



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Análisis sobre el sistema de evaluación de personal del COSALE
AF - 2020**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

Yacolca Rivas, Gina Yulissa (ORCID: 0000-0002-3378-8936)

ASESORA:

Dra. Plasencia Mariños, Yvette Cecilia (ORCID: 0000-0002-8063-9781)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA — PERÚ

2021

DEDICATORIA:

Este trabajo que abarca amor y perseverancia se lo dedico a Dios por sus planes en mi vida.

Pon en manos del Señor todas tus obras y tus proyectos se cumplirán.”

Proverbios 16-3

AGRADECIMIENTO:

En primer lugar, mi gratitud a Dios por su gran misericordia y haber puesto en sus planes la sustentación de tesis, en tiempos de Pandemia.

Un profundo agradecimiento a mi esposo por su amor y apoyo incondicional en todos los proyectos que tenemos, a mis tres hermosas hijas por ser mi estímulo y soporte, a mis padres por haber sido mis guías de vida.

A la UCV, por brindarnos la oportunidad, al aperturar el trabajo de Suficiencia Profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	6
ABSTRACT.....	7
I. INTRODUCCIÓN.....	8
1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	9
1.1.1. Reseña histórica.....	9
1.1.2. Actividad principal de la empresa, razón social y objetivo social. Proceso productivo.....	10
1.1.3. Organigrama de la institución	13
1.1.4. Misión, Visión y marco axiológico de la institución	14
1.1.5. Funciones del área del personal.....	17
1.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	18
1.2.1. Análisis FODA estratégico.....	19
1.2.2. Análisis del Mix de Marketing	23
1.2.3. Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal	27
1.2.4. Evaluación de desempeño (180°)	33
1.2.5. Clima y Cultura organizacional	35
1.2.6. Capacitación de personal	38
1.2.7. Análisis financiero.....	41
1.2.7.1. Análisis de ejecución de gastos 2020.....	41
1.3. Problemática	43
1.3.1. Área donde se encuentra la problemática	43
1.3.2. Diagnóstico del problema	44
1.3.3. Selección del problema: Evaluación anual de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano	45

II. MARCO TEÓRICO.....	50
2.1. Antecedentes Nacionales:.....	52
2.1.2. Antecedentes Internacionales:	55
III. METODOLOGÍA.....	59
IV. RESULTADOS.....	65
V. RECOMENDACIONES	68
VI. REFERENCIAS	70
ANEXOS.....	72

I. RESUMEN

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional, se desarrolló en el área de personal del Comando de Salud del Ejército - COSALE, quien es el órgano encargado de dirigir y ejecutar los procesos y actividades de salud en el Ejército, tiene como misión brindar asistencia médica personalizada, integral y de calidad a los miembros del Ejército Peruano.

Se detectó problemas en la elaboración del informe de evaluación del personal militar, el cual se realizaba de forma manual provocando diversos malestares, no logrando entregarlos oportunamente al Comando de Personal del Ejército, organismo encargado de recopilar mencionada información, ocasionando que el proceso de ascenso en la Institución no se desarrollen adecuadamente. Por lo que, mediante Resolución de la Comandancia N° 978-CGE-COPERE, resuelve aprobar el RE 623-100 Informe de Evaluación del Personal Militar mediante el cual se desarrolla el Sistema de Evaluación de Personal del Ejército.

Con la implementación del sistema, se desprende que el personal militar del COSALE, fue evaluado de manera simultánea, obteniendo como resultado final la evaluación de 439 oficiales, 514 Técnicos y Suboficiales en 72 horas.

Asimismo, se concluye que el proceso de evaluación, se ha perfeccionado con la entrega oportuna de los informes de evaluación, logrando un mejor control.

PALABRAS CLAVES

PROCESOS Y ACTIVIDADES

PROBLEMAS EN LA ELABORACIÓN

PROCESO DE ASCENSO

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA

PROCESO DE EVALUACIÓN

ENTREGA OPORTUNA

MEJOR CONTROL

ABSTRACT.

This Professional Sufficiency Work was developed in the personnel area of the Army Health Command - COSALE, which is the body in charge of directing and executing health processes and activities in the Army, its mission is to provide personalized medical assistance, comprehensive and quality service to the members of the Peruvian Army.

Problems were detected in the preparation of the military personnel evaluation report, which was carried out manually, causing various discomforts, failing to deliver them in a timely manner to the Army Personnel Command, the body in charge of collecting said information, causing the promotion process in the Institution does not develop adequately. Therefore, through Command Resolution No. 978-CGE-COPERE, it resolves to approve RE 623-100 Military Personnel Evaluation Report through which the Army Personnel Evaluation System is developed.

With the implementation of the system, it appears that COSALE's military personnel were evaluated simultaneously, obtaining as a final result the evaluation of 439 officers, 514 Technicians and Non-commissioned officers in 72 hours.

Likewise, it is concluded that the evaluation process has been perfected with the timely delivery of the evaluation reports, achieving better control.

KEYWORDS

PROCESSES AND ACTIVITIES

PROBLEMS IN PREPARATION

PROMOTION PROCESS

SYSTEM IMPLEMENTATION

EVALUATION PROCESS

TIMELY DELIVERY

BETTER CONTROL

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones poseen diversos sistemas de evaluación para medir las capacidades, habilidades y destrezas de cada integrante de su empresa o institución teniendo como pilar la meritocracia entre las personas dentro de un mismo organismo.

A lo largo del tiempo en el Ejército Peruano se viene desarrollando los informes de evaluación del personal militar de manera escrita, demandando tiempo y un gasto exorbitante. Teniendo en consideración que existen diferentes unidades a lo largo del territorio nacional, al igual puestos a nivel internacional en las cuales están asignados el personal mediante los cambios de colocación que se realizan anualmente. Cabe indicar que estos informes de evaluación deben ser centralizados y revisados en el Comando de Personal del Ejército - Lima, por lo que mencionados informes son los únicos que pueden evidenciar el desenvolvimiento profesional de cada militar; en tal sentido, tiene una nota potencial imperioso para el proceso de ascensos en la carrera militar.

Siendo ello así se presentó una hoja de recomendación al escalón superior, para la implementación de un sistema informático, que agilice el llenado del informe virtualmente y recaben las evaluaciones oportunamente a COPERE, con la finalidad de efectuar un proceso de ascenso justo.

La implementación de mencionado sistema se generó en el año 2020; teniendo como resultado: la reducción de tiempos de entrega, gastos económicos a la Institución en valija y hoja de informe por cada efectivo; asimismo, se cuenta con la plena seguridad y conformidad del usuario al verificar su nota final.

La importancia de estar acorde con la tecnología, logra beneficios en la organización, que día a día mejoran la transparencia y veracidad de los procesos de ascensos en el ámbito militar.

1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1.1.1. Reseña histórica

El antecedente del Sistema de Salud del Ejército es el Servicio de Salud del Ejército (SSANE), quien era un órgano de ejecución de la Dirección de Logística del Ejército (DILLOGE). De acuerdo con el Decreto Supremo No. 026 DE/EP del 18 de diciembre de 2002, se estableció la creación de la Dirección de Salud del Ejército de los Estados Unidos (DISALE). Con fecha 01 enero 2003 y su principal función general era: Asesorar al Sr General de Ejército Comandante General del Ejército en lo que respecta a salud integral de su personal y de sus familiares inscritos en Registro de familia, además tareas como planificar, organizar, comandar, coordinar y controlar el sistema de Salud del Ejército y realizar funciones de logística sanitaria.”

El comandante Jefe del Estado Mayor del Ejército informó por fax 211-3/JEMGE el 23 de diciembre de 2003 que de acuerdo con la disposición del Comandante General del Ejército, indica que la Dirección de Salud del Ejército, estará ubicado en el Hospital Militar Central - Jesús María, Coordinando previamente con el Director General del Hospital, siguiendo las instrucciones ocuparon parte de las habitaciones de los pisos 3 y 4 del Pabellón "F" del HMC entre las fechas del 19 al 30 de enero de 2004. Estas habitaciones fueron entregadas por la Escuela de Enfermería del Ejército. Posteriormente, de conformidad con el Decreto Supremo N° 015-2006 DE/EP, se cambió el nombre de DISALE a Jefatura de Salud (JESAL). Con acatamiento de la Dirección Logística del Ejército (DIGELOGE).

