

"Alma mater del Ejército del Perú"

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS

"CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI"

PARTICIPACION DEL EJÉRCITO DEL PERÚ EN MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ Y SU IMPLICANCIA EN EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL OFICIAL EP

Tesis para obtener el título profesional de licenciado en

Ciencias Militares con mención en Administración

Autores:

ALFZ EP MARCO ANTONIO LANDIVAR HUAMAN

ALFZ EP EDER LAZO MACETAS

ALFZ EP PIERO LOPEZ GUIOP

Lima-Perú

2010

21% 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

20% Fuentes de Internet
6% Publicaciones
14% 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

A Dios por darme las fuerzas para seguir en el día a día de la vida y poder servir a mi patria

AGRADECIMIENTO

A todas las autoridades de la Escuela Militar de Chorrillos, por permitirnos cumplir con nuestros objetivos profesionales para poder servir mejor a nuestro país. Al os catedráticos por brindarnos sus conocimientos y o experiencia.

INDICE

Portada i

Título ii

Asesor y miembros del jurado iii

Dedicatoria iv

Agradecimientos v

INDICE vi

RESUMEN viii

ABSTRACT ix

INTRODUCCION x

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática 01
1.2. Formulación del problema 03
1.3. Problema General 03
1.4. Problema Específico 03
1.5. Objetivo de Investigación 03
1.6. Objetivo General 03
1.7. Objetivo Especifico 03
1.8. Justificación de la investigación 04
1.9. Limitaciones 04
1.1O. Viabilidad del estudio 05

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación 06
2.2. Bases Teóricas
2.3. Definiciones conceptuales 64

2.4. Formulación de Hipótesis 66
2.4.1. Hipótesis General 66
2.4.2. Hipótesis Específicas 66

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Diseño Metodológico 67
3.1.1. Diseño 67
3.1.2. Tipo-Nivel 68
3.1.3. Enfoque 69

CAPITULO IV: RESULTADOS

Presentación de tablas y figuras con sus respectivas interpretaciones 78

CAPITULO V: DISCUSICÓN Y RESULTADOS

5.1. Conclusiones 91
4.2. Recomendaciones 92

FUENTES DE INFORMACION

- Fuentes bibliográficas 93

ANEXOS

- Matriz de consistencia 97
- Cuestionario 99

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo, utilizó la metodología de la investigación científica, instrumento que sirvió para desarrollar aspectos importantes de la tesis, desde su primer capítulo hasta el último. El objetivo de la investigación fue determinar sí la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia en el desarrollo profesional del Oficial EP, dando como resultado que se cumple a totalidad. En esta investigación se hizo la recopilación de información acerca de diferentes especialistas con respecto al tema de la participación del Ejército del Perú en Misiones de Mantenimiento de la Paz y su Implicancia en el Desarrollo Profesional del Oficial EP, para lo cual fue necesaria la ayuda de estos investigadores con respecto a esta realidad. Asimismo, en el estudio de campo se utilizó un cuestionario de preguntas en su modalidad cerradas, las mismas que fueron interpretadas y graficadas estadísticamente; desde luego, las hipótesis planteadas fueron contrastadas para luego arribar a la última parte de la investigación, conclusiones y recomendaciones, donde se aportaron puntos específicos, los mismos que sirvieron como un instrumento de apoyo, además de ofrecer herramientas concretas a los Oficiales para cumplir con la misión de los casos azules de forma eficaz y eficiente.

Palabras clave: Participación, Ejército del Perú, Oficial, misiones de paz, desarrollo profesional.

ABSTRACT

The development of the present work, there used the methodology of the scientific investigation, instrument that served to develop important aspects of the thesis, from his first chapter up to the last one. The aim of the investigation was to determine yes the participation of the Army of Peru in missions of maintenance of the peace it has implication in the professional development of the Official EP, giving as result that is fulfilled to totality. In this investigation the summary of information was done it brings over of different specialists with regard to the tapie of the participation of the Army of Peru in Missions of Maintenance of the Peace and his Implication in the Professional Development of the Official EP, for which was necessary the help of these investigators with regard to this reality. Likewise, in the field study a questionnaire of questions was in use in his modality closed, the same enes that were interpreted and graphics statistically; certainly, the raised hypotheses were confirmed then to arrive at the last part of the investigation, conclusions and recommendations, where there contributed specific points, the same enes that served as an instrument of support, beside offering concrete tools to the Officials to expire with the mission of the blue cases of effective and efficient form.

Key words: Participation, Army of Peru, Official, missions of peace, professional development.

INTRODUCCIÓN

La investigación titulada **"PARTICIPACION DEL EJÉRCITO DEL PERÚ EN MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ Y SU IMPLICANCIA EN EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL OFICIAL EP"** trata sobre una problemática existente, relacionada a la experiencia, como Ejército en otras partes del Mundo, con relación al mantenimiento de la Paz mundial y saber cómo esta experiencia institucional repercute en el desarrollo profesional del Oficial del ejército peruano.

Igualmente, toda la investigación ha utilizado la metodología adecuada para este tipo de trabajos en todas sus partes; dividiéndolas en capítulos para una mejor comprensión y dentro del contexto que ordena la EMCH. Los capítulos que la conforman son las siguientes: Planteamiento del problema, Marco Teórico, Metodología, resultados y Discusión de resultados; y Conclusiones y Recomendaciones, finalizando con la Bibliografía y sus anexos.

Es así que en el Capítulo I: de la Investigación se inicia con el planteamiento del problema que significa enfrentar retos y desafíos, riesgos y expectativas, no solamente para identificar y seleccionar, sino también para diseñar y utilizar los diferentes instrumentos conceptuales, metodológicos, procedimientos_ mentales y técnicos para solucionar el mismo; por ello en este capítulo se pudo observar los aspectos fundamentales tales como: La Descripción de la realidad problemática, Formulación del Problema (General y Específico), Objetivo de la Investigación (General y Especifico), Justificación de la Investigación, Limitaciones y Viabilidad del Estudio.

De otro lado, el Capítulo II, está constituido por los Fundamentos Teóricos de la Investigación, resultado de la mayor cantidad de datos y trabajos consultados, los cuales facilitan una mayor aproximación al problema, la demostración y comprobación de las hipótesis, por lo que para mayor entendimiento se encuentra dividida en: Marco Teórico, Antecedentes de la investigación, Bases Teóricas, Definiciones Conceptuales, Formulación de Hipótesis (General y Especificas).

Mientras que en el Capítulo III: Planteamientos Metodológicos es donde se aplicó todo lo relacionado a la metodología empleada en este punto de la investigación, ya que resulta necesaria e indispensable para lograr de una manera precisa y confiable el objetivo de la investigación, por lo que se divide en los siguientes sub temas: Metodología, Diseño Metodológico, Diseño, Tipo Nivel, Enfoque, Población y Muestra Operacionalización de Variables, Técnicas de Recolección de Datos, Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información, Aspectos Éticos

Asimismo, en el Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados de la presente investigación, permitió demostrar los Resultados por medio de la descripción de la situación actual de la investigación realizada, Presentación y Análisis de los mismos; desde luego se presentaron las tablas y gráficos, así como sus respectivas interpretaciones, arribando a las contrastaciones de hipótesis.

Por último, el Capítulo V, Discusión de los Resultados, abarca los puntos de las Conclusiones tanto parciales como generales dando origen a las respectivas recomendaciones de toda la investigación.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El objetivo principal de este trabajo es analizar la viabilidad de realizar cambios estructurales a partir de la experiencia de los OO de las FFAA a fin de describir las funciones, los requisitos, los principios, procedimientos de dichas operaciones. Asimismo, se hará un breve recuento del desarrollo y experiencia peruana de éstas.

A partir del fin de la Guerra Fría cuando la naturaleza de las confrontaciones se caracteriza por la proliferación de guerras civiles y de los conflictos bélicos internos que amenazan primordialmente la estabilidad regional, lo que conlleva a cambiar el carácter militar por el multidisciplinario de las actuales operaciones de paz. Los objetivos de las misiones de paz son ahora más complejos y representan un gran desafío para los gobiernos y las fuerzas que se ven involucradas en éstas.

Nuestro país ha sido siempre sensible a los sostenidos esfuerzos que la Organización de las Naciones Unidas ha desplegado en su devenir histórico para contribuir a alcanzar y fortalecer los nobles objetivos de la paz y convivencia pacífica, a los cuales todos los pueblos del mundo aspiran, como condición indispensable para propiciar su desarrollo económico y social.

Considerando que el propósito principal de las Naciones Unidas es mantener la Paz y seguridad internacional, nuestro país, por intermedio de sus FF.AA., ha desplegado sus recursos y puesto de manifiesto su mejor disposición para contribuir con dichos fines, constituyéndose en un colaborador siempre atento para apoyar la defensa de la paz y la solución pacífica a los conflictos.

De acuerdo a lo establecido en el Libro Blanco de la Defensa Nacional en su capítulo VII, Inciso 2 Pág. 112 "Las políticas del estado y las establecidas en el acuerdo nacional, promueven la participación de las FFAA en Operaciones de Mantenimiento de Paz, convocadas por la organización de las Naciones Unidas. La participación del Perú constituye uno de los objetivos de nuestra política exterior y de interés nacional, presentando, además, una oportunidad que permite al gobierno peruano desempeñar un papel relevante en el ámbito internacional. Asimismo, incrementa el alto nivel de profesionalismo del personal del sector defensa. Esta participación en operaciones de Paz, fomenta la cooperación internacional y las medidas de confianza mutua". (Proyección Internacional de las FF.AA.).

A la fecha los Oficiales de las FF.AA. vienen participando en las diferentes misiones de paz en todo el mundo, compartiendo y adquiriendo experiencia profesional con oficiales de países desarrollados y subdesarrollados, las cuales son importantes para el desarrollo de sus instituciones, sin embargo, dichas experiencias en muchas oportunidades no son aprovechadas por las instituciones dejando que se pierda valiosa información que permitiría realizar innovaciones en sus respectivas instituciones.

Es por ello, que el presente trabajo de investigación pretende evaluar y analizar las experiencias y conocimientos adquiridos, por los Oficiales de las FFAA en su participación en los procesos de paz, con la finalidad de desarrollar y enriquecer nuestra doctrina conjunta que nos permita dirigir operaciones tanto en el frente interno como externo, así como participar en forma más eficiente cuando formemos parte en las diferentes misiones de paz de fuerzas multinacionales.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3 PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia en el desarrollo profesional del Oficial EP?

1.4 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

a. ¿Cómo la participación del Ejército del Perú en operaciones de Paz tiene consecuencia en mejorar la capacidad profesional del personal de los Oficiales EP?

b. ¿Cómo la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la Paz-ONU tiene consecuencia en el fortalecimiento doctrinario de los Oficiales EP en misiones de Paz?

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6 OBJETIVO GENERAL

Determinar si la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia en el desarrollo profesional del Oficial EP.

1.7 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

a) Establecer, si la participación del Ejército del Perú en operaciones de Paz tiene consecuencia favorable en la capacidad profesional del personal de los Oficiales EP.

b) Determinar, si la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la

Paz-ONU tiene consecuencia favorable en el fortalecimiento doctrinario de los Oficiales EP en misiones de Paz.

1.8 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es necesaria ante la necesidad de contribuir para alcanzar y fortalecer los nobles objetivos de la paz y convivencia pacífica que pregonan las naciones unidas, así como, determinar la influencia que tendría en la formación profesional la participación de nuestros soldados en misiones de paz.

Esta investigación será importante por:

Teórico: Determinará hasta qué grado podría elevar la imagen de nuestro Ejército en todo el mundo, así como, establecer el grado de instrucción de nuestras fuerzas.

Práctico: Que el personal integrante de nuestro Ejército desarrolle habilidades y destrezas conociendo realidades de otros ejércitos, así como poner en práctica lo aprendido durante la instrucción recibida durante su formación como Oficial del Ejército Peruano.

1.9 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

La realización de este proyecto de investigación presenta las siguientes limitaciones:

- La no existencia de trabajos de investigación en nuestro medio que nos sirva de antecedentes para una mejor investigación.
- El factor tiempo ya que la condición de cadete de la Escuela Militar de

Chorrillos internado a tiempo completo no nos permite salir en búsqueda de fuentes de información en forma permanente.

1.10 VIABILIDAD DEL ESTUDIO

El estudio es viable debido que ya hay personal integrante de nuestro Ejército que ha participado en operaciones de paz, siendo una fuente de información fidedigna para la realización de este proyecto.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Luego de revisar la producción académica y doctrinaria nacional, no se identificaron investigaciones previas centradas de modo específico en la participación del personal del Ejército en misiones internacionales orientadas a la preservación de la paz. En consecuencia, el presente estudio representa un aporte inédito y propositivo para la institución militar.

2.2 Bases teóricas

La finalidad primordial del Derecho Internacional Humanitario (DIH) consiste en mitigar el padecimiento derivado de los enfrentamientos armados y restringir los métodos y medios empleados en la guerra. No obstante, este cuerpo normativo —de raíz tanto convencional como consuetudinaria— no tiene por cometido abordar las causas estructurales de la prevención de conflictos ni restaurar la paz, responsabilidad que recae fundamentalmente en la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Dicha organización fue establecida por la comunidad internacional con el propósito esencial de salvaguardar la paz y la seguridad mundiales; dentro de su estructura, el Consejo de Seguridad (CS) tiene el deber principal en esta materia, se encuentra autorizado para disponer acciones eficaces que abarcan desde la resolución pacífica de disputas hasta intervenciones con empleo de la fuerza armada.

La ONU desarrolló el mantenimiento de la paz como una herramienta práctica para contener y encauzar controversias, esta labor era asumida por contingentes multinacionales de armamento ligero que operaban como observadores o como fuerza de interposición entre bandos enfrentados, el rasgo distintivo era la abstención del uso

de la fuerza, permitiéndose a los denominados “Cascos Azules” accionar sus armas únicamente en legítima defensa; de ahí que se les reconozca como auténticos “soldados de la paz” ajenos a la conducción de la guerra.

Precisamente ante la eventualidad de tener que defenderse con armas, el personal desplegado debe dominar los preceptos del DIH, el resguardo de heridos, enfermos, combatientes fuera de acción y de quienes se rindan; la protección de la integridad, salud y dignidad de la población civil inmersa en las hostilidades; el respeto hacia el personal sanitario y religioso en campaña junto con su equipamiento; y el acatamiento del emblema protector.

Tras concluir la Guerra Fría, las operaciones de paz adquirieron un nivel de riesgo y complejidad muy superior al del periodo precedente, diversos medios audiovisuales y escritos han mostrado a efectivos portando el casco de la ONU involucrados directamente en tiroteos, situación que responde a las diferencias existentes en los mandatos conferidos por el CS a cada misión.

Aquellas misiones habilitadas para emplear la fuerza con el fin de imponer la paz, proteger su propio mandato o asegurar la entrega de ayuda humanitaria, poseen una condición jurídica distinta respecto de las operaciones tradicionales; el CS ha invocado el Capítulo VII de la Carta para autorizar el uso de la fuerza en resguardo del mandato, lo que ha llevado a contingentes aportados por los Estados a intervenir activamente en el fuego cruzado, en ocasiones coincidiendo en el terreno con agencias humanitarias.

El incremento en la complejidad de estas misiones obedece a que, para consolidar la paz y estabilidad, habitualmente frágiles, deben desplegarse en

escenarios donde resulta necesario erradicar las causas profundas del enfrentamiento, esto obliga a coordinar de forma permanente con múltiples organismos internacionales presentes en la zona.

De este escenario emergen algunos factores adversos:

- La observancia del DIH por parte de los contingentes de la ONU
- La articulación entre dichas fuerzas y la labor humanitaria
- El rol que cumplen en la difusión de la normativa humanitaria

Nuestro estudio realiza un análisis de las operaciones tradicionales de mantenimiento de la paz y su vínculo con el DIH, incorporando referencias puntuales a las misiones con autorización ampliada del uso de la fuerza y a la fuerza de despliegue rápido (SHIRBRIG); como base se empleó el estudio *Las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, una aproximación desde el Derecho Internacional*, editado por el Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI, 1997).

Para abordar ordenadamente el tema, primero se examinará el carácter y el sustento jurídico de las operaciones de paz junto con una propuesta clasificatoria; luego se resumirá la noción del DIH y su nexo con la ONU; seguidamente se evaluará la aplicabilidad de sus reglas a estas misiones y, por último, se presentará la postura del Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) frente a la relación entre el DIH y las operaciones de paz.

Las operaciones de mantenimiento de la paz

Fundamento jurídico. Según el artículo 1.1 de la Carta de la ONU, el objetivo central de la institución radica en conservar la paz y la seguridad internacionales por dos vías:

- La adopción de acciones colectivas eficaces orientadas a prevenir y suprimir amenazas a la paz, así como a contener agresiones u otros quebrantamientos de esta.
- La solución o ajuste de disputas o escenarios susceptibles de alterar la paz, recurriendo a mecanismos pacíficos acordes con la justicia y el derecho internacional.

Respecto de qué órgano posee la facultad de activar tales mecanismos, el artículo 10 faculta a la Asamblea General (AG) para deliberar sobre cualquier materia comprendida en la Carta o vinculada con las competencias de los órganos creados por esta. Sin embargo, dicha atribución presenta dos límites claros:

- Cuando el CS se encuentre ejerciendo sus funciones sobre una controversia específica, la AG no puede emitir recomendaciones sobre ella ni al CS ni a los Estados Miembros (art. 12).
- Toda cuestión que demande una «acción» debe ser derivada al CS (art. 11.2).

