Tiempo de personal	Capacitaciones, revisión documental y seguimiento.	Medio.
Formatos generales	Registro de actividades preventivas.	Bajo.
Material de capacitación	Diapositivas, hojas de asistencia y guías breves.	Bajo.
Archivo físico o digital autorizado	Conservación de evidencias no sensibles.	Medio.
Liderazgo del comando	Asignación de responsables y revisión de resultados.	Alto.

3.4-18 Aporte profesional del trabajo

El aporte profesional del presente trabajo tiene por finalidad transformar una situación problemática en una propuesta de mejora concreta. Demostrando capacidad para

analizar una realidad institucional, vincularla con bases teóricas y normativas, y formular una alternativa aplicable al contexto militar sin comprometer información sensible.

El trabajo también aporta una visión integral de la seguridad. En lugar de reducirla a vigilancia o reacción, la entiende como un sistema compuesto por control interno, documentación, capacitación, supervisión, cultura preventiva y seguimiento. Siendo de utilidad para unidades que administran bienes críticos y requieren confianza institucional.

Otro aporte es la prudencia metodológica. El tema se relaciona con una unidad militar y un antecedente de sustracción de bienes críticos; por ello, el trabajo evita describir procedimientos reservados. Esta decisión demuestra responsabilidad profesional y respeto por la seguridad de la institución.

Finalmente, la propuesta puede servir como modelo adaptable a otras dependencias que requieran fortalecer su seguridad desde un enfoque preventivo. Los instrumentos planteados son generales y pueden adecuarse a distintos contextos, siempre bajo autorización y control de la autoridad competente.

CONCLUSIONES

La seguridad institucional en el Batallón de Material de Guerra No 115 es una necesidad constante, debido a la responsabilidad que implica proteger al personal, las instalaciones y los bienes críticos bajo custodia de la unidad.

El antecedente público sobre la sustracción de dieciocho fusiles Galil resalta la importancia de reforzar medidas preventivas, controles administrativos, registros, supervisión y cultura de seguridad, sin que ello implique comprometer información reservada.

El diagnóstico general permitió identificar áreas que requieran atención, como el control documentario, capacitación del personal, el seguimiento de riesgos, la supervisión interna y el fortalecimiento de la cultura preventiva.

En respuesta, el Plan Integral de Fortalecimiento de Medidas de Seguridad Institucional y Control de Bienes Críticos propone una organizada, viable y alineada con los principios de control interno y gestión de riesgos.

La utilización de indicadores de seguimiento permitirá evaluar el progreso de las acciones implementadas y corregir de manera oportuna cualquier deficiencia detectada, asegurando la efectividad continua del plan.

RECOMENDACIONES

1. Implementar el plan integral de fortalecimiento de seguridad de manera progresiva, bajo conducción del comando de la unidad y con participación del personal responsable.
2. Actualizar periódicamente los procedimientos generales de seguridad y control administrativo, sin incluir información sensible en documentos de circulación amplia.
3. Organizar capacitaciones trimestrales dirigidas al personal, enfocadas en control interno, fortalecimiento de la cultura de seguridad, reporte oportuno de incidencias y prevención de riesgos.
4. Implementar una matriz general de riesgos, de carácter no sensible, que permita priorizar acciones preventivas y registrar de manera sistemática las medidas correctivas adoptadas.
5. Establecer indicadores mensuales de seguimiento que permitan verificar capacitaciones, inspecciones, registros revisados y observaciones corregidas.
6. Promover una cultura de seguridad basada en disciplina, responsabilidad funcional, comunicación oportuna y mejora continua.

Referencias Bibliográficas

- Agencia Peruana de Noticias Andina. (2016, 5 de enero). Fuero Militar Policial abre investigación a implicados en robo de fusiles. <https://andina.pe/agencia/noticia-fuero-militar-policial-abre-investigacion-a-implicados-robo-fusiles-592689.aspx>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal Control—Integrated Framework: Executive Summary. COSO. <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- Congreso de la República del Perú. (2006). Ley N.º 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/396705-28716>
- Contraloría General de la República. (2006). Resolución de Contraloría N.º 320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno. <https://www.gob.pe/institucion/la-contraloria-general-de-la-republica/normas-legales/396703-320-2006-cg>
- Ejército del Perú. (s. f.). Información institucional. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/4210-ejercito-del-peru-que-hacemos>
- Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi". (2022). Guía para la elaboración y presentación de Trabajo de Suficiencia Profesional. <https://www.escuelamilitar.edu.pe/assets/GUIA%20PARA%20LA%20ELABORACION%20Y%20PRESENTACION%20DE%20TSP%202022-3JPyBAfS.pdf>
- International Organization for Standardization. (2018). ISO 31000:2018 Risk management—Guidelines. <https://www.iso.org/standard/65694.html>
- International Organization of Supreme Audit Institutions. (2004). Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100s.pdf
- RPP Noticias. (2016, 5 de enero). Citan a militares que estuvieron de servicio por robo de fusiles. <https://rpp.pe/peru/loreto/citan-a-militares-que-estuvieron-de-servicio-por-robo-de-fusiles-noticia-927382>