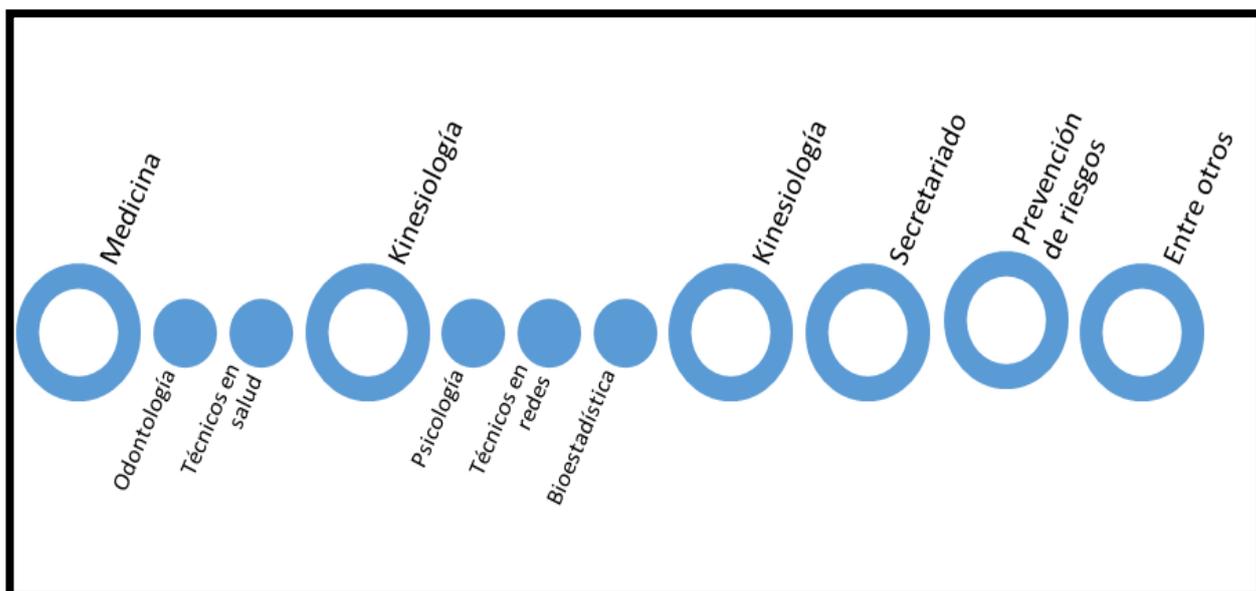
El 2007, en la tercera reunión de direcciones, el comandante General del Ejército ordenó cambiar el nombre de JESAL por el de Comando de Salud del Ejército (COSALE) la nueva estructura fue preparada y enviada oficialmente a DIPLAN. Mediante oficio N° 300 Q-3.b de fecha 18 de septiembre de 2007.

Con RM 1269-2009 / DE / EP el 23 de noviembre de 2009, se estableció el Comando de Salud del Ejército (COSALE) directamente dependiente de CGE, y las siguientes agencias relacionadas: HMC, Clínica Geriátrica del Ejército, HMR-P, HMR-A, HMR-I y Btn San A/M N°511. Por lo tanto, fue necesario crear nuevas líneas y sus nombres en la estructura orgánica del Ejército, como el Comando de Salud del Ejército (COSALE), quien es el encargado de comandar y ejecutar los procedimientos y actividades de salud del Ejército.

COSALE participó en la formulación de la meta institucional N° 14 Salud del "Plan Bolognesi", que decía: "Asegurar la prestación de servicios médicos integrales para el personal militar y sus familias y apoyar eficazmente las operaciones militares". El Comando de Salud está comprometido con los conceptos de servicio, trabajo en equipo, etc., y brinda oportunidades de desarrollo en diferentes campos.

Figura 1

Servicios que presta el COSALE



1.1.2. Actividad principal de la empresa, razón social y objetivo social.

Proceso productivo

✓ Actividad principal de la empresa

Planear, dirigir y controlar el funcionamiento del Sistema de Salud del Ejército.

Controlar las actividades y supervisar los procesos que ejecutan todas las dependencias del Sistema de Salud del Ejército, a fin de asegurar el estricto cumplimiento de normas legales y disposiciones vigentes.

✓ Razón social

El Comando de Salud del Ejército - COSALE Hospital Militar Central.

RUC Nro. 20131369124

Fecha de Inscripción: 26/04/1996

Actividades Económicas:

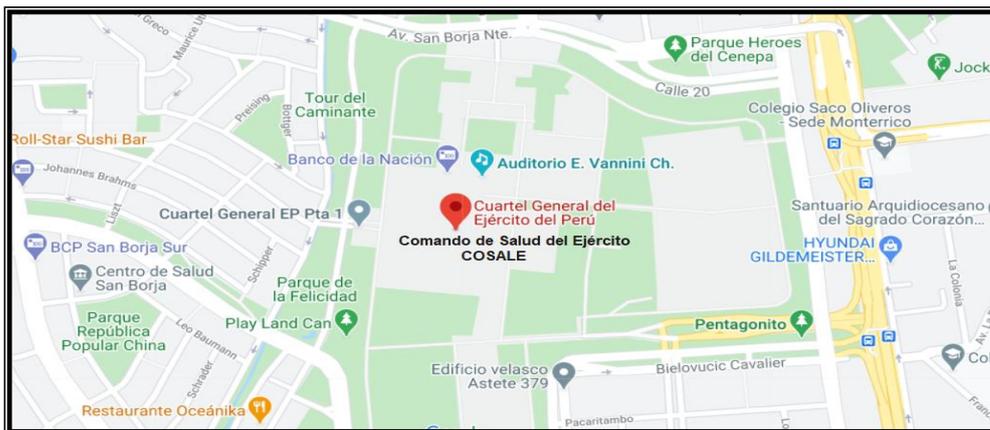
Principal - 8422 Actividades de Defensa

Secundaria 1 – Otras Actividades de Apoyo al Transporte

Secundaria 2 – Otras Actividades de Atención de la Salud Humana.

Domicilio Legal: Av. Boulevard S/N – Comandancia General del Ejército – San Borja. Departamento de Lima.

Figura 2: Croquis de ubicación del COSALE



Fuente: Google maps.