Asimismo, la AG está habilitada para instaurar los órganos subsidiarios que juzgue pertinentes para el cumplimiento de sus labores (art. 22) y para sugerir medidas de arreglo pacífico ante cualquier situación, con independencia de su origen (art. 14), aunque dichas recomendaciones carecen de carácter vinculante.

En contrapartida, el artículo 24 confiere al CS la responsabilidad principal de resguardar la paz y la seguridad internacionales, actuando en representación de los Estados Miembros (art. 24.1), quienes quedan obligados a cumplir sus resoluciones (art. 25). El CS puede igualmente crear órganos subsidiarios (art. 29) y recomendar métodos de ajuste para disputas que amenacen la estabilidad mundial (art. 36).

Además, conforme al Capítulo VII, solo el CS tiene potestad para determinar la existencia de una amenaza o quebrantamiento de la paz o de un acto de agresión (art. 39), paso indispensable para activar una «acción», prerrogativa exclusiva de este órgano.

A primera vista, podría percibirse una superposición de facultades entre la AG y el CS en torno a la paz y la seguridad, dado que ambos operan en igualdad jerárquica y ninguno se subordina al otro. No obstante, las restricciones impuestas a la AG y la facultad del CS de avocarse en cualquier instante a un asunto —incluso si otro órgano lo examina— minimizan tal riesgo, a lo que se suma la exclusividad del CS para pronunciarse bajo el artículo 39.

Frente al riesgo de bloqueo del CS por el ejercicio del veto de sus miembros permanentes —fenómeno recurrente durante la Guerra Fría—, surgieron dos posturas sobre la intervención de la AG:

- Una perspectiva pragmática que reserva exclusivamente al CS toda respuesta frente a alteraciones de la paz, sosteniendo que es preferible la inacción del sistema de seguridad antes que una recomendación de la AG desencadene una confrontación entre grandes potencias.
- Una perspectiva jurídica que reconoce a la AG una competencia subsidiaria activable ante la parálisis del CS, este criterio fue aplicado mediante la Resolución 377 (V), con la cual la AG se facultó para recomendar medidas concretas en defensa de la paz, reconociendo además la influencia política que sus pronunciamientos ejercen sobre el CS.

En su Opinión Consultiva relativa a ciertos gastos de la ONU, la Corte Internacional de Justicia (CIJ) avaló esta segunda postura, precisando que la responsabilidad del CS es primordial pero no exclusiva, de modo que la AG también puede adoptar medidas para alcanzar los fines de la Carta; así también, la CIJ puntualizó que únicamente el CS está facultado para decretar acciones coercitivas

Las operaciones de paz examinadas en este trabajo no se encuadran en dicho capítulo ni en ese artículo, ya que carecen de funciones coercitivas. Resulta necesario remarcar esta frontera para diferenciarlas de las misiones amparadas en el Capítulo VII, que solo serán mencionadas brevemente. En consonancia, la Resolución 50/30 de la AG hizo suyas las recomendaciones del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (Doc. A/50/230), cuyo numeral 40 destaca entre sus principios esenciales no emplear la fuerza salvo en legítima defensa (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1995).

Históricamente, la primera operación de esta índole —la Fuerza de Emergencia de las Naciones Unidas (FUNU)— fue autorizada por la AG en 1956. La segunda, la Operación de las Naciones Unidas en el Congo (ONUC), se instauró en 1960 por disposición del Secretario General (SG) en cumplimiento del mandato conferido por el CS ante la escalada de violencia en dicho país. A partir de entonces, la creación de toda nueva operación ha recaído sistemáticamente en el CS.

Las facultades de la AG y del CS para disponer medidas colectivas eficaces no son ilimitadas: se hallan sujetas, ante todo, a los propósitos y principios consagrados en los artículos 1 y 2 de la Carta. Sobresale entre ellos el respeto a la justicia y al derecho internacional, cláusula incorporada a instancias de los Estados pequeños y

medianos para evitar que la paz se mantuviera a cualquier costo. Adicionalmente, el artículo 24.2 delimita las atribuciones del CS a los Capítulos VI, VII, VIII y XII, lo que no le impide acudir a instrumentos no enumerados expresamente siempre que sirvan para ejercer dichos poderes.

Dado que las operaciones de mantenimiento de la paz no figuran de forma literal en la Carta, la doctrina ha propuesto tres fundamentos para su legitimidad:

- Considerarlas procedimientos de solución pacífica de controversias sustentados en el artículo 14 (si las crea la AG) o en el artículo 36 (si las establece el CS), diferenciándose de otros medios pacíficos únicamente por su carácter innovador.
- Interpretarlas como una modificación consuetudinaria de la Carta nacida de la práctica reiterada de la Organización, o como un desenvolvimiento constitucional orientado a cumplir los fines del artículo 1.
- Concebirlas como órganos subsidiarios instaurados por la AG o por el CS por estimarse indispensables para cumplir sus atribuciones, siempre vinculados de manera directa al propósito primordial de preservar la paz y la seguridad.

Con independencia del sustento doctrinal que se adopte, la validez jurídica de estas misiones exige un presupuesto adicional, el consentimiento del gobierno del Estado o de los Estados en cuyo territorio se efectuará el despliegue; al no derivar del Capítulo VII, estas fuerzas quedan sujetas al principio de no intervención en los asuntos internos; la propia CIJ confirmó que tales contingentes se despliegan a solicitud o con autorización de los países donde se realizará el despliegue; tratándose de conflictos internos, suele requerirse la conformidad de las facciones enfrentadas o de quien controle efectivamente el área.

La trascendencia de este requisito se evidenció en 1967, cuando Egipto pidió la retirada de la FUNU de Oriente Medio y la fuerza abandonó el territorio, decisión respaldada por la doctrina internacionalista (Garvey, 1970); posteriormente, en su Resolución 50/30 del 6 de diciembre de 1995, la AG reafirmó las conclusiones del Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, subrayando que el consentimiento pleno y constante de las partes que solicitaron la misión constituye uno de sus pilares fundamentales (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1995).

Un intento de clasificación

Sistematizar las variadas misiones de paz impulsadas por la ONU resulta complejo, suele partirse de una distinción básica empleada por el CS al constituirlas como:

- **Misiones de observación.** Es integrada por oficiales militares aportados por los Estados miembros, quienes por regla general operan desarmados, su participación es verificar el acatamiento de acuerdos previos entre las partes, ejerciendo labores de supervisión, control y reporte a la ONU; como el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán (UNMOGIP), desplegado desde enero de 1949, y la Misión de Observación de las Naciones Unidas para el Iraq y Kuwait (UNIKOM), activa desde abril de 1991.
- **Fuerzas de mantenimiento de la paz.** Conformadas por oficiales y personal subalterno equipados con armamento ligero destinado exclusivamente a la autodefensa, contando con soporte logístico propio, intervienen activamente para conservar o generar condiciones de seguridad, impedir el rebrote de combates, mantener separados a los contendientes y resguardar zonas

desmilitarizadas, pudiendo disparar solo en legítima defensa; se destaca como ejemplos la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP), vigente desde marzo de 1964, así como la Operación de las Naciones Unidas en la ex Yugoslavia (UNPROFOR).

Ambas suelen articularse, donde las misiones de observación pueden recibir refuerzos armados o logísticos para cometidos puntuales de corta duración, mientras que las fuerzas de paz incorporan con frecuencia observadores militares desarmados en sectores específicos.

Pese a su utilidad inicial estas suelen ser insuficientes frente a los muchos mandatos; por lo que, se tiene otra vía clasificatoria apoyada en el informe *Un Programa de Paz*, presentado en junio de 1992 por Boutros Boutros-Ghali, el cual propuso incorporar, junto a las fuerzas tradicionales:

- Fuerzas de despliegue preventivo, destinadas a superar la reacción tardía frente a las crisis, estas deberán abarcar ayuda humanitaria imparcial, mediación y presencia policial, siempre a pedido del Estado interesado.
- Una fuerza militar estructurada al amparo de los acuerdos del artículo 43 para garantizar una disponibilidad rápida hacia el Estado solicitante.
- Formar unidades de resguardo de la paz establecidas como medida provisional bajo el artículo 40, subordinadas al SG previa autorización del CS, con armamento suficiente para responder ante agresiones y sostener los ceses al fuego.

- Organizar fuerzas de consolidación de la paz, integrado por cívico-policial-militar, enfocadas en afianzar la estabilidad mediante el fortalecimiento institucional y de infraestructura.

La práctica del CS ha combinado atribuciones heterogéneas e nuevas adaptadas a cada crisis, reflejando una fase de gran flexibilidad; clasificándolas por generaciones, concepto que muestra un fenómeno en constante evolución.

- **Primera generación.**

  Agrupa las operaciones clásicas de índole predominantemente militar, concebidas para estabilizar antiguos frentes de combate y crear un clima propicio para la negociación política; entre las misiones de observación figuran el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua en Palestina (ONUVT), UNMOGIP, la Misión de Observación de las Naciones Unidas en Georgia (UNOMIG) y el Grupo de Observación para la franja de Aouzou (UNASOG). Como fuerzas de paz sobresalen UNFICYP, la Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación en el Golán Sirio (FNUOS) y la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano (FPNUL).

En su inicio estas misiones buscaban proteger los pilares clásicos de la seguridad internacional, tales como la soberanía y la integridad territorial de los Estados; las transformaciones internacionales consolidaron la idea de que el Estado es un instrumento al servicio de los derechos humanos, reconociéndose que la vulneración de tales derechos también amenaza la paz mundial, sin eliminar la soberanía estatal, dejándose de concebir como un principio absoluto e impenetrable.

- **Segunda generación.**

Estas operaciones incorporan cometidos multidimensionales como el fortalecimiento institucional, impulso a la participación política, defensa de minorías, organización de comicios, promoción del desarrollo socioeconómico, atención ante desastres y socorro humanitario; el componente militar mantiene su carácter prioritario, dado que resulta indispensable asegurar un nivel básico de orden para ejecutar las demás tareas. Como misiones de observación destacan la Misión de Verificación de las Naciones Unidas en Angola (UNAVEM II), la Misión de Observadores de las Naciones Unidas en El Salvador (ONUSAL) y la Misión de Observación de las Naciones Unidas en Liberia (UNOMIL), las cuales combinan tareas militares clásicas con asistencia civil, electoral y humanitaria. Entre las fuerzas de paz figuran la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum en el Sahara Occidental (MINURSO), la Operación de las Naciones Unidas en Mozambique (ONUMOZ), la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para Rwanda (UNAMIR) y la Misión de las Naciones Unidas para Haití (UNMIH), creada por la Resolución 867 (1993) con propósitos humanitarios y de construcción del Estado de derecho.

- **Tercera generación.**

  Los obstáculos enfrentados por las misiones de segunda generación propiciaron operaciones que poseen una naturaleza jurídica distinta, donde su rasgo diferenciador no reside en sus metas finales, sino en la facultad de recurrir a la coerción armada para hacer valer su mandato; al sustentarse directamente en el Capítulo VII de la Carta, su denominación como “tercera generación” responde solo a un criterio cronológico y no a una continuidad jurídica con las operaciones

clásicas. Ejemplos de ello son la ampliación del mandato de UNIKOM mediante la Resolución 806 (1993) para ejecutar medidas físicas que impidieran violaciones de la zona desmilitarizada y la frontera; las sucesivas ampliaciones otorgadas a UNPROFOR hasta la Resolución 836, autorizándola a emplear la fuerza para resguardar convoyes humanitarios, vigilar zonas seguras y hacer cumplir la exclusión aérea; y la Operación de las Naciones Unidas en Somalia II (ONUSOM II), habilitada por la Resolución 837 (1993) para utilizar todos los medios necesarios con miras a asegurar un entorno propicio para el auxilio humanitario.

- **Cuarta generación.**

  Integrada por misiones orientadas a prevenir el estallido o agravamiento de conflictos, con antecedentes en la ex Yugoslavia y Rwanda, en el primer caso efectivos de UNPROFOR fueron situados en la ex República Yugoslava de Macedonia a pedido de su gobierno para supervisar las fronteras y alertar sobre cualquier amenaza a su estabilidad territorial; en el segundo, la Resolución 846 (1993) creó la Misión de Observación de las Naciones Unidas para Uganda y Rwanda (UNOMUR), solicitada por ambos Estados para impedir el tráfico transfronterizo de armamento y evitar la escalada del conflicto interno ruandés; aunque cumplió su labor en su zona, el curso posterior de los sucesos internos la dejó sin objeto antes del vencimiento de su mandato el 21 de septiembre de 1994; ambas experiencias encajan en la diplomacia preventiva propuesta por Boutros-Ghali y respaldada por la Resolución 50/30 de la AG, que destaca la utilidad de los despliegues preventivos para evitar futuras misiones de paz.

La Brigada de Alta Preparación de Fuerzas en Alerta de la ONU: SHIRBRIG

Entre 1989 y 1996, las misiones de mantenimiento de la paz experimentaron una notable expansión, pese a la apertura de una nueva misión en la República Centroafricana, la tendencia global apunta a una disminución en el número de operaciones, escenario favorable para introducir reformas estructurales; en su evaluación sobre la modernización institucional, el Secretario General Kofi Annan subrayó que responder con eficacia ante las crisis demanda una capacidad de despliegue inmediato. Iniciativas concretas como el Cuartel General de despliegue rápido y la propuesta danesa conocida como SHIRBRIG (*Stand-by Forces High Readiness Brigade*) representan herramientas valiosas para fortalecer la labor de la ONU en materia de paz.

SHIRBRIG materializa el concepto de vanguardia esbozado en el informe de 1995 *Hacia una capacidad de reacción rápida para las Naciones Unidas, a*poyada en el sistema de acuerdos de fuerzas en alerta de la ONU, ofrece una reserva común de unidades bajo comando nacional listas para intervenir en la fase inicial de una misión, proyecto desarrollado por un grupo de trabajo multilateral liderado por Dinamarca (Gutiérrez Posse, 1995).

Actualmente el SHIRBRIG corresponde a las operaciones de primera generación, se compone de unidades adiestradas y ofrecidas por los Estados, quienes conservan la potestad soberana de autorizar o no su envío ante cada decisión del CS, operando estrictamente dentro del marco del Capítulo VI de la Carta.

Las operaciones de paz de las Naciones Unidas y el Derecho Internacional Humanitario

El Derecho Internacional Humanitario

Para evaluar si el DIH resulta exigible a las fuerzas de paz, conviene delimitar primero su contenido y verificar luego si la ONU, como sujeto del Derecho Internacional Público, puede quedar vinculada por sus preceptos.

La codificación inicial del DIH se concretó en el Convenio de Ginebra de 1864, destinado a amparar a heridos, enfermos y personal sanitario, impulsado por el suizo Henry Dunant tras presenciar la batalla de Solferino. Dunant integró el Comité de Ginebra, entidad que en 1880 adoptó la denominación de Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). Concluida la Segunda Guerra Mundial, el CICR promovió la actualización de estas normas a la luz de las lecciones del conflicto, dando lugar a los cuatro Convenios de Ginebra de 1949 y a sus Protocolos Adicionales I y II de 1977 (Gutiérrez Posse, 1995, p. 347).

En términos conceptuales, el DIH agrupa las normas internacionales —convencionales y consuetudinarias— orientadas a paliar las consecuencias humanitarias de los conflictos armados, sean internacionales o internos, protegiendo a las personas y los bienes esenciales para su supervivencia, al tiempo que limita la libertad de los beligerantes para elegir medios y métodos de combate.

En cuanto a su ámbito material de aplicación, el DIH convencional rige en los siguientes supuestos:

- La guerra, medie o no declaración formal.
- Los conflictos armados internacionales.
- La ocupación del territorio de un Estado por fuerzas armadas de otro.

- Los conflictos armados no internacionales, siempre que los grupos contendientes controlen una porción del territorio que les permita ejecutar operaciones militares sostenidas y coordinadas.

Sus instrumentos convencionales más relevantes son:

- Convenio de Ginebra I (12 de agosto de 1949), para aliviar la suerte de los heridos y enfermos de las fuerzas armadas en campaña.
- Convenio de Ginebra II (12 de agosto de 1949), para aliviar la suerte de los heridos, enfermos y náufragos de las fuerzas armadas en el mar.
- Convenio de Ginebra III (12 de agosto de 1949), relativo al trato debido a los prisioneros de guerra.
- Convenio de Ginebra IV (12 de agosto de 1949), relativo a la protección de personas civiles en tiempo de guerra.
- Protocolo Adicional I (8 de junio de 1977), sobre la protección de víctimas de conflictos armados internacionales.
- Protocolo Adicional II (8 de junio de 1977), sobre la protección de víctimas de conflictos armados sin carácter internacional.
- Convención de La Haya (14 de mayo de 1954), para la protección de los bienes culturales en caso de conflicto armado.
- Convención sobre prohibiciones o restricciones del empleo de ciertas armas convencionales excesivamente nocivas o de efectos indiscriminados (19 de octubre de 1980).