Anexo 01: Foja de Servicios

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



“Alma Mater del Ejército del Perú”

**ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES**

1. DATOS PERSONALES:

1.01	Apellidos y Nombres	SILVA CAMPOS William Dorian
1.02	Grado y Arma / Servicio	My MG
1.03	Situación Militar	Retiro
1.04	CIP	121433000
1.05	DNI	40393451
1.06	Celular y/o RPM	939398186
1.07	Correo Electrónico	wisuse@hotmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	04 Abril 1998
2.02	Fecha_ egreso EMCH	13 Diciembre 2002
2.04	Fecha de alta como Oficial	01 Enero 203

2.05	Años_ experiencia de Oficial	21 años
2.06	Idiomas	Inglés – Nivel Avanzado Portuguez – Nivel Básico

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

N°	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2003	Lima	ESC MG	Alumno
3.02	2004	Ilo	GRUPO TEC COH	Cmdte Sección
3.03	2005	Ilo	GRUPO TEC COH	Cmdte Sección
3.04	2006	Ilo	GRUPO TEC COH	Cmdte Sección
3.05	2007	Tacna	RCB N° 211	Cmdte Peloton
3.06	2007	Lima	ESC MG	Alumno
3.07	2008	Tacna	Rcb N° 211	Cmte Peloton
3.08	2009	Tacna	GAC N° 113	Cmdte Seccion
3.09	2010	Lima	BTN MG VEH N° 511	Cmdte Compañía
3.10	2011	Lima	BTN MG VEH N° 511	Cmdte Compañía
3.11	2012	Lima	BTN MG VEH N° 511	Cmdte Compañía
3.12	2013	Lima	BTN MG VEH N° 511	Cmdte Compañía
3.13	2014	Lima	BTN MG VEH N° 511	Cmdte Compañía
3.14	2014	Lima	ESC MG	Alumno

3.15	2015	Iquitos	CG 5ª BRIG SERV	Oficial Logístico
3.16	2016	Iquitos	BTN MG N° 115	Cmdte Compañía
3.17	2017	Iquitos	BTN MG N° 115	Cmdte Compañía
3.18	2018	Lima	CIA MG MUN N° 513	Cmdte Compañía MG
3.19	2019	Lima	CIA MG MUN N° 513	Cmdte Compañía MG
3.20	2020	Lima	SMGE	OFICIAL EM
3.21	2021	Lima	CG 1ª BRIG MULT	OFICIAL EM
3.22	2022	Tacna	REG SERV N° 20	Cmdte Compañía MG
3.23	2023	Tacna	REG SERV N° 20	Cmdte Compañía MG

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

N°	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	1994	Esc Material de Guerra – 1 año	Complementario	Certificado
4.02	2001	Esc Material de Guerra – 6 meses	Basico	Certificado
4.03	2013	Esc Material de Guerra – 6 meses	Avanzado	Certificado
4.04	2015	Esc de Intendencia – 6 meses	Administración Logística	Certificado

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

N°	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01	2020	JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	BACHILLER
5.02	2021	JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	LICENCIADO

6. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01	2025	JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION	Maestro
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

N°	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01	2025	ESIAP	Diploma
7.0.2	2024	ESIAP	Diploma
7.0.3	2024	ESIAP	Certificado

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

N°	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				



William Dorian Silva Campos

My EP (r)

NA: 121433000

SUB TOTAL OTROS SERVICIOS	4 años 9 meses 0 días
---------------------------	-----------------------

3. Tiempo total de servicios reconocidos para efectos pensionables

DESCRIPCION	
1. TIEMPO REAL Y EFECTIVO COMO OFICIAL	21 años 00 meses 00 días
2. OTROS SERVICIOS	4 años 9 meses 0 días
TIEMPO TOTAL RECONOCIDO AL 31/12/2023	25 años 09 meses 00 días

Observaciones

- RETIRO 1 RENOVACION