✓ Objetivo social

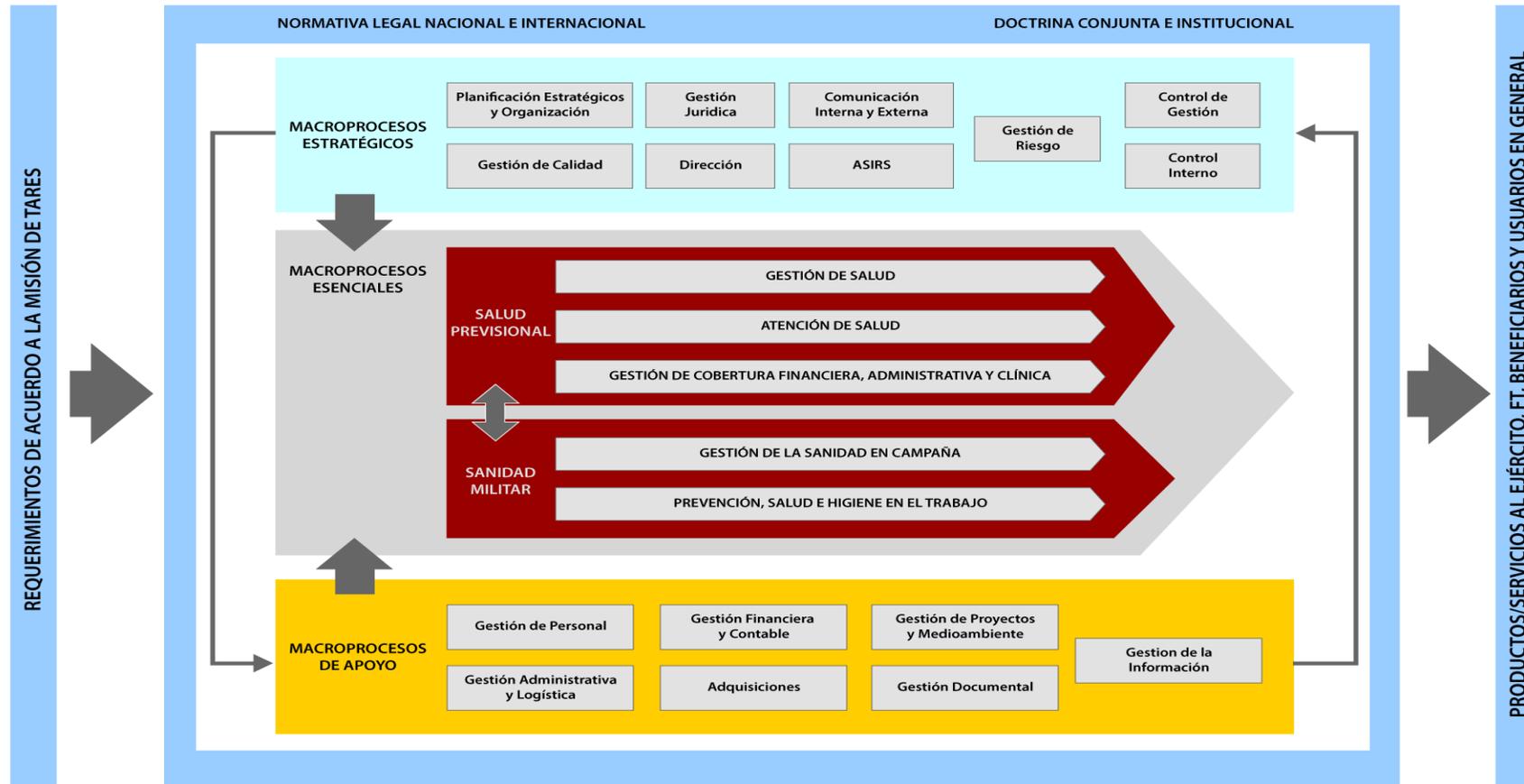
El Comando de Salud del Ejército COSALE, tiene como objetivo:

Asegurar la prestación integral del servicio de salud al personal militar y familiares y el apoyo eficaz de las operaciones militares.

Proceso productivo del Comando de Salud del Ejército

Figura 3:

Mapa general de los procesos del Comando de Salud del Ejército



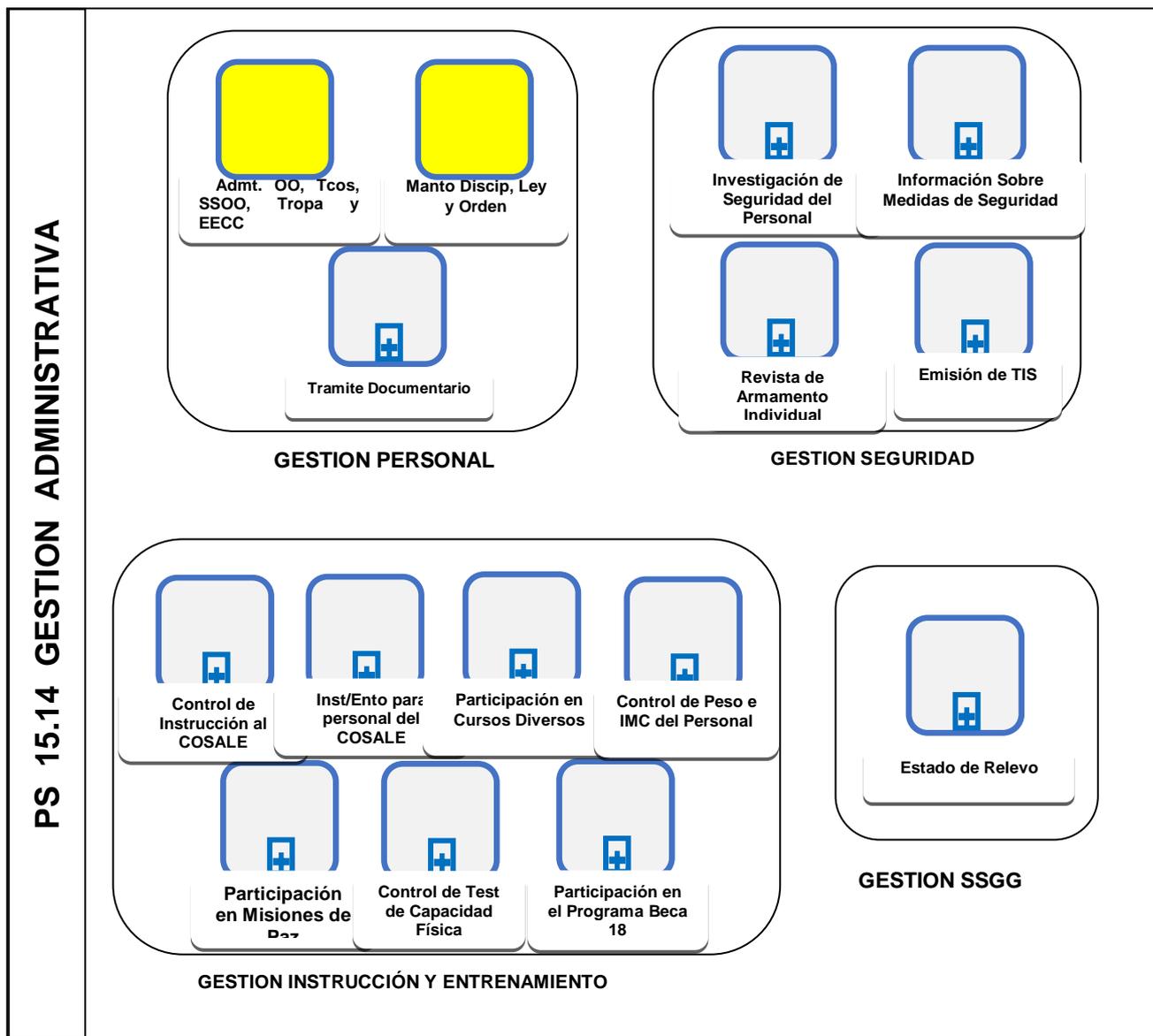
Fuente: MAGEPRO COSALE

Proceso productivo del Departamento Administrativo

A continuación, se presenta el diagrama de bloques de los procesos que constituyen el diagrama de flujo del departamento administrativo.

Figura 4:

Mapa de procesos del Departamento Administrativo.