Respecto de su ámbito personal de aplicación, el DIH confiere derechos e impone deberes a:

- **Las partes en conflicto, sean o no estatales.** Aunque formalmente los tratados vinculan a los Estados —referidos habitualmente como «Altas Partes Contratantes», «Potencias» o «Partes contendientes»— y utilizan nociones estatales como territorio o nacionalidad, los Protocolos I y II extendieron la obligación de acatar el DIH a los pueblos que combaten contra la dominación extranjera o regímenes racistas, así como a fuerzas disidentes y grupos armados organizados en conflictos internos. No obstante, la responsabilidad civil por incumplimientos recae en los Estados.
- **Los individuos inmersos en el conflicto, combatientes o no.** Se considera combatientes a quienes integran fuerzas armadas bajo mando responsable, sujetas a un sistema disciplinario que asegure el respeto del DIH y que porten sus armas abiertamente durante el despliegue previo al ataque y el combate. Los no combatientes comprenden a la población civil, personal sanitario, efectivos de países neutrales, capellanes, personal de protección civil, heridos, enfermos, náufragos, periodistas y quienes hayan depuesto las armas; todos gozan de amplia tutela jurídica, aunque también asumen responsabilidad penal individual por infringir estas normas.

Cabe sostener que los preceptos medulares del DIH poseen hoy no solo rango consuetudinario, sino también carácter imperativo (*ius cogens*), al ser reconocidos como tales por la comunidad internacional en su conjunto. Ante la imposibilidad de erradicar por completo la guerra, estas reglas resultan imprescindibles para garantizar un umbral mínimo de humanidad en las relaciones internacionales (Gutiérrez Posse, 1995, p. 348).

La Organización de las Naciones Unidas y el Derecho Internacional Humanitario

Al igual que cualquier organismo internacional, la ONU ve definidas sus atribuciones en su tratado constitutivo, pudiendo contar con poderes expresos o implícitos. Estos últimos, basados en una interpretación teleológica, abarcan las facultades indispensables para cumplir los objetivos asignados, doctrina convalidada por la CIJ en su Opinión Consultiva sobre la *Reparación de los daños sufridos al servicio de las Naciones Unidas*. Las operaciones de mantenimiento de la paz constituyen precisamente un ejemplo de tales poderes implícitos: al no estar tipificadas expresamente en la Carta, representan un desarrollo *praeter legem* ubicado por la doctrina en un denominado «Capítulo VI ½», orientado a cumplir el fin supremo de preservar la paz y la seguridad (Fraidenraij, 1994). Bajo esta misma lógica, puede asumirse que la ONU tiene aptitud para ser destinataria de las normas que regulan los conflictos armados.

Resulta innegable que estas misiones operan habitualmente dentro del ámbito material del DIH. Si bien antes de 1989 la exigencia de un alto el fuego previo reducía las dificultades, la práctica posterior ha llevado a desplegar contingentes en medio de hostilidades activas. Según expusieron Daphna Shraga y Ralph Zacklin durante el Simposio sobre Acción Humanitaria y Operaciones de Mantenimiento de la Paz celebrado en Ginebra en junio de 1994, el debate sobre la aplicabilidad del DIH a las fuerzas de la ONU se originó en la guerra de Corea. En aquella ocasión, ante el pedido del CICR de observar de facto el artículo 3 común a los Convenios de Ginebra, el comandante de las fuerzas de la ONU respondió que sus instrucciones contemplaban acatar dichos principios y las reglas sobre prisioneros de guerra, pero aclaró que

carecía de autoridad y medios para asumir las obligaciones detalladas propias de los Estados soberanos en el resto de los Convenios (CICR, 1994, p. 41).

Delimitar el ámbito personal de aplicación plantea mayores retos. Pese a la personalidad jurídica internacional de la ONU, los tratados del DIH no le resultan directamente vinculantes por dos motivos:

- En el plano formal, los Convenios de Ginebra y sus Protocolos no contemplan la adhesión de organizaciones internacionales (CICR, 1994, p. 45).
- Incluso si se reformaran dichos tratados para permitirlo, la ONU carece de aparato judicial y administrativo propio para ejecutar numerosas obligaciones previstas en ellos (CICR, 1994, p. 45).

Sin embargo, un criterio elemental de razonabilidad indica que la ONU queda obligada por las normas consuetudinarias del DIH que se halle en condiciones de cumplir, pues estas vinculan a todo sujeto de derecho internacional que actúe en su ámbito material. Esta conclusión se ve respaldada por la «Cláusula de Martens» (art. 1.2 del Protocolo Adicional I de 1977), la cual establece que, en situaciones no reguladas expresamente por los tratados, civiles y combatientes permanecen amparados por los principios del derecho de gentes, los usos establecidos, las leyes de humanidad y las exigencias de la conciencia pública, mandato vinculante tanto para individuos como para las autoridades que los comandan.

Por otra parte, el DIH convencional alude a la ONU únicamente en dos artículos del Protocolo I: el artículo 37 califica de perfidia el uso indebido de signos, emblemas o uniformes de las Naciones Unidas o de Estados neutrales para simular un estatuto protegido, mientras que el artículo 38 prohíbe emplear el emblema de la ONU sin su

autorización expresa. El artículo 37 reviste especial trascendencia al confirmar que la ONU jamás es considerada «parte» en un conflicto, equiparándola a Estados neutrales y otorgándole un estatuto de protección especial, lo cual refuerza la imposibilidad de que se adhiera a los Convenios y Protocolos.

La propia Organización se ha mostrado reacia a adherirse formalmente a estos instrumentos, tanto por la imposibilidad material de aplicar varias de sus cláusulas y la incertidumbre sobre si califica como «Potencia», como por el riesgo político de reabrir en la AG debates complejos sobre las disposiciones de los Protocolos.

Las operaciones de paz y la aplicación de las normas del Derecho Internacional Humanitario

La protección del personal de las operaciones

Aceptado que la ONU no puede ser parte en el DIH convencional pero sí debe acatar el DIH consuetudinario, resta analizar la situación de los efectivos desplegados, quienes con frecuencia sufren las consecuencias de las hostilidades en dos escenarios principales:

- Cuando son blanco de ataques, resultan capturados o ven bloqueada su libertad de desplazamiento por los beligerantes.
- Cuando se ven forzados a emplear sus armas en legítima defensa.

Como se advirtió anteriormente, quedan excluidas las misiones de tercera generación amparadas en el Capítulo VII, cuyo mandato autoriza el uso coercitivo de la fuerza y que ostentan una naturaleza jurídica diversa.

Atribuir la condición de «combatientes» al personal de operaciones tradicionales resultaría contraproducente para su misión, pues podría percibírseles como alineados

con uno de los bandos, exponiéndolos al régimen de prisioneros de guerra y entorpeciendo la conducción operativa. Esta postura se apoya en el artículo 43 del Protocolo I (objeto de reserva por parte de la República Argentina), del cual se desprende que la calidad de combatiente exige tres requisitos acumulativos:

- Pertenecer a fuerzas armadas —condición que la mayoría de los «Cascos Azules» satisface—.
- Que dichas fuerzas sean parte en el conflicto —requisito ausente en las operaciones de paz—.
- Poseer derecho a intervenir directamente en las hostilidades —facultad de la que carecen, pues la legítima defensa no equivale a participación directa en el combate—.

No obstante, no ser combatientes no deja a los «Cascos Azules» desprovistos de tutela bajo el DIH convencional: al ser personas inmersas en un conflicto, gozan de la protección general prevista en sus normas y reforzada por la Cláusula de Martens. Atendiendo a su estatus particular, no se les aplican las reglas de prisioneros de guerra ni sanciones penales propias de combatientes, pero sí las disposiciones sobre métodos y medios de combate, personas protegidas y respeto a emblemas distintivos (CICR, 1994, p. 45).

Por último, ante violaciones del DIH perpetradas por los bandos en pugna, los contingentes de primera y segunda generación no pueden recurrir a la coerción para imponer su acatamiento —al estar limitados a la autodefensa—, debiendo apelar únicamente a la persuasión y al convencimiento. En cambio, las operaciones de tercera generación sí deberían priorizar la exigencia coercitiva del respeto humanitario cuando

así lo disponga la resolución habilitante del CS, configurándose en casos extremos un verdadero deber de intervención.

Las obligaciones de la ONU y de los Estados

Al no ser un Estado ni disponer de jurisdicción judicial o administrativa propia, la ONU asume las obligaciones del DIH *mutatis mutandis*, en función de su estatuto y de los objetivos de cada misión. Al carecer de potestad penal sobre los efectivos, la sanción de eventuales infracciones recae exclusivamente en los Estados que aportan los contingentes, recordando además que el DIH ordena castigar sus violaciones sin crear un tribunal penal propio (CICR, 1994, pp. 50-51).

Dado que los contingentes proceden de fuerzas armadas nacionales cuyos Estados son mayoritariamente signatarios de los Convenios de Ginebra, sus integrantes ya han recibido instrucción en DIH como parte de su formación militar. Al incorporarse a una misión de paz, su capacidad bélica se circunscribe a la legítima defensa, pero ello no los exime de observar la normativa humanitaria si deben hacer uso de las armas. Más aún, al tener los principios fundamentales del DIH carácter de *ius cogens* —respeto a quienes están fuera de combate, protección de civiles, socorro a heridos y enfermos, garantías al personal sanitario y debido proceso—, resultan vinculantes para todo sujeto internacional.

Para afianzar este compromiso, la ONU ha incorporado en los reglamentos de diversas misiones una cláusula que obliga a las tropas a respetar los principios y el espíritu de los convenios internacionales aplicables a la conducta militar. Sin embargo, el deber primordial e indelegable de capacitar y exigir cumplimiento corresponde a los Estados contribuyentes, compromiso formalizado mediante una cláusula estándar en el

modelo de acuerdo entre la ONU y los países aportantes de personal y equipo, generando una obligación directa frente a la Organización e indirecta ante el Estado anfitrión.

En 1992, a instancia del CICR, la ONU integró una disposición equivalente en el Acuerdo sobre el Estatuto de las Fuerzas suscrito con el país receptor: la Organización garantiza que sus tropas respetarán los principios y el espíritu de dichos convenios, mientras el Estado anfitrión se compromete recíprocamente a tratar a las fuerzas de la ONU bajo los mismos estándares. Esta cláusula se incorporó en los acuerdos relativos a la Misión en Haití (9 de octubre de 1993) y a la Misión en Rwanda (5 de noviembre de 1993) (CICR, 1994, p. 47).

Posteriormente, la AG solicitó al SG redactar un código de conducta para el personal de mantenimiento de la paz ajustado al DIH (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1995, Res. A/RES/50/30, párr. 2; Comité Especial de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, 1995, Doc. A/50/230, párr. 73). Se espera que dicha codificación precise de manera inequívoca los deberes del personal, evitando márgenes de ambigüedad que suelen surgir cuando solo se invoca el derecho consuetudinario o el *ius cogens*.

Algunas situaciones concretas en torno al ius in bello

Si bien el análisis exhaustivo del equilibrio entre objetivos militares y normas humanitarias en los ejércitos regulares excede este estudio, conviene contrastar cuatro escenarios concretos con la realidad de los «Cascos Azules»:

- Conductas carentes de utilidad militar —como actos de crueldad, saqueos o abusos— están terminantemente proscritas por el DIH y resultan igualmente inadmisibles para cualquier integrante de una misión de paz.
- Prácticas con eventual utilidad táctica pero subordinadas a imperativos humanitarios, como el empleo de venenos o gases tóxicos, se hallan prohibidas y, además, son ajenas al armamento ligero de los contingentes de paz.
- Normas complejas que exigen ponderar la necesidad militar frente a consideraciones humanitarias —como el principio de proporcionalidad que tolera daños colaterales en civiles— difícilmente se presentan en misiones con armamento ligero de autodefensa; de suscitarse, la índole de la misión impone que el criterio humanitario prime invariablemente sobre el militar.
- Situaciones excepcionales donde la necesidad militar podría prevalecer sobre un precepto humanitario en conflictos regulares resultan incompatibles con el mandato y la limitada capacidad bélica de las fuerzas de mantenimiento de la paz.

En consecuencia, el fundamento para aplicar el DIH a los contingentes de la ONU no radica en el balance entre necesidad militar y humanidad: aunque sean cuerpos militares, su cometido no es librar una guerra sino sostener la paz, recurriendo a una respuesta armada acotada únicamente en legítima defensa.

Una novedad aportada por la Convención sobre la Seguridad del Personal de las Naciones Unidas y el Personal Asociado fue que este instrumento introduce avances significativos al reconocer a los efectivos de la ONU como sujetos pasivos del DIH en dos preceptos clave:

- **Artículo 8.** Dispone que, en caso de captura o detención, el personal debe ser tratado conforme a las normas universalmente aceptadas de derechos humanos y a los principios y el espíritu de los Convenios de Ginebra de 1949.
- **Artículo 20.** Precisa que ninguna cláusula de la Convención menoscaba la aplicabilidad del DIH ni de los derechos humanos para resguardar a las misiones y su personal, ni exime a este último de su obligación de acatar tales normas.

De este modo, se consagra tanto la protección pasiva del personal como su deber activo de respeto, recayendo la responsabilidad de modo individual en cada efectivo y la facultad sancionadora en el Estado aportante. Resulta significativo que el artículo 8 evite calificar al personal detenido como «prisionero de guerra», remitiendo primero a los derechos humanos y luego a los principios y el espíritu de los Convenios de 1949, aludiendo así a las normas consuetudinarias e imperativas. Los detalles operativos de su implementación irán decantándose mediante la práctica de la ONU y de instituciones como el CICR.

Ante la eventual exposición de los «Cascos Azules» a escenarios de violencia extrema, urge trazar una frontera nítida, teórica y práctica, entre el mantenimiento y la imposición de la paz. En las misiones de combate correspondería evaluar la vinculación convencional de la ONU al DIH, mientras que en las operaciones tradicionales y consensuales resulta indudable su sujeción por vía consuetudinaria e imperativa, pese a que los textos de la ONU suelan referirse solo a sus principios y espíritu. Dado que la práctica reciente ha difuminado dicha frontera, resulta prioritario precisar jurídicamente las diferencias entre generaciones de misiones e identificar las fuentes del DIH aplicables a cada una.

Una medida concreta para fortalecer el respeto al DIH radica en perfeccionar la cláusula 28 del Modelo de Acuerdo entre la ONU y los Estados contribuyentes de personal y equipo. En esta misma línea, la Resolución XXV de la XX Conferencia Internacional de la Cruz Roja (Viena, 1965) recomendó:

- Suscribir acuerdos específicos que aseguren la observancia y protección de los Convenios de Ginebra respecto de las tropas puestas a disposición de la ONU.
- Comprometer a las autoridades de los contingentes a adoptar las medidas requeridas para prevenir y sancionar eventuales infracciones.

En la actualidad, la presencia simultánea del CICR en toda zona donde el CS despliega acciones con componente humanitario ha consolidado la confianza mutua entre ambas entidades. En resumen, la posición del CICR sobre el vínculo entre el DIH y las operaciones de paz destaca los siguientes ejes:

- Los principios esenciales y las reglas consuetudinarias del DIH obligan universalmente a todos los Estados y fuerzas armadas.
- Lo que vincula a la totalidad de los Estados debe obligar igualmente a la organización universal constituida por ellos como sujeto autónomo de derecho internacional.
- Los Estados contribuyentes deben instruir adecuadamente a sus contingentes, responsabilidad que la ONU comparte respecto del mando unificado.
- Las autoridades nacionales del contingente infractor deben sancionar las violaciones del DIH, sin perjuicio de lo que establezca el estatuto de una eventual jurisdicción penal internacional para crímenes de guerra.

- Dada la afinidad entre sus propósitos últimos, las fuerzas de paz deben colaborar con el CICR sin entorpecer su labor ni cuestionar su mandato.

Durante el Simposio sobre Acción Humanitaria y Operaciones de Mantenimiento de la Paz se ratificó que, fiel a su política de impulsar la vigencia universal del DIH con independencia de la licitud del uso de la fuerza o del estatus jurídico de las partes, el CICR promueve la aplicación *mutatis mutandis* de los principios del DIH a los contingentes de la ONU cuando ejercen la legítima defensa, labor que tuvo continuidad en la reunión de expertos auspiciada por el CICR en Ginebra del 6 al 8 de marzo de 1995.

La acción política y la ayuda humanitaria

Para el CICR resulta irrenunciable preservar la labor humanitaria libre de toda politización o militarización. Aunque admite instancias de coordinación con funcionarios de la ONU y comandantes militares en el terreno, exige operar con absoluta independencia e imparcialidad. Por ello, rechaza vincularse a intervenciones impuestas por la fuerza a los beligerantes —que siguen siendo operaciones militares pese a su finalidad humanitaria—, a fin de mantener su credibilidad como intermediario neutral capaz de asistir y proteger sin distinción a todas las víctimas.

El CICR y la difusión del Derecho Internacional Humanitario a través de las operaciones de paz

Se han propuesto diversas líneas de acción conjunta entre el CICR, la ONU y los Estados participantes para difundir el DIH (Palwankar, 1993, p. 241):

- Que las delegaciones regionales del CICR capaciten en DIH a los contingentes en sus países de origen antes del despliegue.

- Que la delegación del CICR en Nueva York oriente a los comandantes de contingentes a su paso por la sede de la ONU.
- Que delegados o especialistas del CICR aseguren la difusión en el país donde se desarrolla la misión.
- Que los propios efectivos de paz transmitan los preceptos fundamentales del DIH a las fuerzas armadas de los bandos con los que interactúen.
- Que se designe dentro de la misión un oficial de asuntos humanitarios encargado de formar instructores en DIH.

A ello se suma la conveniencia de brindar formación especializada en respeto y difusión del DIH a las fuerzas de despliegue rápido como SHIRBRIG, aprovechando su entrenamiento previo, continuo y prolongado. Finalmente, corresponde a los Estados Partes de los Convenios de Ginebra y a entidades como el CICR sostener la difusión mediante seminarios y encuentros con militares veteranos de misiones de la ONU, recogiendo sus experiencias prácticas para perfeccionar la capacitación de futuros contingentes.