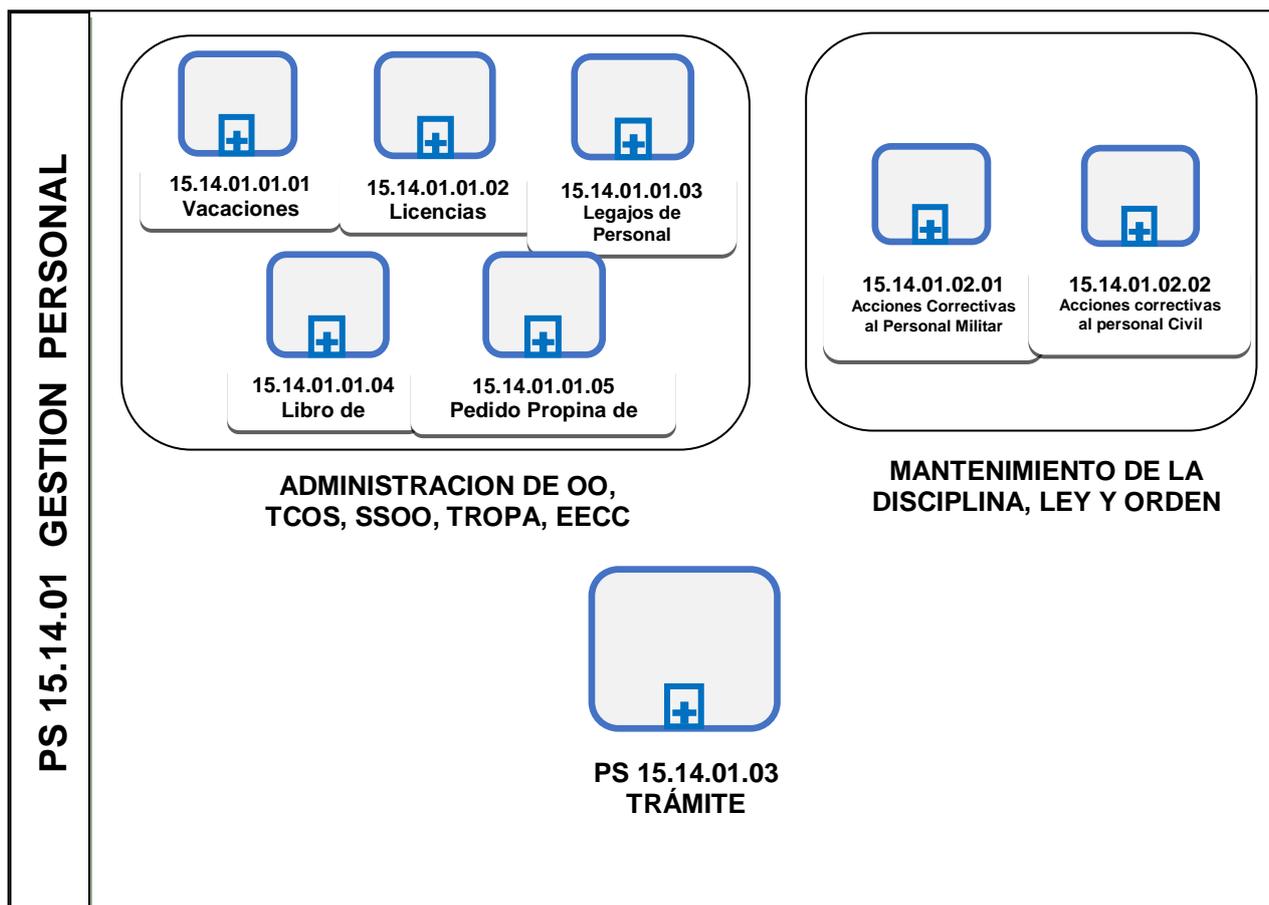
Fuente: MAGEPRO COSALE

Proceso productivo del área de Personal

En el presente gráfico, se presenta el diagrama de bloques de los procesos que conforman los procesos del área de personal.

Figura 5:

Proceso productivo del Departamento de Personal

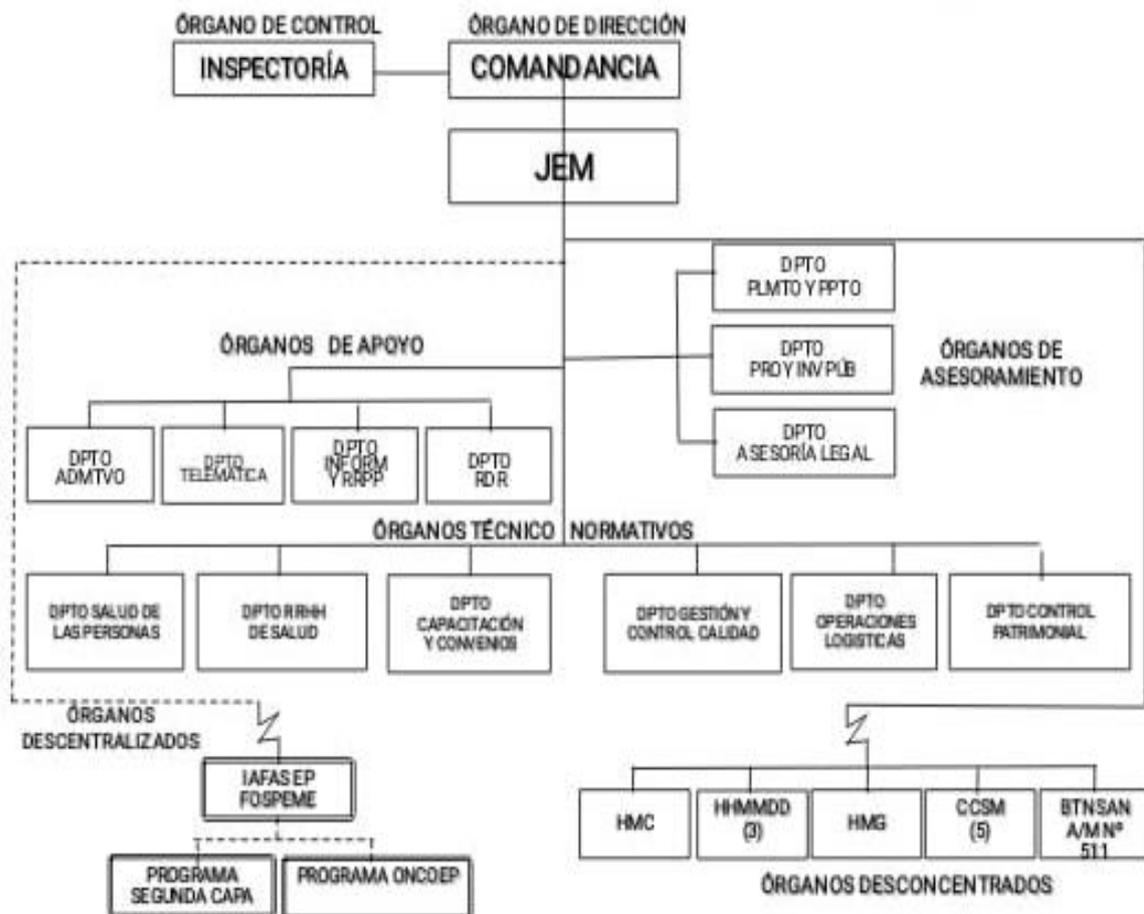


Fuente: MAGEPRO COSALE

1.1.3. Organigrama de la institución

Figura 6:

Estructura Organizacional del COSALE

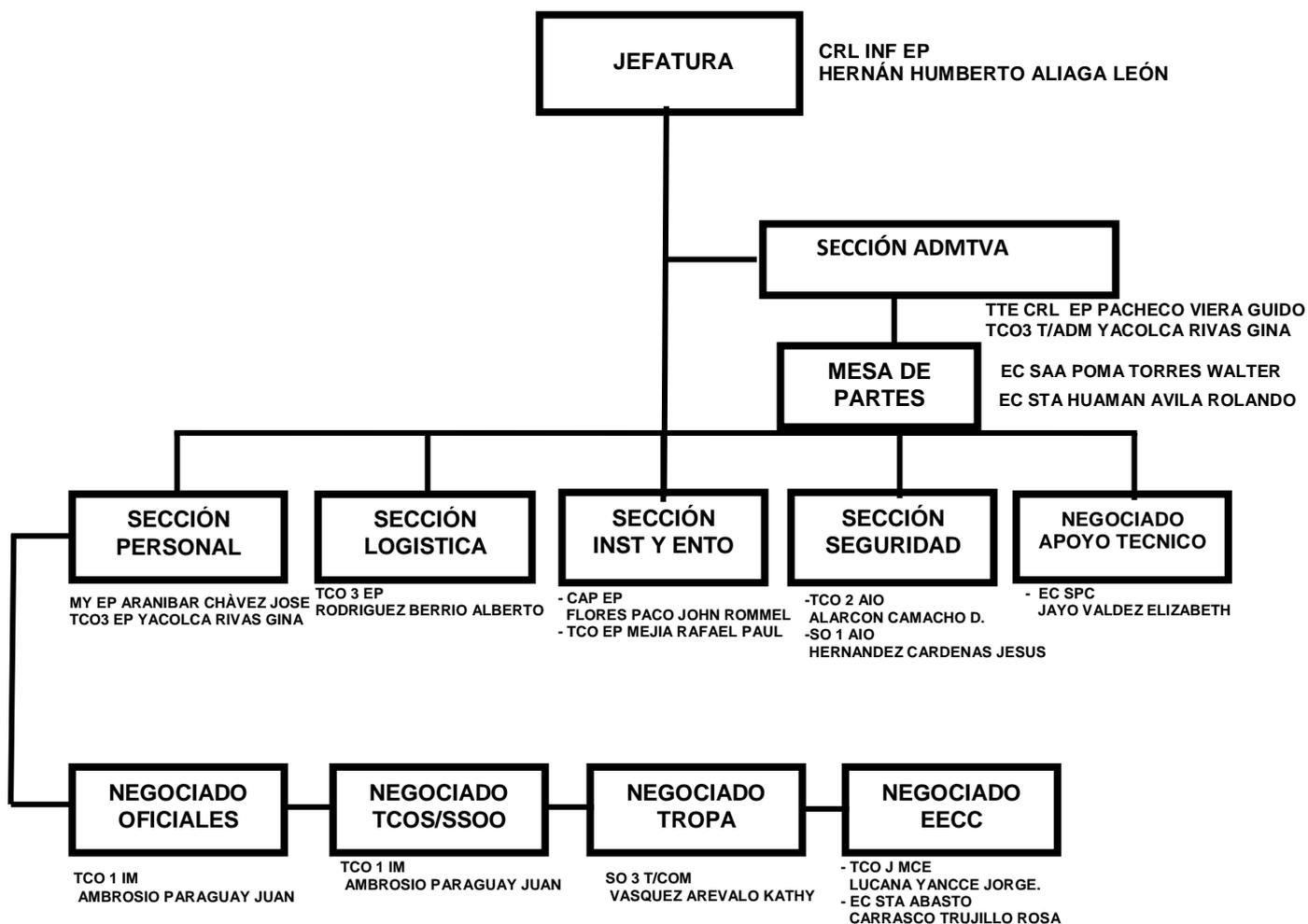


Fuente: MAGEPRO COSALE

Estructura Orgánica del Departamento de Personal

Figura 7:

Estructura Orgánica del Departamento de Personal



Fuente: MOF del departamento administrativo del COSALE

1.1.4. Misión, Visión y marco axiológico de la institución

Misión

Prestar atención general de salud a todos los usuarios del sistema de salud del Ejército y establecer el apoyo logístico de salud a la fuerza operativa.

Visión

Obtener un sistema integrado por recursos humanos capacitados y motivados, que brinda atención integral de salud de calidad y con calidez y que ha logrado constituir una comunidad de usuarios saludables y satisfechos por los servicios recibidos.

Marco axiológico de la institución

El personal militar se caracteriza por mantener los pilares de una conducta ejemplar dentro de un organismo institucional tal como en las Fuerzas Armadas, las mismas que se consideran como inquebrantables y son estipuladas por la institución pertinente, en este caso el Ejército Peruano, siendo así que el personal militar se debe comportar con cuatro requerimientos éticos - morales:

- a. Honestidad, Integridad y Lealtad
- b. Veracidad y Transparencia
- c. Laboriosidad y Dedicación al trabajo

Las tres principales nos inculcan los valores del imperio incaico: Ama Sua (no robes) Ama Llulla (no mientas), Ama Quella (no seas ocioso).

- d. Disciplina y Responsabilidad, se aplica doctrinariamente en las escuelas de formación militar, se considera el atributo esencial de las Instituciones militares. (Véase anexo 1)

1.1.5. Funciones del área del personal

a. Función General

Asesorar al Comandante General del COSALE, en el Planeamiento, coordinación y control en los aspectos administrativos y de personal, como son la administración, mantenimiento de efectivo de la unidad, procedimientos de personal, mantenimiento de la disciplina, ley y orden e Incremento y mantenimiento de la moral, en forma oportuna a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos del COSALE.

Asegurar la prestación integral del servicio de salud del personal militar y familiar y el apoyo eficaz de las operaciones militares.

Línea de Autoridad

La Sección Personal, es un órgano de asesoramiento del Comandante General del Comando de Salud del Ejército, depende directamente del Jefe del Departamento Administrativo del COSALE.

b. Funciones Específicas

- Asesorar al Comando del COSALE en lo relacionado con el planeamiento, administración, coordinación y control de las actividades de personal.
- Proporcionar asesoramiento al señor Crl Jefe del Departamento Administrativo del COSALE, en los aspectos de organización, apoyo a las patrullas, planeamiento estratégico y conducción en el funcionamiento de la Sección.
- Formular el memorándum de asignación de funciones a todo el personal militar y civil del Estado Mayor del COSALE.
- Remitir la Guía domiciliaria a la Comandancia General del Ejército, de todo el personal militar y civil del COSALE
- Asignar y remitir el cuadro de calificadores para la evaluación anual del personal militar y civil del COSALE.
- Conducir el sistema de evaluación de personal del COSALE.
- Confeccionar oportunamente el rol de servicio del personal militar que labora en el COSALE.
- Analizar, estudiar, actualizar, formular y proponer la apreciación del personal y el Plan de Trabajo del COSALE.
- Proporcionar Bienestar al personal del COSALE.
- Consolidar y remitir las Declaraciones Juradas de Ingreso y de Bienes y de Rentas de todo el personal "Obligado" a formularla.
- Consolidar y remitir la relación al COPERE, con copia informativa a la OFINEP, de todo el personal militar "Obligado" a presentar Declaraciones Juradas de Intereses.
- Mantener actualizado todos los legajos normativos del Departamento Administrativo del COSALE.
- Tener actualizado los registros (permisos, vacaciones, comisiones, visita al hospital, partes de accidentes y pliego de audiencias).
- Mantener Actualizado el Libro de Personal del COSALE (altas y bajas)

- Formular y remitir el informe trimestral y anual del Diagnóstico de la disciplina del personal militar y civil del COSALE.
- Supervisar y controlar el trámite de la correspondencia recibida y remitida del COSALE.
- Otras tareas que asigne el Jefe del Departamento Administrativo del COSALE.

1.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

1.2.1. Análisis FODA estratégico

Se realiza matriz FODA estratégico de la institución, indicando las posibles estrategias a implementar de acuerdo al análisis realizado.

Tabla 1 Análisis FODA

<div data-bbox="168 523 450 571" style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content;">Factores Internos</div>	<div data-bbox="952 331 1258 379" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Oportunidades - O</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Convenios con instituciones educativas técnicas y universitarias. 2. Automatización del Sistema SEPE 3. Desarrollo del Talento Humano 4. Remuneraciones presupuestadas al personal de las diferentes áreas 5. La ampliación de la infraestructura de la atención médica en los centros de salud descentralizados del COSALE bajo coyuntura COVID/ Descongestionamiento de la hospitalización HMC 6. Acceso a Programas de asistencia médica a través de alianzas estratégicas internacionales de la Marina Peruana-Norte Americana. 7. Impulsar la investigación y desarrollo en salud, mediante la formulación e implementación de un plan de investigación y desarrollo de salud. 8. Desarrollo de un sistema de reconocimiento facial y biométrico orientado al mejoramiento de la seguridad interna del COSALE 	
<div data-bbox="280 1150 555 1198" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">Fortalezas - F</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con personal identificados con la institución. 2. Tener un buen clima laboral. 3. Programa de incentivo al profesionalismo 	<div data-bbox="952 1150 1229 1198" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">FO (Maxi – Maxi)</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación permanente del personal de la institución para asignación de nuevas responsabilidades a través del desarrollo del talento humano (F6, O3) 	<div data-bbox="1644 1150 1912 1198" style="border: 1px solid black; padding: 2px; text-align: center;">FA (Maxi – Mini)</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Con el programa de incentivo profesional debe reducirse la alta rotación de personal (F3, A4) 2. La capacitación de personal permanente