Concepto de paz

Habitualmente se diferencia entre paz interna y paz externa, pero comparten la noción de ausencia de conflicto; la primera es el equilibrio del individuo consigo mismo y concierne a la esfera moral; la segunda se refiere a la inexistencia de enfrentamientos con otros individuos o colectividades y compete al ámbito jurídico; dado el enfoque militar de esta investigación, la paz externa se concibe como la ausencia de guerra y situaciones análogas; aunque la guerra suele definirse como la ausencia de paz,

encierra elementos más complejos, como la intervención de colectivos organizados con fines políticos que emplean la violencia para imponer su voluntad al adversario.

La Paz como valor

La paz equivale a orden y estabilidad, basado en preservar o mejorar el estatus alcanzado sin quiebres bruscos; en lugar de rupturas sociales, favorece transiciones ordenadas entre élites o grupos de poder que eviten fracturar el tejido social, a diferencia de la transición, las revoluciones trastocan la paz, en particular la paz estructural, preservarla exige erradicar los factores que impulsan estallidos revolucionarios.

Desde el control estructural se incide en las matrices culturales, promoviendo el rechazo a la violencia y presentando la paz como sinónimo de evolución ordenada y no de inmovilismo; quienes gozan de bienestar rechazan la guerra porque arriesgan su estabilidad y patrimonio, en cambio los agentes de la violencia suelen ser sectores que perciben el orden vigente como un estancamiento que no les reporta beneficios.

La Paz final se materializa cuando se da de forma plena los valores y aspiraciones (Ej. la libertad) que motivaron el enfrentamiento, la guerra rara vez se concibe como un objetivo, sino como un medio dirigido a instaurar una paz deseada que incorpore dichos valores.

Antecedentes generales de las operaciones de paz

Con el fin de la Guerra Fría se desencadenó una transformación en la estructura militar, principalmente por la desaparición del bloque soviético como amenaza directa para Occidente, al desaparecer este enemigo convencional inmediato, para el cual los ejércitos occidentales se entrenaban ante un eventual choque Este-Oeste bajo la

amenaza nuclear, las sociedades comenzaron a cuestionar la magnitud del presupuesto de defensa, se redujo el efectivo, se debatió la continuidad del servicio militar obligatorio y se fortaleció una cultura de paz que pasó a concebir a las fuerzas armadas como entidades públicas llamadas a desempeñar roles ajenos a la guerra.

Libre de los bloqueos propios de la Guerra Fría, la ONU incrementó sus operaciones de paz, estas dejaron de limitarse a la vigilancia clásica de treguas para diversificarse hacia mandatos ampliados que rozaron la imposición de la paz mediante intervenciones militares; la confluencia entre la disminución de conflictos bélicos convencionales, el rechazo social hacia la guerra y la creciente solicitud de contingentes por la ONU ha impulsado una redefinición del rol institucional de las fuerzas armadas, incorporando nuevas tareas o roles estratégicos, sin abandonar la doctrina tradicional de combate, lo que ha venido generando tensiones en la identidad castrense.

Estas nuevas responsabilidades se concentran en las operaciones de paz, abarcando el mantenimiento, la imposición, el establecimiento y la consolidación de la paz, de ella surgen las labores de apoyo humanitario, atención de desastres que aprovechan principalmente la capacidad logística y humana de la institución, generando un contraste con la cultura militar clásica enfocada en la guerra.

Esta transición de los ejércitos responde a una crisis de legitimidad ocasionada por la pérdida de vigencia social de su rol clásico, lo que crea una crisis de identidad en la cultura militar, por lo que cada ejército viene respondiendo a este fenómeno de manera diferente, por lo que resulta necesario identificar los aspectos institucionales que requieren transformarse.

La intervención con operaciones de paz

En el escenario posterior a la Guerra Fría la rápida circulación de información sobre armas de destrucción masiva (nucleares, químicas y biológicas) ha ampliado el número de actores con acceso a ellas; asimismo, las armas convencionales han crecido en volumen y poder destructivo debido a su libre comercio y fácil producción.

Así también, la expansión de las tecnologías de la información y la movilidad global de personas, desde intercambios académicos hasta migraciones, ha realizado que se intensifique el contacto intercultural a nivel global; el fin de la bipolaridad otorgó autonomía efectiva a numerosos Estados, aunque no siempre acompañada de mayor responsabilidad; los medios de comunicación interconectan el planeta de tal modo que cualquier crisis local repercute rápidamente en el sistema internacional en su conjunto.

Los Estados con capacidad y voluntad de intervención emplean este marco para restablecer el orden y sostener el equilibrio global, encauzando los cambios inevitables por vías graduales y negociadas que el sistema pueda absorber sin traumas; desde 1948, estas intervenciones han sido ejecutadas por tropas internacionales encargadas de interponerse entre beligerantes o supervisar treguas, generando el tiempo y espacio necesarios para construir una salida pacífica; pero al estar nutridas tradicionalmente por contingentes occidentales portadores de valores liberales, se incurre a menudo en el error de asumir que mediadores y contendientes comparten el mismo marco axiológico; Ruanda ilustra esta limitación, pues el fin del conflicto no provino de la mediación externa sino del triunfo militar del Frente Patriótico.

Citando a Clausewitz

Si se asume la célebre premisa de que la guerra prolonga la política por otros medios, tales medios consisten en emplear la fuerza física para doblegar al adversario y someterlo a la propia voluntad, aunque en ocasiones baste la simple demostración o amenaza de esa fuerza para lograr la sumisión.

Aunque la doctrina estadounidense clasifica las operaciones de paz dentro de acciones militares «distintas de la guerra», conviene contrastarlas con los postulados de Clausewitz para evaluar si, en última instancia, constituyen una extensión de la política exterior estatal. Más aún, en estos escenarios los comandantes sobre el terreno carecen de autonomía absoluta: sus decisiones tácticas deben supeditarse estrictamente a las directrices políticas, evitando que el ímpetu militar contravenga los objetivos estratégicos e incluso resignando metas militares cuando resulten incompatibles con los fines políticos.

¿Es el Perú ajeno al nacimiento de las operaciones de paz?

El mantenimiento de la paz opera como un recurso transitorio destinado a impedir la internacionalización de disputas locales mientras se negocia un acuerdo político. En lugar de resolver las raíces del conflicto, frena su escalada hacia niveles más destructivos; empleando una analogía médica, desempeña un papel profiláctico (de contención) más que terapéutico (curativo), enfoque gestado ya en la Sociedad de Naciones y heredado luego por la ONU.

Un repaso histórico revela que, en 1920, la Sociedad de Naciones proyectó una fuerza multinacional para la controversia entre Polonia y Lituania por Vilna, iniciativa frustrada por presiones soviéticas. El hito siguiente involucró directamente al Perú y a Colombia en el diferendo por la provincia de Leticia: en 1933, la Sociedad de Naciones

asumió la administración temporal de la zona y, respaldada por un contingente de 75 militares colombianos identificados con brazaletes del organismo, concretó la transferencia pacífica del territorio, convirtiéndose esos efectivos en los primeros soldados en operar bajo autoridad internacional.

Doctrina de mantenimiento de paz

Tras la devastación de las dos guerras mundiales y la ineficacia de la Sociedad de Naciones, se buscó dotar a la ONU de instrumentos más sólidos para sofocar conflictos antes de su propagación. En la década de 1960, Dag Hammarskjöld formuló los principios doctrinarios que debían regir estas intervenciones:

- El despliegue de unidades de la ONU requiere el consentimiento expreso del Estado anfitrión.
- La ONU decide en exclusiva la integración de sus fuerzas, tomando en cuenta las preferencias del país receptor.
- Las grandes potencias deben abstenerse de aportar tropas a estas misiones.
- Los contingentes deben gozar de plena libertad de desplazamiento en el área de operaciones.
- El personal de la ONU observará estricta imparcialidad y no intervendrá en asuntos internos.
- La fuerza actúa como agente conciliador ajeno al combate, quedando autorizada a usar la fuerza únicamente en legítima defensa ante ataques armados.

Tipos de operaciones de paz de las Naciones Unidas

En su acepción clásica, la ONU concibe el mantenimiento de la paz como una misión con personal militar desprovisto de facultades coercitivas (*enforcement*),

orientada a preservar o restablecer la paz en zonas de crisis. Antes de finalizar la Guerra Fría, este modelo tradicional se definía por tres pilares: anuencia de todas las partes, imparcialidad absoluta y uso mínimo de la fuerza restringido a la autodefensa o como último recurso.

En 1993, el vicesecretario de la ONU para operaciones de paz ratificó dichos principios: carácter integralmente bajo mando y financiamiento de la ONU, consentimiento unánime de las partes, imparcialidad rigurosa, aporte voluntario de tropas estatales y reglas de enfrentamiento (RoE) limitadas al uso mínimo de la fuerza.

Con el fin de la Guerra Fría emergieron las operaciones de segunda generación y modalidades sucesivas de carácter integral, en las que con frecuencia se prescinde del consentimiento total de las facciones y se amplía el margen de empleo de la fuerza cuando existe voluntad política. Históricamente, esta evolución comprende tres fases:

- **1948-1989:** mantenimiento de la paz interestatal de corte diplomático.
- **1989-1994:** intentos de imposición de la paz en conflictos intraestatales sin consenso previo, con predominio del enfoque militar sobre el diplomático.
- **Periodo posterior:** reconocimiento de que las crisis sociales exigen no solo coordinar, sino armonizar plenamente los esfuerzos diplomáticos, humanitarios, militares y civiles.

En la actualidad, los cometidos asignados a los pacificadores abarcan:

- Supervisión de procesos electorales.
- Organización de comicios.
- Asistencia humanitaria y generación de entornos seguros para su entrega.
- Vigilancia y separación de fuerzas beligerantes en líneas fronterizas.

- Desarme de unidades militares y paramilitares.
- Defensa y promoción de los derechos humanos.
- Desminado, capacitación y alerta ante minas.
- Adiestramiento de fuerzas militares y policiales locales.
- Demarcación de límites fronterizos.
- Gestión de administración civil.
- Apoyo a la repatriación de refugiados.
- Labores de reconstrucción y desarrollo.

Tareas a realizar en las operaciones de paz

El despliegue en misiones de paz exige que los contingentes militares ejecuten numerosas funciones ajenas al combate convencional y al apoyo logístico tradicional, entre las cuales sobresalen:

- Negociar con autoridades, líderes y facciones locales para viabilizar el despliegue inicial y construir confianza mutua entre los bandos.
- Mediar como terceros imparciales en disputas entre facciones, distinguiendo la imparcialidad de una neutralidad pasiva que pueda perjudicar a una parte.
- Arbitrar conflictos y desacuerdos locales.
- Administrar marcos jurídicos locales o instaurar normas donde no existan o resulten injustas, situación que suele suscitar choques culturales en contextos no occidentales.
- Contener desplazamientos masivos de refugiados capaces de desestabilizar regiones enteras e involucrar a Estados vecinos.

- Conducir el reasentamiento (*resettlement*) de refugiados hacia zonas que minimicen el impacto en los países receptores, aunque en ocasiones ello implique habilitar campamentos en áreas inhóspitas.
- Gestionar programas de ayuda humanitaria.
- Articular acciones militares con organismos de la ONU, entidades privadas y grupos locales.
- Instaurar dispositivos de seguridad, patrullas y puntos de control que permitan el normal desenvolvimiento de las demás actividades.
- Recopilar información e inteligencia y compartirla con otros actores en el terreno.
- Ejecutar el desarme y la desmovilización pacífica de combatientes para facilitar su reintegración civil.
- Operaciones de búsqueda y rescate.
- Combate en zonas urbanas.
- Resguardo de personas e instalaciones críticas.
- Autoprotección exenta de actitudes agresivas.
- Escolta y seguridad de convoyes.
- Mediación, arbitraje y reducción de tensiones.
- Acciones cívicas.
- Provisión de socorro humanitario.
- Operaciones psicológicas e informativas.
- Funciones de índole policial.
- Soporte logístico a agencias civiles.
- Vinculación con procesos políticos locales.

- Reconocimiento del terreno.

Aunque muchas de estas labores carecen de carácter estrictamente militar y requerirían la participación de agencias civiles —limitando a las tropas a brindar seguridad—, en la práctica suelen recaer sobre los contingentes militares ante la ausencia o precariedad de organismos civiles en la zona. Esta realidad obliga a readecuar los sistemas institucionales de personal, operaciones, instrucción y logística.

Experiencia peruana a la fecha

La participación del Perú en operaciones de paz se remonta a 1958, registrándose los siguientes hitos:

- Misión de Observadores de las Naciones Unidas en el Líbano (junio a diciembre de 1958).
- Fuerza de Emergencia de las Naciones Unidas en Oriente Medio (noviembre de 1973 a agosto de 1974), con el despliegue del Batallón Perú.
- Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en Irán-Irak (agosto de 1988 a septiembre de 1989).
- Grupo de Asistencia de las Naciones Unidas para el Período de Transición en Namibia (1989).
- Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum en el Sahara Occidental (septiembre de 1991 a octubre de 1992), mediante oficiales de las Fuerzas Armadas como observadores militares.
- Visita de orientación de oficiales de las Fuerzas Armadas al Instituto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz del Ejército de los Estados Unidos (septiembre de 1999).

- Participación de oficiales superiores del Ejército del Perú en el planeamiento del ejercicio combinado multinacional «Cabañas 2000» en Estados Unidos (noviembre de 1999).
- Intervención de un contingente del Ejército del Perú en los ejercicios combinados multinacionales «Cabañas 2000» y «Cabañas 2001» en Argentina.
- Asistencia de oficiales de las Fuerzas Armadas al Curso Internacional de Observadores Militares en el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz (CAECOPAZ), en Argentina (noviembre de 1999).
- Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (2000), con oficiales peruanos en calidad de observadores militares y oficiales de enlace.
- Misión de las Naciones Unidas en Sierra Leona (2000), con oficiales de las Fuerzas Armadas como observadores militares.
- Participación de oficiales de las Fuerzas Armadas en los cursos de Cooperación Cívico-Militar y de Entrenamiento de Predespliegue para Observadores Militares en el Centro Lester B. Pearson, Halifax, Canadá (febrero de 2000).
- Intervención de oficiales de las Fuerzas Armadas en el Ejercicio de Puesto de Mando «Equinoccio 2001», desarrollado en la Escuela Militar Superior «Eloy Alfaro» de Quito, Ecuador, bajo organización del Comando Sur estadounidense y las Fuerzas Armadas ecuatorianas (junio de 2001).
- Despliegue de 39 oficiales del Ejército en el ejercicio multinacional «Cabañas 2000», en Córdoba, Argentina.

- Despliegue de 42 oficiales del Ejército en el ejercicio multinacional «Cabañas 2001», en Córdoba, Argentina.
- Misión de las Naciones Unidas en Eritrea y Etiopía (2001-2002), con oficiales de las Fuerzas Armadas como observadores militares.
- Participación de 42 oficiales de las Fuerzas Armadas (31 del Ejército y 11 de la Marina de Guerra) en el ejercicio multinacional «Cabañas 2002», en Santiago de Chile.
- Misión de las Naciones Unidas en Eritrea y Etiopía (2002-2003), con oficiales en calidad de observadores militares.
- Fuerza de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas en Chipre (2003), integrando un oficial y un suboficial del Ejército del Perú en la Fuerza de Tarea Argentina.
- Despliegue del Batallón Perú en las operaciones de mantenimiento de la paz en Haití (desde 2005 hasta la actualidad).
- Misión de las Naciones Unidas en el Congo (2008-2009), con oficiales de las Fuerzas Armadas como observadores militares.

En la actualidad, el Estado peruano mantiene presencia militar en operaciones de paz desplegadas en el Congo, Chipre, Haití, Liberia, Eritrea, Etiopía y Sudán.

Perfil del personal integrante de una misión de paz

Requisitos básicos:

- Dominio del idioma del país o región de despliegue.
- Óptima aptitud física y psicológica para afrontar jornadas extensas en coordinación estrecha con oficiales extranjeros.

- Sólida disciplina y solvencia moral.
- Elevada motivación para el cumplimiento del mandato.

Competencias complementarias:

- Conocimiento del idioma inglés.
- Dominio de los deberes y funciones propios del Estado Mayor.
- Manejo técnico del equipamiento de comunicaciones.
- Destreza en la redacción y transmisión de mensajes.
- Manejo de computadoras, equipos de fax y fotocopiadoras.
- Conocimiento de herramientas informáticas de uso habitual.
- Trayectoria previa en puestos de Estado Mayor a nivel de batallón y gran unidad.
- Conocimiento de simbología militar, lectura de cartas, elaboración de croquis y mapas, uso de GPS y gestión de cartas operativas y administrativas.
- Manejo adecuado de documentación personal y clasificada.
- Experiencia previa como instructor militar.
- Experiencia en asuntos civiles y programas de asistencia militar.

Instrucción y entrenamiento

Generalidades. El diseño de programas nacionales de capacitación para misiones de paz resulta indispensable para encauzar disputas por vías pacíficas y evitar su escalamiento. Aunque cada Estado miembro ostenta la responsabilidad última de preparar a sus efectivos y unidades, ciertos países carecen de trayectoria previa o de infraestructura formativa suficiente en este ámbito (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas [CCFFAA], 2007, p. VII-1).