<p>otorgando “felicitaciones” al personal merecedor.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Sistema de evaluación de Personal (SEPE) 5. Capacitación de personal permanente. 6. Cumplimiento oportuno de Informes a COPERE para proceso de ascensos. 7. Contar con un sistema de evaluación integral del personal militar. 8. Uso del sistema de evaluación ha permitido la reducción de costos favorables a la institución. 9. Sistema de evaluación equitativo. 10. Contar con infraestructura de base. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Uso del sistema de evaluación equitativo con el desarrollo de talento humano para una participación en igualdad de condiciones del personal militar (F9, 002) 3. Brindar capacitación al personal a través de los Convenios con instituciones educativas técnicas y universitarias. (F5, O1) 4. Incremento de la tecnología en el sistema de evaluación de personal (SEPE) para la reducción de costos favorables a la institución (O2, F8) 5. Contar con personal identificado con la institución a través de la promoción del talento humano (F1, O3) 6. Tener un buen clima laboral permite las buenas prácticas de convivencia en el personal a través del Desarrollo del Talento Humano (F2, O3) 7. El Programa de incentivo por reconocimiento del desempeño laboral en el personal permite ascensos meritocraticos (F3, O3) 8. Contar con infraestructura de base permite la ampliación de la atención médica en los centros de salud descentralizados del COSALE y descongestiona la tasa de hospitalización en el HMC (F10, O5). 9. La capacitación de personal permanente permite impulsar la investigación y desarrollo en salud, mediante la formulación e implementación de un plan de investigación y desarrollo de salud (F5, O7) 10. El incremento de la tecnología ha permitido el mejoramiento del sistema de evaluación de personal (F4, O2) 11. El incremento de la tecnología en el SEPE mejora los tiempos de cumplimiento en la entrega de los informes de ascenso a 	<p>permite reducir la carencia de personal no especializado SEPE). (F5, A1)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Mejor seguridad del sistema SEPE para evitar que los Hackers informáticos suplanten los usuarios del personal encargado de la evaluación profesional, modificando notas. (F4, A3) 4. Contar con personal identificado con la institución reduce el riesgo de infiltración por parte de tropas no permanentes (F1, A5) 5. El Uso eficiente del sistema de evaluación mantiene la sostenibilidad y el buen funcionamiento del sistema hospitalario militar, frente a los recortes presupuestarios del Estado (F8, A6) 6. El programa de incentivo meritocrático reduce la baja de personal (F3, A4)
---	---	---

	COPERE (O2, F6)	
--	-----------------	--

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Factores Externos</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Amenazas - A</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carece de personal administrativo especializado 2. El personal no es asignado de acuerdo a los requerimientos de acuerdo al COEQ 3. Los Hackers informáticos que suplantan los usuarios del personal encargado de la evaluación de personal, modificando notas. 4. Baja del personal. 5. Personal que puede infiltrarse al no formar parte de la institución 6. Recorte de las partidas presupuestarias - estatales para la sostenibilidad y el buen funcionamiento del sistema hospitalario 7. Incremento de la tasa de letalidad y contagio por COVID en el personal COSALE 	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">Debilidades - D</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se emiten informes de evaluación de personal de forma manual 2. Inequidad en los beneficios asignados al personal técnico 3. Alta rotación del personal 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">DA (Mini – Mini)</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Reducir la alta rotación de personal, asignado de acuerdo a los requerimientos del COEQ. (D3, A2) 2. Eliminar la Inequidad en los beneficios asignados al personal técnico para reducir 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">DO (Mini – Maxi)</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuir la emisión de los informes de evaluación profesional y reducir costos haciendo uso del Sistema de evaluación de Personal (D1, O2) 2. La escasa seguridad interna en los puestos de vigilancia para el control de infiltración de parte

<ol style="list-style-type: none"> 4. Se realizan tareas que no son competencias del área de personal 5. Servicio informático altamente vulnerable por falta de sistema de seguridad 6. Altos márgenes de error en el funcionamiento del nuevo sistema Informático para el control administrativo del personal. 7. Ausencia de un sistema de digitalización informática para el control documentario del área administrativa. 8. Escasa vigilancia y control de la infiltración para la detección temprana de robos al COSALE por parte de tropas no permanentes. 9. Sistema evaluación del personal civil aun no integrado con el sistema de evaluación del personal militar. 10. Doble asignación de funciones 11. Escasa oferta de médicos disponibles por cada especialidad asignada 	<ol style="list-style-type: none"> 3. La alta rotación del personal aumenta la carencia de personal administrativo especializado (D3, A1) 4. La alta rotación del personal durante la pandemia incrementó la tasa de letalidad y contagio por COVID en el personal COSALE (D3, A7) 5. Las escasas seguridades internas en los puestos de vigilancia aumentan el riesgo de infiltración de parte de tropas no permanentes al COSALE (D8, A5). 6. El servicio informático altamente vulnerable por falta de sistema de seguridad acentúa el riesgo de la suplantación de identidad del personal encargado de la evaluación de personal (D5, A3) 7. Los altos márgenes de error en el funcionamiento del nuevo sistema informático para el control administrativo del personal no permite la adecuada asignación del staff conforme a los requerimientos del COEQ (D6, A2) 8. Reducir la doble asignación de funciones del personal de acuerdo a los requerimientos del COEQ (D10, A2) 	<p>de tropas no permanentes al COSALE, se pueden detener desarrollando un sistema de reconocimiento facial biométrico (D8, O8)</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. La alta rotación de personal se reduce con el desarrollo del talento humano (D3, O3) 4. La emisión de informes manuales de evaluación de personal se reduce con la progresiva automatización del sistema SEPE (D1, O2) 5. Los altos márgenes de error en el funcionamiento del nuevo sistema informático para el control administrativo del personal se reducen con la automatización del Sistema Sepe (D6, O2) 6. La doble asignación de funciones en el área de personal se reduce con la automatización de Sistema Sepe (D10, O2) 7. La escasa oferta de médicos disponibles por cada especialidad asignada en el HMC se cubre con el programa de asistencia médica entre la Marina de Perú y la Marina Guerra Norte Americana(D11, O6)
--	--	---

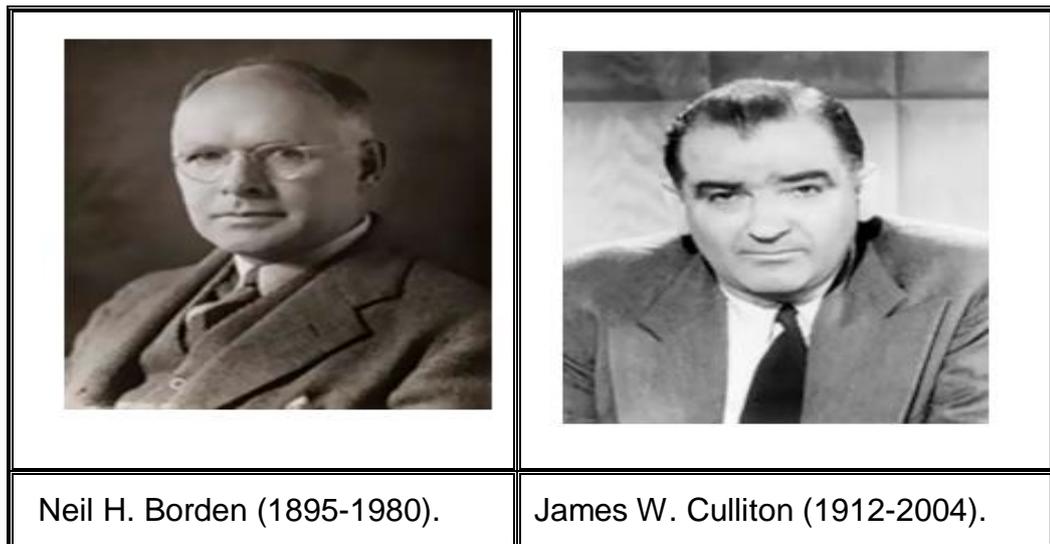
1.2.2. Análisis del Mix de Marketing

Para realizar un estudio del Mix de Marketing tenemos que tener en cuenta los siguientes aspectos.

Noblecilla (2018, p. 40-47) Las metas empresariales tiene los siguientes elementos controlables que componen el Marketing Mix, como son: El Producto (Product), el Precio (Price); Plaza o Distribución (Placement) y la Promoción (Promotion) también conocidas como las cuatro P del marketing.

- **Producto:** La importancia de este elemento se explicará a la hora de desarrollar bienes o servicios de acuerdo con los requerimientos del cliente.
- **Precio:** comprenderá el costo de la satisfacción del cliente y calculará el precio de devolución.
- **La Plaza:** Esta en la mira la conveniencia de compra del cliente y la elección del mejor canal de distribución.
- **Promoción:** transmitirá la presencia del producto.

Marketing Mix surgió por primera vez en el libro "El concepto de marketing mix" (1948) del teórico Neil H. Borden (1895-1980), docente de marketing y publicidad. La facultad de Negocios de Harvard indicó que se inspiró en una encuesta de James W. Culliton (1912-2004), que describió el papel de los especialistas en marketing como "mezcladores de ingredientes" y propuso en esta etapa una lista de los doce elementos de una mezcla de marketing industrial: productos planificados, precios, marcas, canales de distribución, personal de ventas, publicidad, promoción, empaque, exhibición, servicio, procesamiento físico e investigación; tareas y preocupaciones comunes de los comercializadores.



Noblecilla (2017, p. 43) Mix de Marketing es una combinación táctica de instrumentos de marketing táctico controlable para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo. El marketing mix encierra todo lo que hace una empresa para influir en la demanda de sus productos.

- **Producto**

Comando de Salud del Ejército COSALE, brinda asistencia médica personalizada, integral y de calidad a los miembros del Ejército Peruano, familiares con derecho y personal civil autorizado, a ser atendidos y gozar de todos sus servicios como:

Atención integral Médico Quirúrgica especializada en:

- Cirugía general.
- Cirugía plástica y quemados.
- Cirugía del tórax y cardiovascular.
- Gineceo-obstetricia.
- Neurocirugía.
- Oftalmología.
- Otorrino – laringología.
- Traumatología.
- Urología.
- Centro quirúrgico

Atención médica integral a pacientes ambulatorios e internados en los siguientes servicios de:

- a. Dermatología.
- b. Endocrinología.
- c. Medicina Interna.
- d. Medicina Preventiva.
- e. Oncohematología.
- f. Pediatría.
- g. Reumatología.
- h. Alergia
- i. Cardiología.
- j. Gastroenterología.
- k. Nefrología.
- l. Neumología.
- m. Neurología.
- n. Psicología.
- o. Salud Mental.
- p. Terapia del Dolor.

Figura N° 8:

Producto



Fuente: Página Web del Hospital Militar Central

- **Precio**

El precio por la asistencia del servicio de salud al efectivo castrense (titular) no tiene costo, los precios para los familiares directos como padres tienen un beneficio del cincuenta por ciento de descuento en atención y medicamento, esposo e hijos solo pagan consulta y los medicamentos que se brindan son gratuitos. Cuando hay hospitalización se cubre hasta el monto de seiscientos nuevos soles. Dentro de la estructura del COSALE existe un plan de SEGUNDA CAPA, al q pueden inscribirse el personal militar titular con un descuento por planilla de 35 soles, cubre gastos de hospitalización y/o medicamentos que sobrepasen los seiscientos nuevos soles.

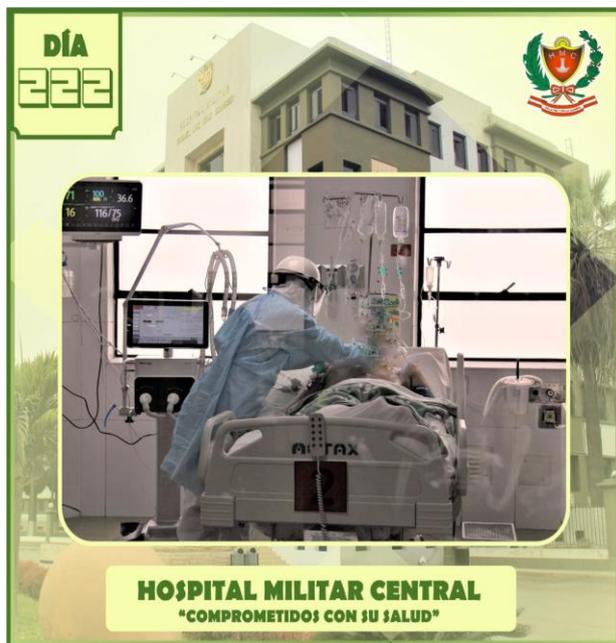
Se presentan la tabla de precios de acuerdo al servicio de salud en (Ver anexo 2).

- **La Plaza**

A nivel nacional, regional y local, se brinda asistencia médica personalizada, integral y de calidad a los miembros del Ejército Peruano, familiares con derecho y personal civil autorizado, a ser atendidos y gozar de todos sus servicios. Se efectúan dentro de los establecimientos militares y también en el exterior como campañas de salud. De igual forma con las clínicas con las que se tiene convenio.

Figura N° 9:

Plaza



Fuente: Página Web del Hospital Militar Central

- **Promoción**

- Tiene convenios con hospitales y clínicas a nivel nacional, manteniendo precios preferenciales para la atención en servicios de salud a todos los miembros del Ejército.
- La promoción se efectúa a través de los medios de comunicación físicos y digitales, llevando las promociones a ofertar Vía Online, utilizando su página web y Redes Sociales.

Figura N° 10:

Promoción



Fuente: Facebook del Comando de Salud del Ejército

1.2.3. Proceso de reclutamiento, selección y desarrollo del personal

Martínez & Vargas (2019) Priorizar en el talento humano a través de una adecuada selección del personal produce altos márgenes de rentabilidad para cualquier institución y empresa, contar con el personal con las competencias adecuadas, ajustadas al perfil del cargo, genera innumerables beneficios en el ámbito social, material y financiero de la institución. Una organización que no cuenta con los parámetros de la selección del personal produce una mala administración en cualquier organización, puesto a que se debilitan los recursos al no articular las diferentes visiones a una sola dirección.

Rubio & García (2019) Mencionan que el reclutamiento del personal debe incorporar al modelo de gestión del talento humano por competencias, para el óptimo desempeño de los trabajadores en la organización, las autoras reportan la necesidad de recabar las percepciones de los colaboradores de la organización, a fin de

determinar la percepción sobre sus funciones organizacionales dentro de la organización a fin de determinar el grado de identidad corporativa que sienten con los valores de la institución. Estos informes sirven como mecanismo de mejora en el clima laboral, ya que están orientadas a proporcionar recursos de bienestar a los colaboradores durante la prestación de sus servicios profesionales. Por otro lado la investigación identifica que a mayores procesos de inducción y especialización del personal, mayor es el grado de identidad corporativa que generan los colaboradores con los objetivos institucionales de la organización. Estas teorías permiten hallar que en el COSALE, se debe de mejorar la descripción de los cargos y las funciones para explotar la eficiencia del talento humano, durante la prestación de los servicios.

El proceso de reclutamiento, selección del personal militar empieza en las Escuelas de formación mediante los **procesos de Selección:**

Las pruebas de selección se encuentran agrupadas en tres (03) áreas específicas:

Área de Aptitud Psicofísica:

- Examen Médico.
- Examen Psicológico.
- Examen de Esfuerzo Físico.

Área Cognoscitiva:

- Examen de Aptitud Académica.
- Examen de Conocimientos.