Dado que estas operaciones demandan imparcialidad rigurosa y técnicas especializadas, el personal debe adiestrarse para actuar con profesionalismo e imparcialidad disciplinada, ganándose el respeto de los beligerantes. En consecuencia, una formación integral resulta clave para comprender cabalmente los principios, actitudes y procedimientos del mantenimiento de la paz (Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, s. f.).

Niveles y fases del entrenamiento. La capacitación se estructura en tres niveles:

- **Estratégico:** orientado a definir los objetivos y el mandato político de la misión, habitualmente establecidos por la ONU.
- **Operacional:** enfocado en traducir el mandato en un plan operativo, conformar la fuerza y conducir su ejecución.
- **Táctico:** exigido a cada efectivo y unidad desplegada en el terreno.

Asimismo, el proceso comprende tres fases sucesivas:

- **Entrenamiento genérico:** instrucción inicial dirigida a individuos, equipos y unidades susceptibles de ser desplegados, centrada en destrezas básicas comunes al personal militar y civil.
- **Entrenamiento de predespliegue:** formación focalizada en una misión concreta, impartida en el país de origen previo a la partida.
- **Entrenamiento en misión:** capacitación continua ejecutada en el área de operaciones para sostener el nivel de conocimientos y habilidades requerido.

Ciertas materias específicas se incorporan de forma selectiva en módulos según las necesidades particulares de cada misión, tales como manejo de armamento,

familiarización con vehículos y equipos del teatro de operaciones, visión nocturna, radares, defensa nuclear, biológica y química (NBQ), identificación de minas, ejercicios tácticos de campo e instrucción militar general (acondicionamiento físico, cartografía, comunicaciones y procedimientos de voz, primeros auxilios, sanidad, puestos de observación y control, patrullaje, investigaciones, negociación y enlace).

Los observadores militares

Los observadores militares cumplen labores de verificación orientadas a asegurar el cumplimiento de acuerdos suscritos entre la ONU, el Estado anfitrión y las facciones en conflicto (CCFFAA, 2007, p. VIII-2). Sus cometidos abarcan el control de ceses al fuego, separación de tropas, supervisión de zonas desmilitarizadas y resguardo del traslado de desplazados y refugiados. Operan desarmados para proyectar una imagen inequívoca de neutralidad e imparcialidad.

Su adiestramiento integra casi íntegramente las dos primeras fases de instrucción de las unidades armadas, especializándose posteriormente en áreas acordes con su función:

- Tareas operativas propias del observador militar de la ONU.
- Estrategias de negociación y mediación.
- Navegación terrestre asistida por GPS.
- Funciones en procesos de desarme, desmovilización y reintegración (DDR).
- Elaboración de informes de situación operacional y manejo de comunicaciones.

Oficiales de Estado Mayor

Estos oficiales tienen la misión de asesorar al comandante en la toma de decisiones militares durante la operación (CCFFAA, 2007), deben poseer sólida

formación doctrinaria y militar que asegure la continuidad de la seguridad operacional, donde una planificación deficiente impacta en el plano táctico y repercute en los niveles operacional y estratégico; por eso requieren capacitación y experiencia en planeamiento, dominio de principios organizativos, alto profesionalismo, comprensión de relaciones internacionales, capacidad organizativa, comunicación eficaz, manejo tecnológico y disposición para el trabajo en equipo.

El análisis prospectivo advierte la probable emergencia de focos de tensión en diversas regiones del mundo, como el fenómeno político asociado al “efecto Chávez” en América Latina, el terrorismo internacional vinculado a Osama Bin Laden, las disputas árabe-israelíes y la inestabilidad política y económica en África; frente a estos escenarios, los Cascos Azules representantes del Perú requieren un perfil altamente calificado para cumplir exitosamente sus mandatos.

Para los observadores resulta esencial dominar el inglés y el francés, perfeccionar habilidades negociadoras y profundizar en geopolítica internacional, considerando que hoy los contingentes asumen también tareas de desarme, reinserción de excombatientes y apoyo electoral; los efectivos del contingente nacional deben ser combatientes rigurosamente seleccionados, aptos en los planos físico, mental y psicológico, altamente disciplinados y previamente instruidos en sus respectivas instituciones antes de recibir adiestramiento especializado en el Centro de Entrenamiento Conjunto de Operaciones de Paz (CECOPAZ).

En cuanto a los oficiales de Estado Mayor, se exige dominio del planeamiento estratégico y operacional, fluidez en inglés, trabajo colaborativo y solvencia para el asesoramiento militar; todos los pacificadores deben incorporar competencias

renovadas acordes con los retos actuales; la instrucción se actualiza mediante los Módulos Genéricos de Entrenamiento Estandarizados, persiste una debilidad en la retroalimentación institucional, pues los oficiales que retornan de misiones en el extranjero rara vez son convocados a sus institutos o al CECOPAZ para capitalizar y transmitir la experiencia adquirida.

Marco legal y normativo

La Carta de las Naciones Unidas

Instrumento jurídico fundamental que estructura la ONU y define sus tipos de misiones, estableciendo la obligación esencial de preservar la paz (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 1945, p. 24).

Resoluciones del Consejo de Seguridad de las ONU

Disposiciones que determinan el tipo de operación autorizada, redactadas en el idioma de la misión; su mandato resulta un referente central para todos los pacificadores y observadores militares (MILOBS) (ONU, 1945, p. 22).

Memorando de Entendimiento

Convenio suscrito entre la ONU y el Estado aportante de tropas (TCC); aunque carece de obligatoriedad jurídica estricta, puede acarrear efectos legales para el país contribuyente y se ajusta a cada misión bajo lineamientos generales comunes (Mihalas, 2006, p. 54).

Constitución Política del Perú de 1993, art. 163

En su Capítulo XII, «De la Seguridad y Defensa Nacional», consagra el deber estatal de garantizar la seguridad y defensa nacional a través del Sistema de Defensa Nacional.

Acuerdo Nacional del 22 de julio de 2002

La Política de Estado 9 promueve la participación ciudadana en la seguridad nacional, la plena operatividad de las Fuerzas Armadas, la preservación ambiental y amazónica, la integración nacional y la articulación entre Defensa Nacional y Política Exterior. La Política 25 impulsa unas Fuerzas Armadas modernas, eficientes y de accionar conjunto, fomentando su intervención en la Defensa Regional, la Seguridad Hemisférica y las Misiones de Paz.

Objetivos y políticas de Seguridad y Defensa Nacional (D. S. N.º 001-B-2004-DE-SG)

Sirven de sustento a la Doctrina Básica Conjunta para garantizar la seguridad interna (Defensa Civil) y externa frente a amenazas, hipótesis de conflicto, operaciones de paz de la ONU y esquemas de defensa regional y hemisférica.

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (art. 22 de la Ley 27860 y art. 45 del D. S. N.º 009-2006-DE/SG del 05/06/2006)

Órgano responsable de planificar, preparar, coordinar y dirigir las operaciones conjuntas en concordancia con la Política de Estado para la Defensa y Seguridad Nacional, optimizando recursos bajo los principios de eficiencia, interoperabilidad y acción conjunta.

Libro Blanco de la Defensa Nacional

Instrumento de fomento de la confianza interestatal donde el país expone sus objetivos, políticas y estrategias de defensa, atendiendo a los retos de la globalización en diversos ámbitos (mundial, continental, hemisférico, regional, subregional y vecinal) para operaciones dentro y fuera del territorio.

Memorando de Entendimiento entre el Perú y la ONU

Suscrito el 11 de noviembre de 2003, compromete a las Fuerzas Armadas peruanas a mantener fuerzas capacitadas y listas no solo para la Defensa Nacional, sino también para operaciones distintas de la guerra —incluidas las misiones de paz—, regulando sus procedimientos y elevando su desempeño cualitativo.

Desarrollo profesional

El crecimiento personal y la realización laboral constituyen aspiraciones intrínsecas del ser humano, alcanzándose la plenitud en buena medida a través del desempeño en el propio trabajo. El desarrollo profesional deriva de la planificación de la carrera y comprende las mejoras que el individuo incorpora para cumplir metas dentro de una institución, ya sea por iniciativa propia o mediante el respaldo organizacional.

Desarrollo profesional individual

Se origina en la determinación personal de alcanzar metas y asumir los compromisos correspondientes, pudiendo materializarse a través de diversas vías:

- Elevar los estándares de desempeño, constituye el camino más sólido para obtener promociones y reconocimiento laboral.
- Estrechar vínculos con quienes deciden, donde la visibilidad ante quienes resuelven ascensos y rotaciones incrementa las opciones de progreso, dicha visibilidad se logra mediante resultados destacados, informes, presentaciones, participación en comités y dedicación cotidiana.
- Fomentar la lealtad organizacional, pese que existen numerosos profesionales que priorizan su proyección individual sobre los intereses institucionales y la

mayoría de los altos ejecutivos ha transitado por varias empresas, la lealtad es valorada para contener la rotación.

- Renuncias, al percibir el trabajador horizontes más prometedores en otra entidad, puede optar por desvincularse; esta táctica exige prudencia para no proyectar inestabilidad, de donde la organización de origen rara vez recupera el talento saliente.
- Asesorarse con expertos, ya que profesionales jóvenes suelen recurrir a la orientación de figuras experimentadas, logrando establecer vínculos informales fundados en la afinidad personal.
- Los directivos exitosos suelen respaldarse en subordinados con saberes especializados o gran destreza administrativa y lealtad, generando un beneficio mutuo que agiliza procesos y potencia el progreso de ambos, aunque a veces genere círculos cerrados.
- La mejora continua de calificaciones mediante nuevas responsabilidades, conocimientos y habilidades alinea el progreso individual con los fines organizacionales.

Desarrollo profesional impulsado por el departamento de personal

El crecimiento de carrera no debe quedar relegado únicamente a la iniciativa privada del trabajador. La organización debe orientarlo hacia sus metas estratégicas, evitando esfuerzos dispersos y transparentando las oportunidades internas, labor que exige respaldo directivo explícito:

- Compromiso gerencial, sostenido en que muchas veces las iniciativas del área de personal fracasan sin el patrocinio activo de la alta dirección, esta debe interesarse por el avance de todo el personal.
- Proyección internacional, mediante la exposición a entornos multiculturales y el aprendizaje de lenguas extranjeras resultan decisivos para ampliar el horizonte profesional global.
- Realizar una retroalimentación, para conocer cómo se evalúa el propio trabajo, junto con las políticas de ascensos y vacantes, permite al trabajador orientar adecuadamente su trayectoria.
- Ante un ascenso, quienes no fueron elegidos pueden experimentar desánimo; brindarles retroalimentación permite ratificar que la empresa valora su aporte, transparentar los criterios de selección e indicar las competencias específicas que deben fortalecer para futuras convocatorias. A ello se suma la retroalimentación periódica sobre el desempeño, considerada la más valiosa para el trabajador.

El desarrollo profesional constituye un proceso estructurado, de mayor alcance y horizonte temporal que la simple capacitación, indispensable como apuesta estratégica para competir en mercados globalizados y tecnológicamente dinámicos. Descuidar esta planificación por atender exclusivamente las urgencias de los clientes provoca desinterés interno por asumir vacantes y frustración en los colaboradores; por ello, empresa, jefaturas y empleados deben actuar conjuntamente para sostener las trayectorias laborales (London y Mone, 1997).

Este proceso implica transitar por distintas fases caracterizadas por tareas y vínculos específicos. La literatura especializada recoge tres grandes enfoques:

- **Modelos de ciclo de vida.**

  El individuo enfrenta desafíos evolutivos ligados a etapas sucesivas de su vida personal y laboral (Blake, 1997).

- **Modelos basados en la organización.**

  La carrera progresa por fases de aprendizaje vinculadas a roles específicos, modificando progresivamente las tareas y las relaciones con pares y superiores (Pineda, 1995).

- **Modelo del patrón de dirección.**

  Cada persona percibe su carrera, el ritmo con que busca avanzar y cuándo decide reorientarse (Driver, 1992, pp. 23-34).

Coexisten concepciones lineales, como permanecer toda la vida en un mismo puesto, con enfoques en espiral, como los consultores que cambian periódicamente hacia proyectos y sectores completamente distintos.

En el recorrido laboral suelen identificarse cuatro grandes etapas:

- **Etapa de incorporación.** Al acercarse al mercado laboral, el individuo explora sus vocaciones, valores y preferencias, recaba información mediante su entorno cercano y adquiere la formación inicial requerida.
- **Etapa de crecimiento.** El trabajador consolida su espacio en la organización, realiza aportes autónomos, asume mayores responsabilidades y obtiene progreso económico. Valora ser reconocido y evalúa su desempeño mediante la interacción informal y los sistemas formales de medición (Puchol, 1997). En esta

fase, la organización debe facilitar el balance entre la vida laboral y personal, mientras el empleado se involucra activamente en su plan de carrera.

- **Etapa de madurez.** Los trabajadores se enfocan en actualizar sus destrezas y mantener la relevancia de sus contribuciones. Su amplia trayectoria y conocimiento institucional los convierten en mentores idóneos y referentes consultados sobre procesos y políticas internas (Gil et al., 1997). El reto empresarial consiste en prevenir el estancamiento y la obsolescencia.
- **Etapa de maestría.** Marca la transición hacia un nuevo equilibrio entre la esfera laboral y la personal. Aunque suele asociarse con el retiro y el disfrute del tiempo libre, muchos profesionales optan por continuar parcialmente como asesores. Asimismo, trabajadores de cualquier edad pueden abandonar la empresa voluntariamente o por reestructuraciones, reiniciando el ciclo en la etapa de incorporación al redefinir sus fortalezas e intereses. Para la organización, la prioridad en esta fase radica en planificar adecuadamente la jubilación.

Para atender estas inquietudes y sostener la motivación, las instituciones implementan sistemas de planificación de carreras estructurados en cuatro componentes:

- **Valoración personal.** Permite al colaborador identificar intereses, valores y perfiles conductuales mediante pruebas psicológicas y apoyo de consultores, clarificando sus prioridades entre trabajo y vida personal (Fernández Caveda, 1997).
- **Revisión de la realidad.** Informa al trabajador sobre cómo percibe la empresa sus capacidades y qué oportunidades reales de ascenso o movilidad lateral

existen, generalmente articulada con la evaluación del desempeño. En modelos avanzados como el de Coca-Cola, tras la evaluación anual se celebra una sesión específica dedicada a analizar intereses, fortalezas y planes de desarrollo (Slavenski, 1987, pp. 56-60).

- **Fijación de objetivos.** El empleado define metas a corto y largo plazo —relativas a cargos deseados, aplicación o adquisición de destrezas y cambios de área—, consensuándolas con su jefe en un plan de desarrollo individual.
- **Planificación de acciones.** Concreta los pasos para lograr dichas metas mediante cursos, seminarios, entrevistas informativas o postulaciones internas (Gómez-Mejía et al., 2001). En suma, la gestión de carrera es una responsabilidad compartida entre empleados, directivos y organización (Miner, 1986, pp. 202-235).

El papel del empleado

Tradicionalmente, el contrato psicológico entre empresa y trabajador garantizaba estabilidad laboral y ascensos a cambio de lealtad y rendimiento. Sin embargo, las transformaciones tecnológicas y competitivas han redefinido este pacto: las organizaciones ya no aseguran empleos vitalicios y los colaboradores priorizan puestos retadores, variados y creativos (Peiró, 1995). Bajo este nuevo contrato, las personas incrementan su empleabilidad asumiendo el protagonismo en la gestión de su propia carrera (Jaffe y Scott, 1991, pp. 33-59).

Incluso en empresas con sistemas avanzados de planificación, corresponde al trabajador ejecutar iniciativas clave (Sherman, 1993, pp. 50-56):

- Solicitar activamente retroalimentación a superiores y colegas sobre fortalezas y áreas de mejora.
- Reconocer su etapa profesional actual y sus requerimientos de crecimiento.
- Explorar oportunidades de aprendizaje en diversas áreas funcionales.
- Construir redes de contacto con pares internos y externos mediante gremios o asociaciones profesionales.

El papel del directivo

Los jefes ocupan una posición determinante porque evalúan el potencial de movilidad de su equipo y centralizan información sobre vacantes y capacitación. No obstante, muchos evitan involucrarse por falta de tiempo, preparación técnica o habilidades interpersonales (Moses y Chakins, 1989, pp. 60-65).

Para guiar eficazmente a sus colaboradores, los directivos deben desplegar cuatro roles: entrenador, evaluador, asesor y prescriptor (Leibowitz et al., 1996). Un caso ilustrativo es el de José, técnico en prevención de riesgos en una planta petroquímica que, pese a mantener un desempeño aceptable, considera renunciar al sentirse estancado luego de que le negaran un traslado de Tarragona a Madrid por motivos familiares durante una reducción de plantilla. Para retenerlo y cuidar su rendimiento, su jefe debe sostener una conversación de carrera en la que:

- Clarifique sus expectativas y malestares profesionales (rol de entrenador).
- Le explique con transparencia que, pese a su buen desempeño, aún requiere consolidar experiencia en su puesto actual (rol de evaluador).
- Acuerde alternativas para mejorar su satisfacción laboral y planifique el momento financiero oportuno para solicitar nuevamente el traslado (rol de asesor).

- Le facilite orientación profesional e información sobre los recursos institucionales disponibles (rol de prescriptor).

El papel de la empresa

La organización debe poner a disposición herramientas concretas para viabilizar la planificación de carrera, tales como:

- **Talleres de carrera profesional:** sesiones formativas sobre autoevaluación, fijación de metas y uso del sistema interno.
- **Centros profesionales o sistemas de información:** espacios o plataformas con datos sobre vacantes y programas formativos.
- **Libros de trabajo sobre planificación profesional:** guías prácticas estructuradas para orientar al empleado.
- **Asesoramiento personal:** orientación brindada por especialistas en desarrollo de carrera.
- **Trayectoria profesional:** mapas secuenciales de puestos y competencias requeridas para progresar horizontal o verticalmente.

La organización debe monitorear la eficacia del sistema, evaluando indicadores como la rapidez para cubrir vacantes, y respaldarlo con una red integral de recursos que vincule la evaluación del desempeño con el diálogo fluido entre jefes y subordinados (Robbins, 1998); esto incluye centros de documentación, consejería vocacional con pruebas psicológicas, seminarios impartidos por Recursos Humanos, programas de recolocación ante reestructuraciones o problemas de salud, así también plataformas informáticas que permitan a los empleados postular a vacantes y a los directivos identificar candidatos internos idóneos.

Claves estratégicas del desarrollo profesional

En un entorno globalizado y altamente competitivo, el desarrollo profesional deja de ser un beneficio accesorio para épocas de bonanza, debiendo de convertirse en una prioridad estratégica-organizacional; en la economía del conocimiento, la ventaja competitiva descansa en el talento, la capacitación y la capacidad innovadora del personal más que en el volumen productivo o los costos salariales.

Desde la gestión estratégica de RRHH administrar las competencias individuales, grupales y organizacionales, resulta crucial para sostener ventajas competitivas, debiendo complementarse con la gestión del potencial para proyectar capacidades futuras (Albizu y Landeta, 2001); se examinan los principales desafíos estratégicos en esta materia:

Desarrollo profesional y competencias distintivas de la empresa

Este proceso opera como un ciclo permanente integrado por tres fases:

- **Valoración.**

  Identifica aptitudes, intereses y valores mediante esfuerzos individuales (guías, seminarios) y organizacionales (centros de evaluación, pruebas psicotécnicas, evaluaciones de desempeño y planes de sucesión).

- **Dirección**

  Define el rumbo profesional deseado y las acciones requeridas, apoyándose en consejería individual, anuncios internos de vacantes, inventarios de habilidades y mapas de carrera.

- **Desarrollo**

Ejecuta medidas concretas para fortalecer competencias y empleabilidad mediante programas de mentoría, entrenamiento, rotación de puestos y tutorías.

Incorporación y orientación

La incorporación consiste en integrar efectivamente al nuevo trabajador en la dinámica institucional a través de tres etapas:

- **Aproximación**

  Fase previa al ingreso donde el candidato construye expectativas a partir de su interacción con reclutadores y futuros jefes, debiendo de ofrecer información veraz lo que resulta esencial para evitar decepciones que detonen la rotación temprana.

- **Contratación**

  Momento inicial de alto impacto en el que el recién llegado debe asimilar tareas, normas y cultura laboral, requiriendo capacitación adecuada, desafíos estimulantes y acompañamiento de jefes y pares.

- **Afianzamiento**

  Etapa en la que el colaborador domina sus funciones, consolida relaciones laborales, gestiona tensiones entre trabajo y vida privada y explora opciones de crecimiento interno.

Superar satisfactoriamente estas tres fases eleva el compromiso, la motivación y el rendimiento, evitando que el empleado malgaste energías en problemas de adaptación. Para ello resultan fundamentales los programas de orientación, que deben trascender los trámites administrativos rutinarios e involucrar activamente a jefes, colegas y veteranos en la integración del recién ingresado.

Estabilización profesional

Un trabajador se encuentra estabilizado cuando presenta escasas probabilidades de acceder a puestos de mayor responsabilidad, situación frecuente hacia la mitad de la carrera. Aunque no resulta negativa si coincide con las preferencias del empleado, se torna disfuncional cuando genera sensación de estancamiento, deteriorando la actitud, incrementando el ausentismo y mermando el desempeño. Sus causas habituales incluyen:

- Carencia de capacitación continua.
- Baja orientación al logro.
- Percepción de inequidad salarial o insatisfacción retributiva.
- Ambigüedad respecto de las funciones asignadas.
- Escaso crecimiento institucional que reduce vacantes.

Los jefes pueden contrarrestar este fenómeno mediante diversas estrategias:

- Aclarar al trabajador que el estancamiento no obedece necesariamente a fallas personales, sino a factores coyunturales como congelamientos salariales.
- Ofrecer retroalimentación constructiva orientada al crecimiento, especialmente a quienes muestran menor productividad.
- Impulsar su participación en cursos, rotaciones o proyectos temporales interdepartamentales que renueven sus desafíos.
- Promover el acceso a asesoría profesional para diagnosticar causas y alternativas.

- Fomentar el diálogo abierto con jefaturas, colegas y Recursos Humanos para diseñar soluciones conjuntas.

Doble trayectoria profesional

Frecuentemente, las organizaciones estructuran sus escalas de ascenso de modo que los especialistas técnicos solo pueden progresar económica y jerárquicamente asumiendo cargos directivos. Para retener y valorar a este talento, muchas empresas implementan sistemas de trayectorias duales o múltiples que permiten optar entre una vía técnica y una gerencial con condiciones equivalentes. Su eficacia exige cumplir ciertos criterios:

- Equiparar remuneración, prestigio e incentivos entre perfiles técnicos y directivos.
- Compensar eventuales diferencias en el salario base técnico mediante bonificaciones por patentes o desarrollo de nuevos productos.
- Reservar la vía técnica para especialistas sobresalientes, evitando utilizarla como refugio para empleados de bajo rendimiento sin potencial directivo.
- Permitir la libre elección de trayectoria respaldada por herramientas de valoración y retroalimentación objetiva.

Obsolescencia de las habilidades

Consiste en la pérdida de vigencia profesional ocasionada por el rezago frente a nuevas tecnologías, métodos y procesos posteriores a la formación inicial. Si bien antes afectaba primordialmente a áreas técnicas como ingeniería o medicina, hoy alcanza a toda la organización, perjudicando tanto a la empresa —que pierde competitividad— como al empleado, cuyo aporte se devalúa hasta arriesgar su

continuidad laboral, como ocurriría con personal administrativo incapaz de adaptarse a nuevas herramientas ofimáticas.

Para contrarrestarla, las empresas promueven una cultura de aprendizaje permanente mediante cursos y seminarios, complementada con medidas como:

- Propiciar el intercambio continuo de ideas y conocimientos.
- Encomendar retos exigentes desde el inicio de la trayectoria laboral.
- Diseñar puestos desafiantes que exijan el despliegue pleno de habilidades.
- Incentivar y premiar conductas de actualización profesional.
- Financiar o subvencionar la asistencia a congresos, suscripciones técnicas y estudios superiores.

Equilibrio trabajo-familia

La creciente presencia de hogares con doble ingreso plantea a las organizaciones el desafío de armonizar las demandas laborales y familiares, roles que con frecuencia colisionan al desarrollarse en ámbitos distintos. Estudios especializados señalan que las familias con dos profesionales, hogares monoparentales o con hijos menores de cinco años experimentan con mayor agudeza esta tensión, la cual incide en la frustración laboral, el ausentismo, la caída de productividad y el deterioro de la salud física y mental, afectando incluso a trabajadores solteros con compromisos extralaborales.

Tipos de conflicto trabajo-familia. Se identifican tres modalidades:

- *Basado en el tiempo:* las horas extra, viajes o jornadas prolongadas impiden atender compromisos familiares y personales.

- *Basado en la tensión:* el agotamiento generado en un ámbito repercute negativamente en el otro, como la falta de sueño por el cuidado de un recién nacido que dificulta la concentración laboral.
- *Basado en el comportamiento:* las conductas exigidas en el trabajo —como la objetividad o autoridad directiva— chocan con la calidez y cercanía esperadas en el hogar.

Políticas de la empresa para compatibilizar trabajo y familia. Las organizaciones abordan este tema mediante transparencia sobre las exigencias del puesto, esquemas flexibles de tiempo y lugar, y servicios de apoyo, logrando elevar el rendimiento y reducir rotación, ausentismo y costos por licencias.

- *Información sobre trabajo, familia y exigencias laborales*

  Indicar desde la entrevista la carga horaria, el nivel de exigencia y los beneficios disponibles, esto permite a los trabajadores elegir puestos compatibles con sus prioridades vitales.

- *Flexibilidad en condiciones y horarios*

  Aunque el trabajo remoto resulta más factible en áreas administrativas, docentes o de servicios y presenta retos de comunicación, equipamiento e interrupciones domésticas, herramientas como el horario flexible, la semana comprimida, el trabajo compartido, la jornada parcial y el teletrabajo facilitan atender estudios, crianza o la transición al retiro.

- *Servicios de apoyo*

  Esencial para eliminar el temor de los empleados a ser penalizados por acogerse a medidas flexibles, la asistencia para el cuidado infantil mediante

beneficios flexibles o licencias parentales, y el apoyo para el cuidado de padres mayores.

Existe una propuesta para mitigar este conflicto, planteando dividir la carrera femenina en dos rutas, una orientada exclusivamente al ascenso profesional (igualdad de condiciones con los hombres) y otra más flexible, con menor remuneración, para quienes compatibilizan trabajo y familia; sin embargo, al aplicar esta segmentación, extensible también a los hombres, acarrea efectos adversos, perpetuando estereotipos negativos sobre la productividad de quienes tienen responsabilidades familiares; esto lleva erróneamente a percibir que el grado de conflicto permanece inalterable a lo largo de la vida, desperdicia el potencial del talento humano y fomenta el resentimiento y la rotación.

2.3 Definiciones conceptuales

Participación en misiones de mantenimiento de la paz

Capacidad de las Fuerzas Armadas a nivel global para organizar ejercicios formativos que incrementen la interoperabilidad y el desempeño en mantenimiento de la paz entre mandos e instructores de naciones socias, perfeccionando metodologías acordes con los estándares de la ONU; dentro de ella, los equipos operan plenamente integrados y sin distinciones, asumiendo el reto de cohesionar a sus miembros para replicar y resolver las problemáticas reales de los altos mandos internacionales.

Participación en operaciones de paz

Compromiso asumido por el Estado peruano para proveer efectivos y equipamiento militar a las Naciones Unidas en misiones de paz. Mediante el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el país ha impulsado medidas como su adhesión al

Nivel III del Sistema de Acuerdos de Fuerzas de Reserva de la ONU y la creación del CECOPAZ, permitiendo al Ejército del Perú desplegar observadores militares, oficiales de Estado Mayor y contingentes en diversas misiones.

Intervención en el mantenimiento de la paz - ONU

Análisis centrado en conflictos armados que desencadenan crisis humanitarias, sosteniéndose la viabilidad de encuadrar jurídicamente la intervención humanitaria como una operación de mantenimiento de la paz (OMP) integrada en las fuerzas de mantenimiento de la paz (FMP) de la ONU, bajo estricto acatamiento de su marco normativo.

Desarrollo profesional

Resultado de la planificación de carrera que abarca los aspectos que el individuo perfecciona para alcanzar objetivos institucionales, impulsado tanto por iniciativa propia como por el respaldo organizacional.

Mejorar las capacidades del personal

Instrumento esencial de la gestión del talento humano orientado a elevar la eficiencia institucional y su adaptación a cambios internos y externos, brindando a los colaboradores aptitudes, conocimientos y destrezas que potencian su desempeño y motivación.

Fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz

Proceso mediante el cual los oficiales asimilan las exigencias de las operaciones contemporáneas —que incluyen reconciliación política, consolidación democrática y reconstrucción nacional—, integrando el repertorio de instrumentos de la ONU para preservar la paz mundial: diplomacia preventiva, establecimiento, mantenimiento,

consolidación e imposición de la paz, agrupados colectivamente bajo la noción de operaciones de paz.

2.4 FORMULACION DE HIPOTESIS

2.4.1. Hipótesis General

La participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia FAVORABLES en el desarrollo profesional del Oficial EP.

2.4.2. Hipótesis Específicas

a) La participación del Ejército del Perú en misiones de paz tiene consecuencia en mejorar la capacidad profesional del personal de Oficiales EP

b) La intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU, tiene consecuencia favorable en el fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz.

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1.1. Diseño

No experimental del tipo transversal – correlacional.

No experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se observó el fenómeno en su contexto natural, para posteriormente analizarlo, no se condicionó ni estimuló a los sujetos del estudio, a ellos se observó en su ambiente natural. Así, en un estudio no experimental no construimos las situaciones, lo que se realiza es la observación de situaciones que ya existen, no son provocadas por el investigador; las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no hay influencia sobre las variables porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

También se debe agregar que es un Diseño No Experimental del tipo transversal - correlacional, porque los diseños transversales (o transaccionales) recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es correlacional porque estos diseños describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales

o causales. En este diseño lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

Diseño	Tipo	Diagrama	Significado de los símbolos
No experimental	Transversal Correlacional	O1 O2	Implica la recolección de dos o más conjuntos de datos de un grupo de sujetos en un momento dado, con la intención de determinar la subsecuente relación entre estos conjuntos de datos

Cuadro Nº 1. Diseño de la investigación

3.1.2. Tipo - Nivel

Exploratorio - descriptivo.

Exploratorio porque los estudios de este tipo se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que no hay antecedentes o que estos son muy vagos.

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre

la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras o sugerir afirmaciones y postulados.

Este tipo de estudios son comunes en la investigación, sobre todo en situaciones donde existe poca información.

3.1.3. Enfoque

El Enfoque Cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). El investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas, esto es, conduce la indagación de. una manera subjetiva y reconoce sus tendencias personales. Debido a ello, la preocupación directa del investigador se concentra en las vivencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas. Define los datos cualitativos como

descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, principalmente humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente).

Postula que la "realidad" se define a través de las interpretaciones de los participantes en la investigación respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varias realidades, por lo menos la de los participantes, la del investigador y la que se produce mediante la interacción de todos los actores. Además, son realidades que van modificándose conforme transcurre el estudio. Estas realidades son las fuentes de datos.

3.2. POBLACION Y MUESTRA

3.2.1. Población

Estuvo constituida por 450 Oficiales, Técnicos y Sub oficiales del personal integrante de nuestras Fuerzas Armadas que han participado en operaciones de paz a nivel internacional.

3.2.2. Muestra

El tamaño óptimo de la muestra se determinó utilizando la fórmula del muestreo aleatorio simple para estimar proporciones la que se detalla a continuación:

$$N = \frac{Z^2 PQN}{e2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z = Número de desviaciones estándar respecto al centro de la curva normal.

P = Proporción de Oficiales, Técnicas y Sub oficiales que manifestaron estar a favor de la participación en la misión de paz de Haití (P = 0.5).

Q = Proporción de Oficiales, Técnicas y Sub oficiales que manifestaron estar en contra de la participación en la misión de paz de Haití (Q = 0.5).

e = error muestral 8%

N = Tamaño óptimo de la muestra.

Entonces, con un nivel de confianza del 95% y 8% como margen de error muestra! tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (450)}{(0.8)^2 (450-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

La muestra fue elegida al azar.

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE:

X = Participación de las Fuerzas Armadas.

INDICADORES:

X1 = Participación en misiones de mantenimiento de la paz X2 = Participación en operaciones de paz X3 = Intervención en el mantenimiento de la paz-ONU

VARIABLE DEPENDIENTE:

Y = Mantenimiento de la paz

INDICADORES:

Y1 = Desarrollo profesional.
Y2 = Mejorar las capacidades del personal.
Y3 = Fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz.

3.4 TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 Descripción de los documentos

La técnica elegida para el desarrollo del presente estudio fue la entrevista.

La Entrevista es una técnica para la obtención de información mediante una conversación de naturaleza profesional. La entrevista se realizó teniendo como base un cuestionario o temario específico, por lo que se constituyó en una entrevista formal o estructurada, lo que permitió distinguirla a este tipo del que comprende a las entrevistas arbitrarias o no estructurales, sin cuestionario o temario pre-establecido.

Frente a la encuesta, la entrevista presenta la desventaja de poder aplicarse a muestras muy reducidas de población, debido a la mayor dedicación que requiere para su aplicación.

En el caso de la presente investigación, la encuesta posibilitó la obtención de información de mayor profundidad, puesto que permitió la repregunta.

También estableció una mayor relación de cooperación entre el investigador y el informante, permitiendo al investigador comprender las condiciones psicológicas y ambientales en las que el informante actuó como tal, sobre lo que en una encuesta no puede pronunciarse. Permitió así mismo, la indagación de juicios, criterios, sentimientos, necesidades.

La entrevista aplicada es de tipo estructurada, en función a los indicadores de las variables dependiente e independiente y de propósito exploratorio, para obtener un conocimiento básico sobre la idiosincrasia del Oficial, Técnico o Sub-Oficial con respecto a su participación en misiones de paz.

Se realizó teniendo como ambiente las instalaciones del CECOPAZ, lugar apropiado por la comodidad y discreción para el entrevistado, factores que facilitaron la comunicación. Se utilizó como medio de registro de información una ficha-entrevista por cada persona, donde se apuntaron los aspectos más relevantes de cada entrevista para luego procesar y analizar la información.

En cuanto a la conducción de la entrevista, esta fue realizada solo por el autor de la investigación, para asegurar un solo criterio en cuanto la captación e interpretación de la información, evitando en todo momento expresiones o gestos que puedan condicionar o cambiar los juicios o criterios del entrevistado.

El instrumento es el cuestionario – encuesta.

3.4.2. Procedimientos de comprobación de la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Toda medición o instrumento de recolección de los datos debe reunir dos requisitos esenciales: Confiabilidad y validez.

- **Confiabilidad:**

  La confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios; o como afirman McDaniel y Gates, "es la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible"(*). Es decir, el instrumento arroja medidas congruentes de una medición a la siguiente.

  De acuerdo con los mencionados autores, la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición, ¿se obtienen los mismos resultados u otros muy similares? Si la respuesta es afirmativa, se dice que el instrumento es confiable.

- **Validez:**

Un instrumento de medición es válido cuando mide aquello a lo cual está destinado, o como afirman Anastasi y Urbina, la validez "tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace" (**) La validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos; ejemplo: un instrumento válido para medir la actitud de los clientes frente a la calidad del servicio de una empresa debe medir la actitud y no el conocimiento del cliente respecto a la calidad del servicio.

La validez puede examinarse desde diferentes perspectivas:

- validez real
- validez de contenido
- validez de criterio
- validez de constructo.

3.5 TECNICA PARA EL PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION

DISTRIBUCION DE FECUENCIAS Y REPRESENTACIONES GRAFICAS

Según Mason y Lind, "La distribución de frecuencias es el agrupamiento de datos en categorías que muestran el número de observaciones de cada categoría" (***) En otras palabras, una distribución de frecuencias indica el número de veces que ocurre cada valor o dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo.

- **Histogramas:**

  Son medios gráficos para representación de la distribución de frecuencias.

- **Polígono de frecuencia:**

  Al igual que el histograma, son gráficos que permiten obtener una imagen rápida de las principales características de los datos de una distribución de frecuencias.

- **Gráficos de barra o pay:**

  Son formas distintas de representar los datos de una investigación.

3.6 ASPECTOS ÉTICOS

El presente trabajo ha sido realizado solamente con la participación de los integrantes del grupo y el asesor de la materia, no se ha recurrido a copiar trabajos de investigación anteriores, este trabajo se puede decir que es inédito.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretaciones del cuestionario aplicado. Cada pregunta de la variable independiente y variable dependiente presenta un cuadro estadístico, el gráfico, la leyenda y el análisis e interpretación correspondiente de los resultados

CUADRO Nº 01

¿Ud. cree que la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz cumple con los objetivos del Oficial EP?

Alternativas		fi	%
a)	Si	63	56
b)	No	24	21
c)	Desconoce	26	23
Total		**113**	**100%**

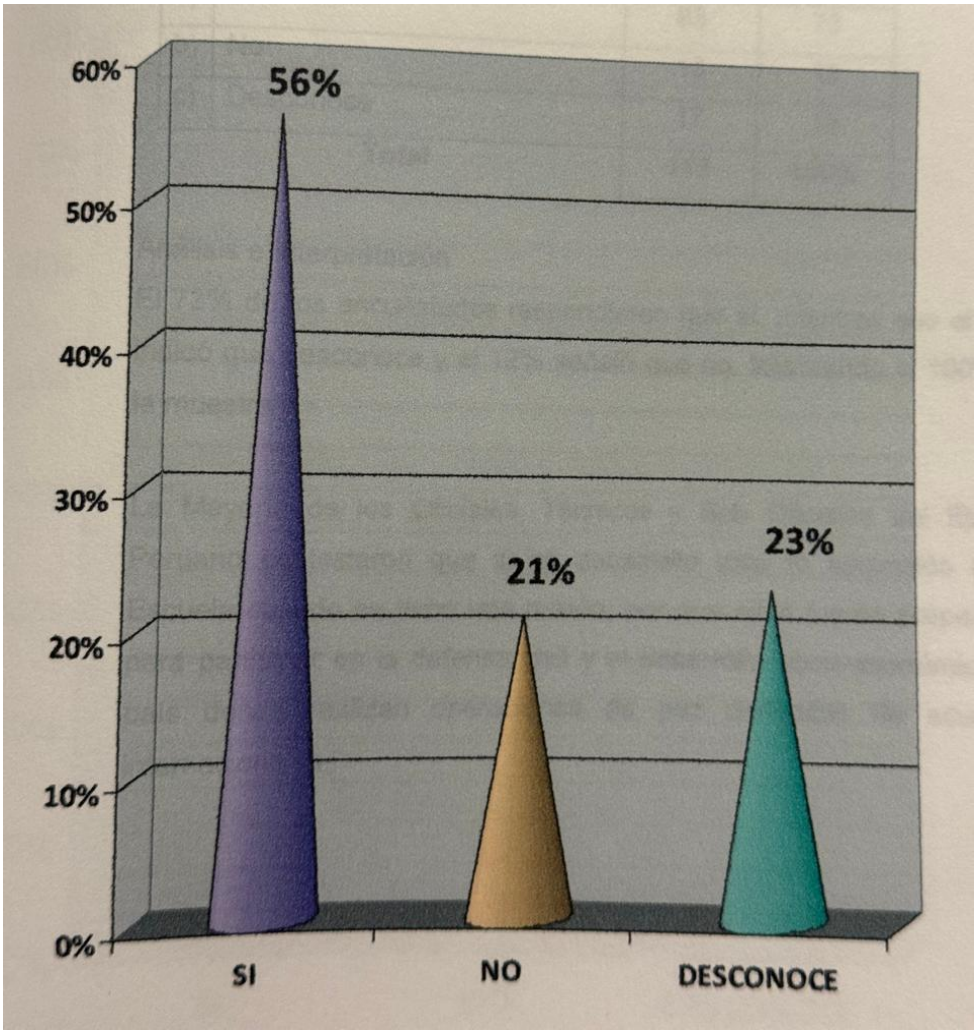
Análisis e Interpretación:

Al realizar la pregunta a los Oficiales, técnicos y sub oficiales respondieran en un 56% de forma afirmativa ("sí"); mientras que el 23% de los encuestados contestaron que desconoce y el 21% restante de la muestra respondieron que no, con respecto a dicha pregunta.

De lo cual se puede observar que la mayoría de los Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales indicaron que sí se cumple los objetivos del Oficial EP cuando participan en misiones de mantenimiento de la paz, ya que preparan la fuerza para disuadir amenazas y protegerlos de agresiones contra su independencia, soberanía e integridad territorial.

GRAFICO Nº 01

La participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz cumple con los objetivos del Oficial EP



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CUADRO Nº 02

¿Para Ud. el Oficial EP desarrolla lo aprendido en la escuela?

Alternativas		fi	%
a)	Si	83	73
b)	No	13	12
c)	Desconoce	17	15
Total		**113**	**100%**

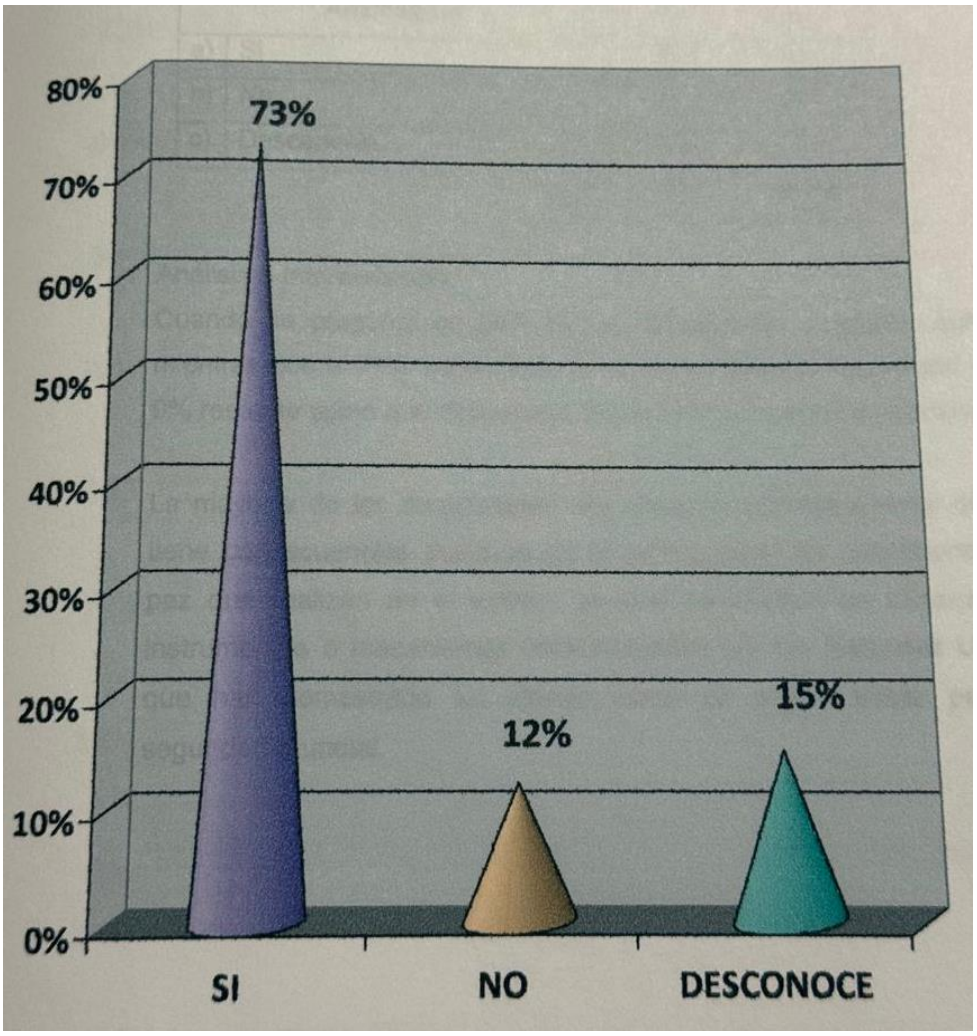
Análisis e Interpretación:

El 73% de los encuestados respondieron que sí, mientras que el 15% indicó que desconoce y el 12% señaló que no, totalizando el 100% de la muestra.

La Mayoría de los Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano contestaron que sí se desarrolló todo lo aprendido en la Escuela cuando se tiene una misión, porque ellos fueron preparados para participar en la defensa civil y el desarrollo socio-económico del país donde realizan operaciones de paz derivadas de acuerdos internacionales.

GRAFICO Nº 02

El Oficial EP desarrolla lo aprendido en la escuela



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CUADRO Nº 03

¿Para Ud. la participación en operaciones de paz tiene consecuencias positivas para el Ejército del Perú?

Alternativas		fi	%
a)	Si	72	64
b)	No	31	27
c)	Desconoce	10	09
Total		**113**	**100%**

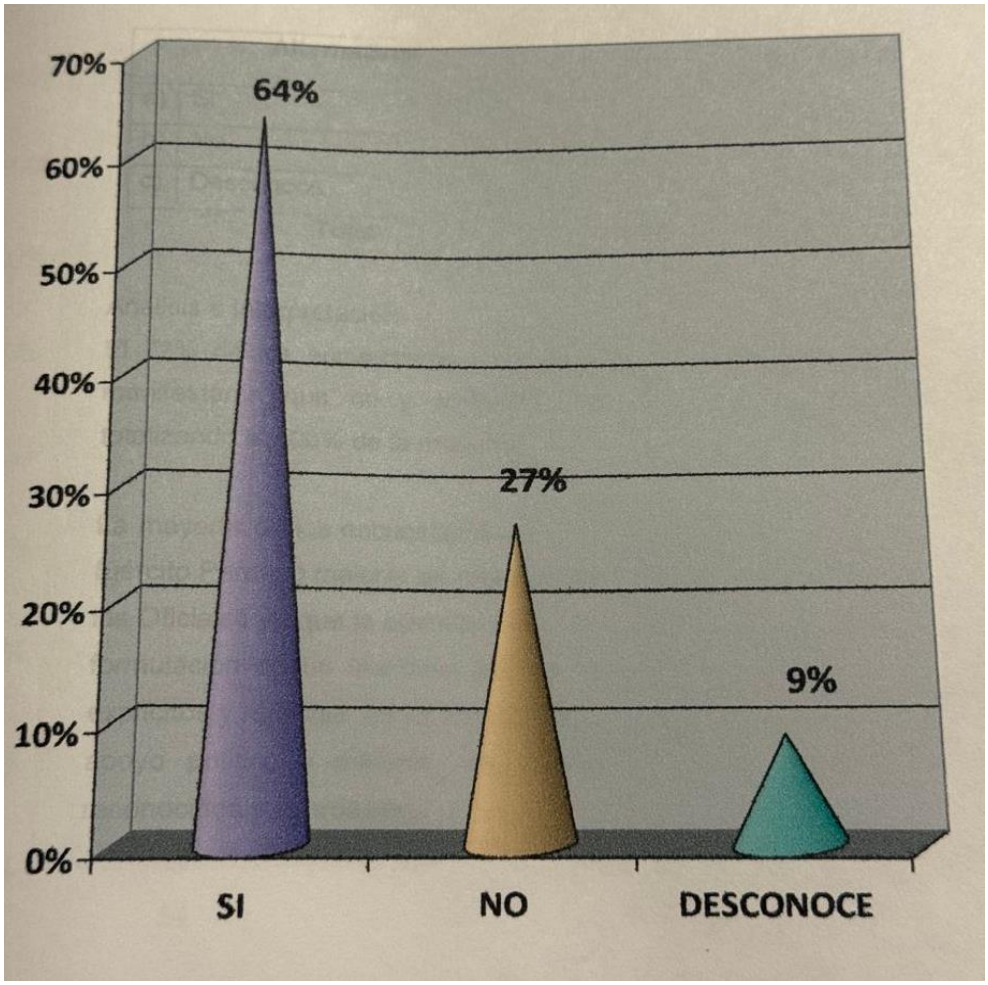
Análisis e Interpretación:

Cuando se preguntó un 64% de los encuestados indicaron que sí; mientras que el 27% señaló todo lo contrario al grupo mayoritario y el 9% restante opinó que desconoce, totalizando el total de la muestra.

La mayoría de los encuestados respondieron afirmativamente que sí tiene consecuencias positivas en la participación en operaciones de paz que realizan en el exterior ya que constituyen un conjunto de instrumentos o mecanismos implementados por las Naciones Unidas que han demostrado su utilidad como un medio eficaz para la seguridad mundial.

GRAFICO Nº 03

La participación en operaciones de paz tiene consecuencias positivas para el Ejército del Perú



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CUADRO Nº 04

¿Ud. cree que el objetivo del Ejército del Perú es mejorar las capacidades profesionales del personal de los Oficiales?

Alternativas		fi	%
a)	Si	81	72
b)	No	23	20
c)	Desconoce	9	8
Total		**113**	**100%**

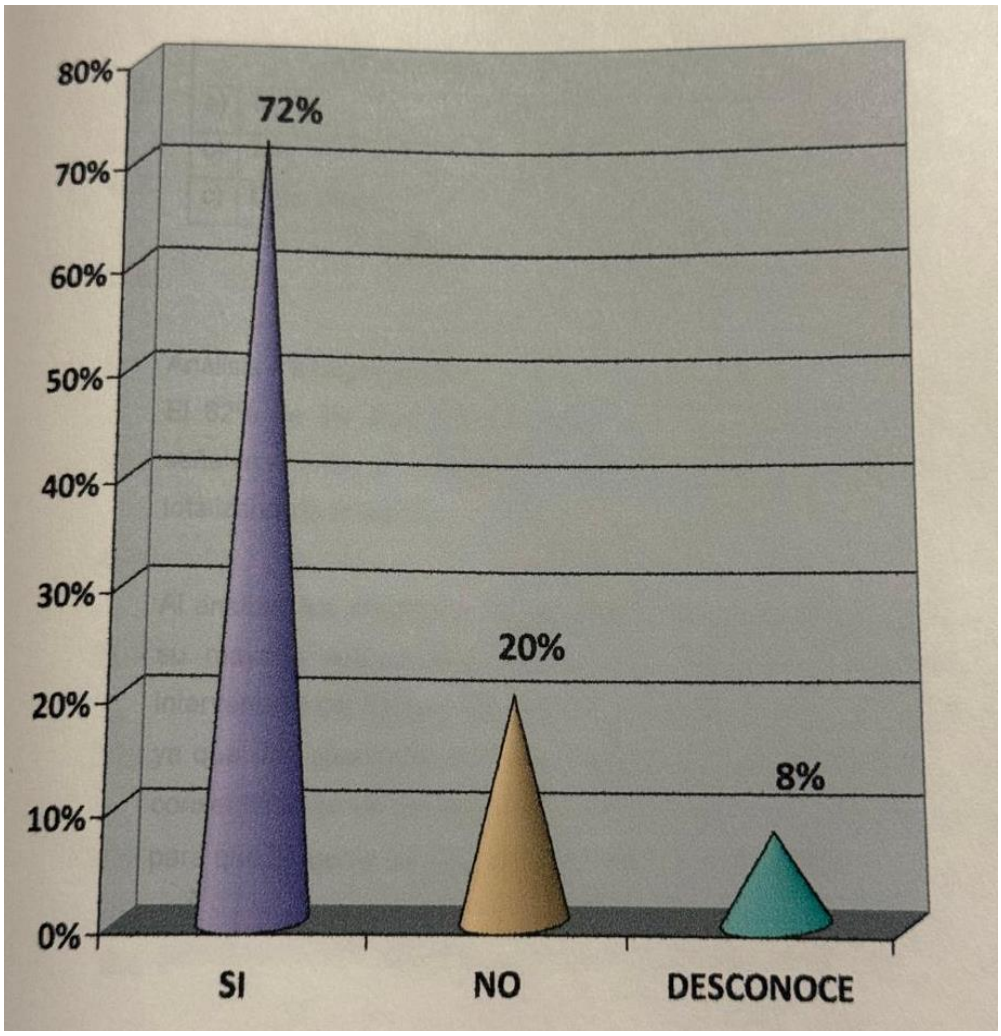
Análisis e Interpretación:

El 72% de los encuestados señalaron que sí; mientras que el 20% manifestaron que no y finalmente el 8% indicó que desconoce, totalizando el 100% de la muestra.

La mayoría de los encuestados respondieron que sí es el objetivo del Ejército Peruano mejorar las capacidades profesionales del personal de los Oficiales ya que la operación de mantenimiento de paz demanda la formulación de un mandato claro y pragmático que defina objetivos explícitos y realistas, de tal manera que la operación y su indispensable apoyo político y material sea orientado a fines consensualmente reconocidos y acordados.

GRAFICO Nº 04

El objetivo del Ejército peruano es mejorar las capacidades profesionales del personal de Oficiales



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CUADRO Nº 05

¿Ud. cree que la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU tiene consecuencias positivas?

Alternativas		fi	%
a)	Si	93	82
b)	No	8	7
c)	Desconoce	12	11
Total		**113**	**100%**

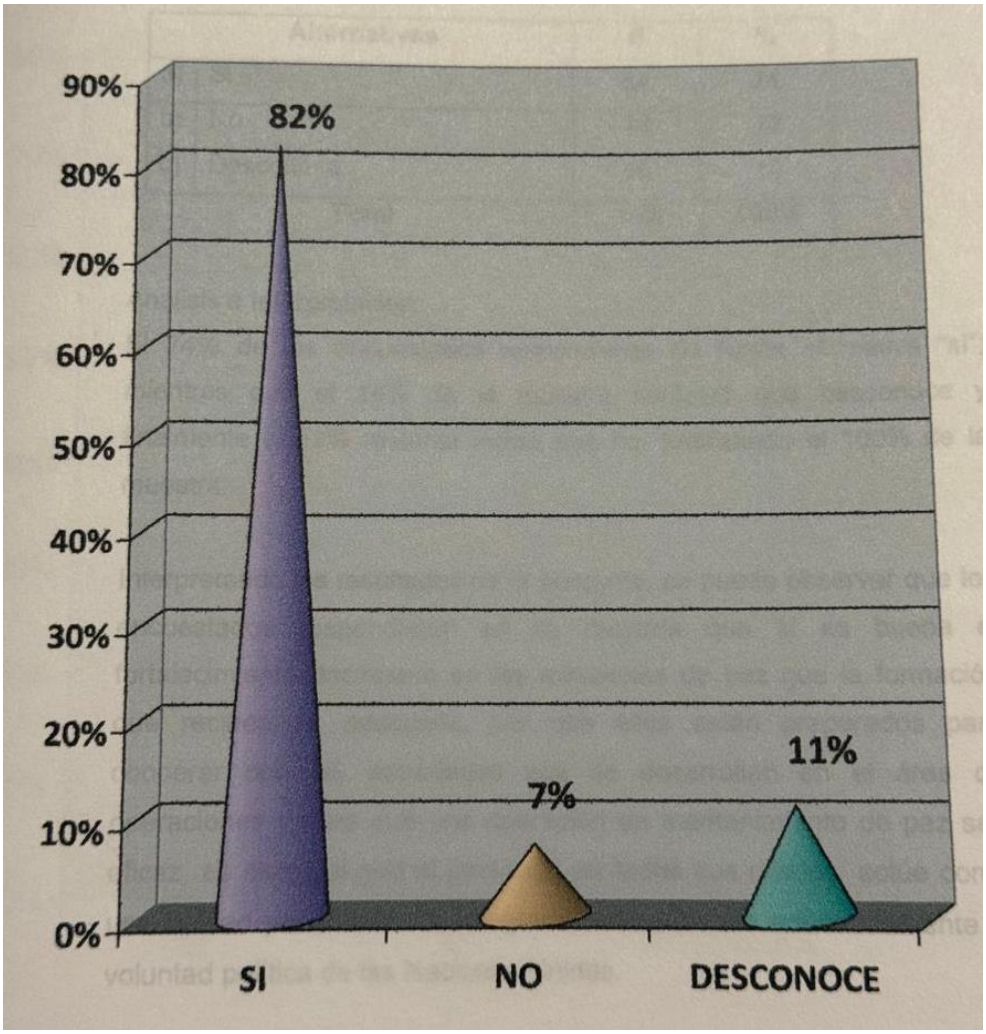
Análisis e Interpretación:

El 82% de los encuestados indicaron que sí, mientras que el 11% señalaron que se desconoce; y el 7% restante señaló que no, totalizando la muestra.

Al analizar los resultados, se puede observar que los encuestados en su mayoría respondieron que sí tiene consecuencias positivas la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU, ya que una operación de mantenimiento de paz es establecida con el consentimiento de las partes en conflicto, siendo un requisito esencial para que la fuerza de paz pueda cumplir con su mandato.

GRAFICO Nº 05

La intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU tiene consecuencias positivas



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CUADRO Nº 06

¿Para Ud. el fortalecimiento doctrinario de los Oficiales en misiones de paz se debe a la buena formación que reciben en la Escuela?

Alternativas		fi	%
a)	Si	84	74
b)	No	13	12
c)	Desconoce	16	14
Total		**113**	**100%**

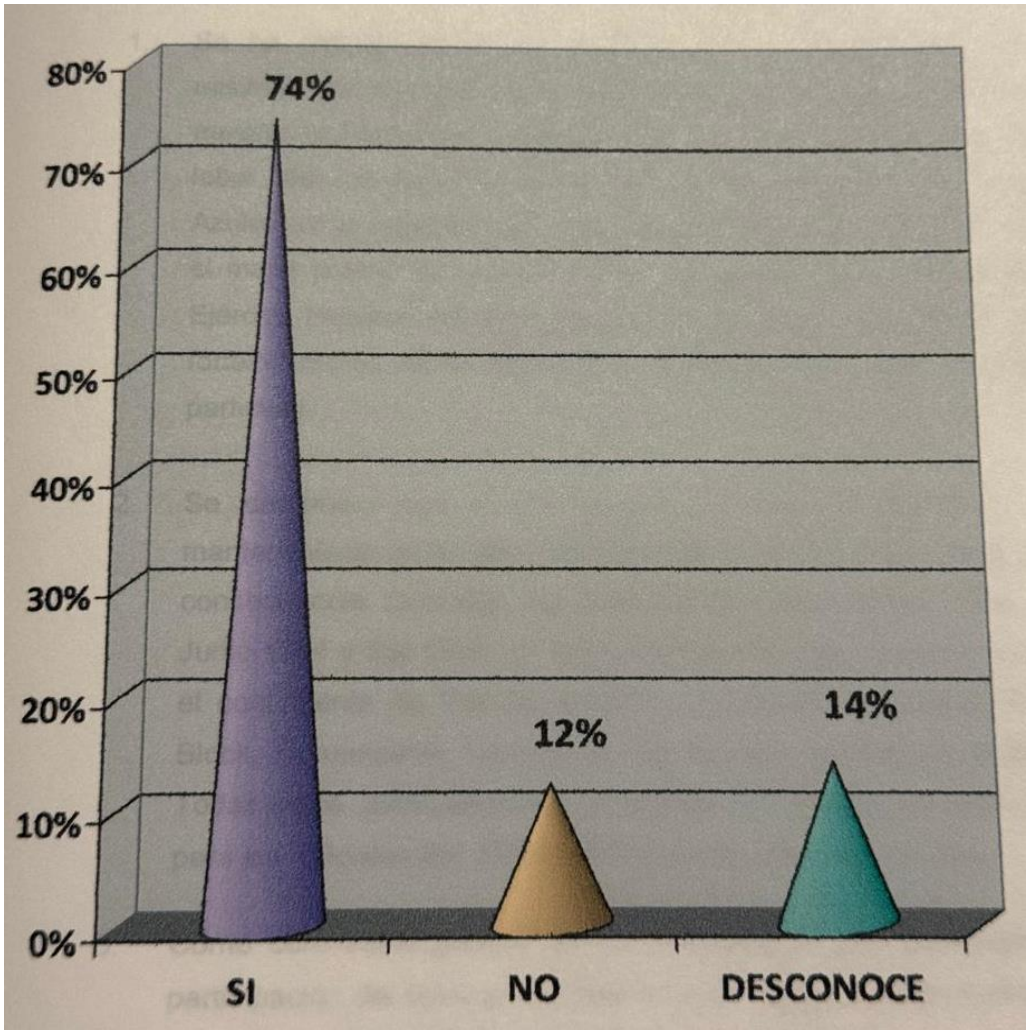
Análisis e Interpretación:

El 74% de los encuestados respondieron de forma afirmativa "sí"; mientras que el 14% de la muestra contestó que desconoce y finalmente el 12% restante indicó que no, totalizando el 100% de la muestra.

Interpretando los resultados de la pregunta, se puede observar que los encuestados respondieron en su mayoría que sí es buena el fortalecimiento doctrinario en las misiones de paz que la formación que reciben es adecuada, porque ellos están preparados para cooperar con las actividades que se desarrollan en el área de operaciones y para que una operación de mantenimiento de paz sea eficaz, es esencial que el personal, en todos sus niveles, actúe como una unidad perfectamente integrada, interpretando adecuadamente la voluntad política de las Naciones Unidas.

GRAFICO Nº 06

El fortalecimiento doctrinario de los oficiales en misiones de paz se debe a la buena formación que reciben en la escuela



Fuente: Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales del Ejército Peruano. 2010

CAPITULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONCLUSIONES

1. Se ha establecido que la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la Paz tiene como consecuencia mejorar la capacidad profesional, ya que han cumplido una valiosa labor, bajo la bandera de la ONU incorporándose a los "Cascos Azules" contribuyendo así al restablecimiento de la Paz en el Mundo el mejor premio ha sido la experiencia ganada por el personal del Ejército Peruano en este tipo de Operaciones, que contribuye al fortalecimiento de la capacidad profesional del Oficial de manera particular.
2. Se determinó que la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la Paz - Organización de las Naciones Unidas tiene consecuencia favorable, su participación data desde 1958. Entre junio 1991 y Set 1992; un Oficial Peruano le cupo el honor de liderar el contingente de Paz de la ONU, el General de Brigada EP Luis Block, Comandante General de las Fuerzas de Paz de MINURSO. Todas estas participaciones contribuyen al fortalecimiento doctrinario para los oficiales del Ejército Peruano en misiones de Paz.
3. Como conclusión general se ha determinado que efectivamente la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia(consecuencias) favorables en el desarrollo profesional del Oficial del Ejército Peruano.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda una mejor instrucción y difusión de la participación de los Oficiales del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la Paz, ya efectivamente contribuye con la capacitación profesional, desde la Escuela de Formación, y se aproveche experiencia ganada por algunos Oficiales y sean instructores los que han participado en misiones de Paz.

2. Se recomienda que la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la Paz - ONU tenga una más fluida, difusión en la participación; Así en la Escuela Militar los futuros Oficiales tendrían más motivación, sabiendo que pueden alcanzar puestos de importancia en las Misiones de Paz. Y todas estas experiencias se plasme como doctrina, para el desarrollo profesional del Oficial egresado de la EMCH.

<

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Garvey Jac Israel. United Nations Peacekeeping and Host State Consent. AJIL. 1970. Vol.64, p.241 y ss.
- Hortensia D.T. Gutiérrez Posse, "Moderno Derecho Internacional y Seguridad Colectiva", Zavalía Editor, 1995, p.345 y sgtes.
- Susana Fraidenraij, "La difusión del DIH por las Fuerzas de Paz de las Naciones Unidas". La Ley, 1994.
- Daphna Shraga, Encargada Jurídica de la División Jurídica General de la ONU y Ralph Zaklin, Director y asistente del Subsecretario General de Naciones Unidas, han sostenido en el Simposio sobre Acción Humanitaria y Operaciones de Mantenimiento de la Paz, (Ginebra 22-24 de junio de 1994). Informe del "Simposio sobre Acción Humanitaria y Operaciones de Mantenimiento de la Paz". Ed. CICR, Ginebra, 1994, p.41
- Umesh Palwankar. "Aplicabilidad del Derecho Internacional Humanitario a las Fuerzas de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas", Revista Internacional de la Cruz Roja, mayo-junio de 1993, p.241
- London, M. y Mane, E.M. (1997). Career Management and Survival in the Workplace, Jossey-Bass, San Francisco.
- Blake, J. M. (1997). La capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones, Ediciones Macchi, Buenos Aires, segunda edición.
- PINEDA, P. (1995). Auditoría de la formación, Gestión 2000, Madrid.
- Driver, M.J. (1992): «Career Concepts: A New Approach to Career Research», en *Career /ssues in Human Resource Management,* Prentice Hall, Nueva York.

- Puchol, L. (1997): *Dirección y gestión de recursos humanos,* Díaz de Santos, Madrid, 3.ª ed.
- Gil, l.; Ruiz, L. y Ruiz, J. (1997): *La nueva dirección de personas en la empresa,* McGraw-Hill, Madrid.
- Fernández Caveda, (1997): *Manual del director de recursos humanos,* Ed. CISS, Madrid.
- Slavenski, L. (1987): «Career Development: A Systems Approach», *Training and Development Journal,* febrero, pp. 56-60.
- Gómez-Mejía, L.; Balkin, D.; Cardy, R.L. (2001): *Gestión de recursos humanos,* Prentice-Hall, México, 3.ª ed.
- Miner, F.J. (1986): «Computer Applications in Career Development Planning», *Career Development in Organizations,* Jossey-Bass, San Francisco, pp. 202-235.
- Peiró, J.M.ª (1995): *Psicología de la organización,* UNED, Madrid, 5.ª ed.
- Jaffe, D.T.; Scott, C.D. (1991): «Career Development for Empowerment in a Changing Work World», *New Directions in Career Planning and the Workplace,* Consulting Psychologists
- Sherman, S. (1993): «A Brave New Darwinian Workplace», *Fortune,* enero, núm. 25, pp. 50-56
- Leibowitz, Z.B.; Farren, C.; Kaye, B.L. (1996): *Designing Career Development Systems,* Jossey-Bass, San Francisco.

- Robbins, S.P. (1998): *Fundamentos de comportamiento organizacional,* Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Albizu Gallastegui, E.; Landeta Rodríguez, J. (2001): *Dirección estratégica de los recursos humanos, teoría y práctica,* Pirámide, Madrid.
- ANASTASI, Anne y URSINA, Susana, Test psicológicos, Prentice Hall, Mexico, 1988, p. 113
- MASON, Robert y Lind, Douglas A., Estadística para administración y economía, Alfaomega, Bogotá, 1997, p.24

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

JIJIJITÍTULO	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
PARTICIPACIÓN DEL EJÉRCITO DEL PERÚ EN MISIONES DE MANTENIMIENTO DE LA PAZ Y SU IMPLICANCIA EN EL DESARROLLO PROFESIONAL DEL OFICIAL EP	**PRINCIPAL** ¿De qué manera la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia en el desarrollo profesional del oficial EP?	**PRINCIPAL** Determinar si la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia en el desarrollo profesional del Oficial EP.	**PRINCIPAL** La participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz tiene implicancia FAVORABLES en el desarrollo profesional del Oficial EP	VARIABLE INDEPENDIENTE **Participación de las Fuerzas Armadas**	X1=Participación en misiones de mantenimiento de la paz X2=Participación en operaciones de paz X3=Intervención en el mantenimiento de la paz - ONU
	SECUNDARIO **PS1** ¿Cómo la participación del Ejército del Perú en operaciones de paz tiene consecuencia en mejorar las capacidades profesionales del personal de los Oficiales EP?	**SECUNDARIO** **OS1** Establecer, si la participación del Ejército del Perú en operaciones de paz tiene consecuencias favorables en las capacidades profesionales del personal de los Oficiales EP	**SECUNDARIO** **HS1** La participación del Ejército del Perú en misiones de paz tiene consecuencia en mejorar las capacidades profesionales del personal de los Oficiales EP	VARIABLE SECUNDARIA **Mantenimiento de la paz**	Y1=Desarrollo profesional Y2=Mejorar las capacidades del personal Y3=Fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz.

	PS2 ¿Cómo la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU tiene consecuencia en el fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz?	**OS2** Determinar, si la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU tiene consecuencia favorables en el fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz.	**HS2** La intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la paz-ONU tiene consecuencias favorables en el fortalecimiento doctrinario de los oficiales EP en misiones de paz		

CUESTIONARIO

Instrucciones:

La encuesta tiene por finalidad recoger información necesaria sobre la presente investigación para lo cual necesita de su colaboración, por lo tanto, se le agradece anticipadamente por su participación para lo cual tendrá que responder con un aspa (X) la respuesta que considere correcta. La información es confidencial.

1.- ¿Ud. cree que la participación del Ejército del Perú en misiones de mantenimiento de la paz cumple con los objetivos del Oficial EP?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )

2.- ¿Para Ud. el Oficial EP desarrolla lo aprendido en la Escuela?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )

3.- ¿Para Ud. la participación en operaciones de paz tiene consecuencias positivas para el Ejército del Perú?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )

4.- ¿Ud. cree que el objetivo del Ejército del Perú es mejorar las capacidades profesionales del personal de los Oficiales?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )

5.- ¿Ud. cree que la intervención del Ejército del Perú en el mantenimiento de la Paz-ONU tiene consecuencias positivas?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )

6.- ¿Para Ud. el fortalecimiento doctrinario de los Oficiales en misiones de paz se debe a la buena formación que reciben en la Escuela?

a) Si ( )
b) No ( )
c) Desconoce ( )