Área de Apreciación General:

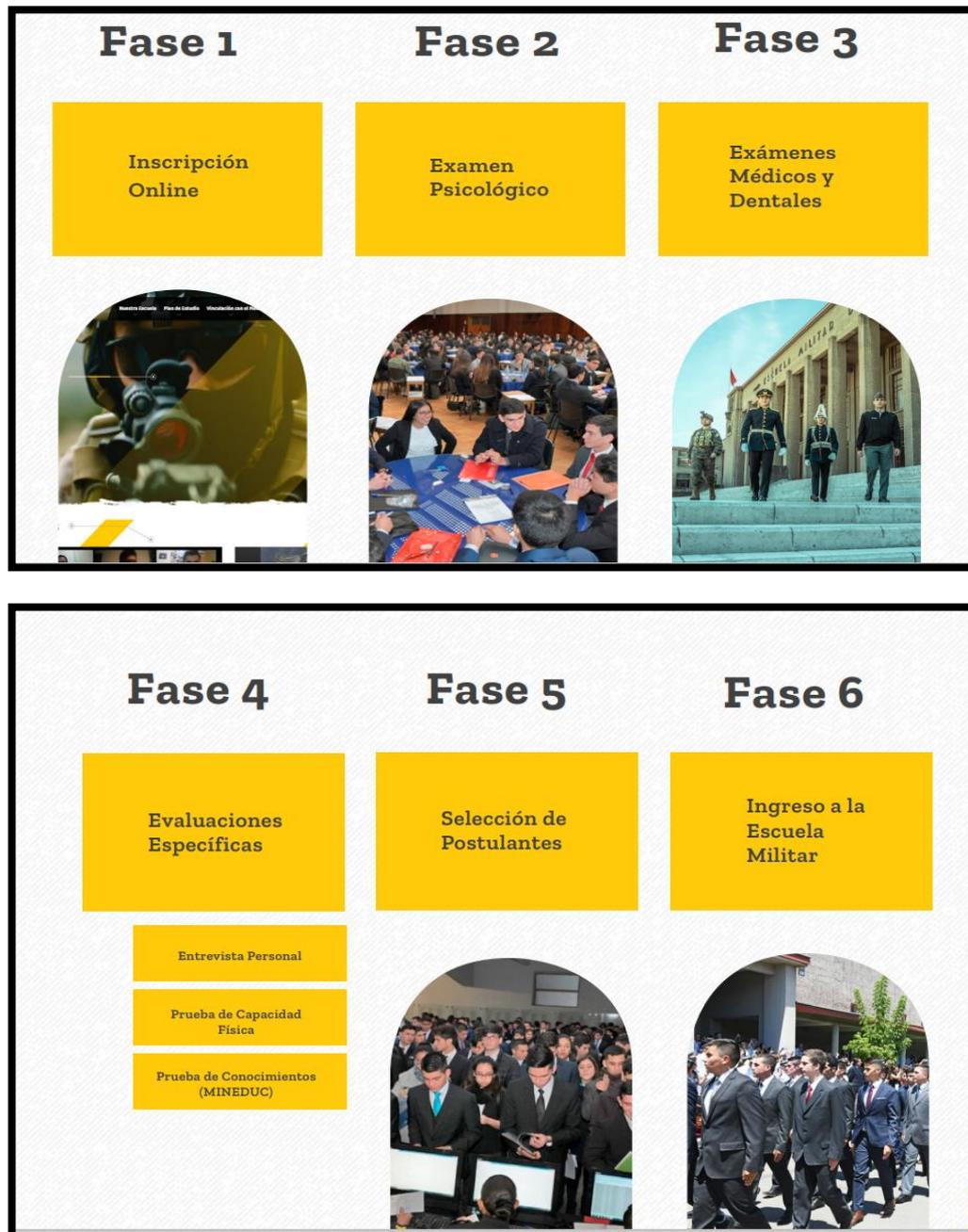
- Aspecto Ético Moral.
- Aspecto Intelectual.
- Aspecto Social.
- Aspecto Afectivo-Volitivo
- Aspecto de Liderazgo.

Personal de Oficiales

El proceso de reclutamiento y selección en la Escuela Militar de Chorrillos se ejecuta según las siguientes fases:

Figura N° 11:

Proceso de reclutamiento y selección del personal



Fuente: Prospecto de la Escuela Militar de Chorrillos

Luego de 5 años de formación militar, egresan y reciben el grado de Sub teniente y/o Teniente y son destacados a los diferentes puestos a nivel nacional que designe el COPERE.

Figura N° 12:

Escuela Militar de Chorrillos



Fuente: Facebook de la Escuela Militar de Chorrillos

Proceso de asimilación de profesionales para ser Oficiales del Ejército Peruano.

El proceso de reclutamiento y selección se brinda en la Escuela Militar de Chorrillos, para los que ocupen una vacante recibirán el proceso de formación militar por el periodo de 3 meses, al término les otorgan el grado de Teniente y/o capitán según sea su profesión, para luego ser destacados a los diferentes puestos a nivel nacional que designe el COPERE.

Figura N° 13:

Proceso de oficiales asimilados

EMCH
"CRIL FRANCISCO BOLOGNESI"

INSCRIPCIONES HASTA EL 30 DE NOVIEMBRE

ASIMILACIÓN DE PROFESIONALES 2018

- DERECHO
- INGENIERÍA AMBIENTAL
- PERIODISMO
- INGENIERÍA AERONÁUTICA
- CONTABILIDAD
- INGENIERÍA INDUSTRIAL
- PROF. EDUCACIÓN FÍSICA
- INGENIERÍA DE SISTEMAS
- ARQUITECTURA
- INGENIERÍA EN TELECOMUNICACIONES
- ENTRE OTROS...

85
VACANTES

ACADEMIA DE PREPARACIÓN PRE MILITAR - POLICIAL
"Mariscal Andrés Bolognesi Caceres"
BARRIO DE LOS ANDES - CHORRILLOS
PROCESO DE ASIMILACIÓN DE PROFESIONALES AL EJÉRCITO

Personal de Técnicos y Sub Oficiales

El proceso de reclutamiento y selección se da en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército - ETE, con los mismos procedimientos de selección de la Escuela Militar, para luego de tres (03) años de formación militar, egresar con el grado de Suboficial de tercera y son destacados a los diferentes empleos a nivel nacional que designe el COPERE.

Figura N° 14:

Escuela Técnica del Ejército



Fuente: Pagina Web del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército

Personal Civil de la Salud

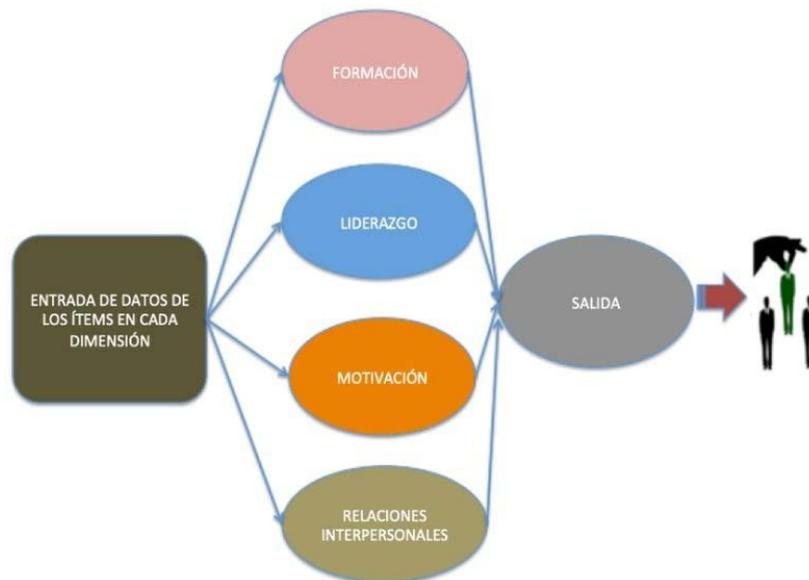
El proceso de reclutamiento y selección, está a cargo de la Sub Jefatura de Administración de Personal Civil del Ejército del COPERE - SJAPCE, y una vez seleccionados son destacados a sus lugares de empleo.

Araujo, OLAGUE, Rubín, Ramírez & Laguna (2020) Mencionan la necesidad de contar con test de competencias transversales estandarizadas a través de algoritmos computacionales, que permitan cruzar el perfil profesional con el cargo y las funciones del puesto de trabajo, de tal manera que el personal a cargo de la contratación tenga elementos de juicio objetivos que puedan predecir una adecuada colocación del personal según el desempeño deseado, este modelo de inteligencia artificial es un aliado estratégico de la promoción y retención del talento humano, porque permite medir las competencias de una manera trasparente y meritocrática, sin juicios de valor sesgado que puedan adulterar o entorpecer la evaluación del

evaluado en el sistema. En tal sentido una evaluación meritocrática del talento humano ayuda a que los procesos de ascensos sean justos y equitativos.

Figura N° 15:

Esquema de reclutamiento basado en la contratación del puesto de trabajo



Fuente: ARAUJO (2020)

<http://www.itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/pistas/article/view/2312/1857>

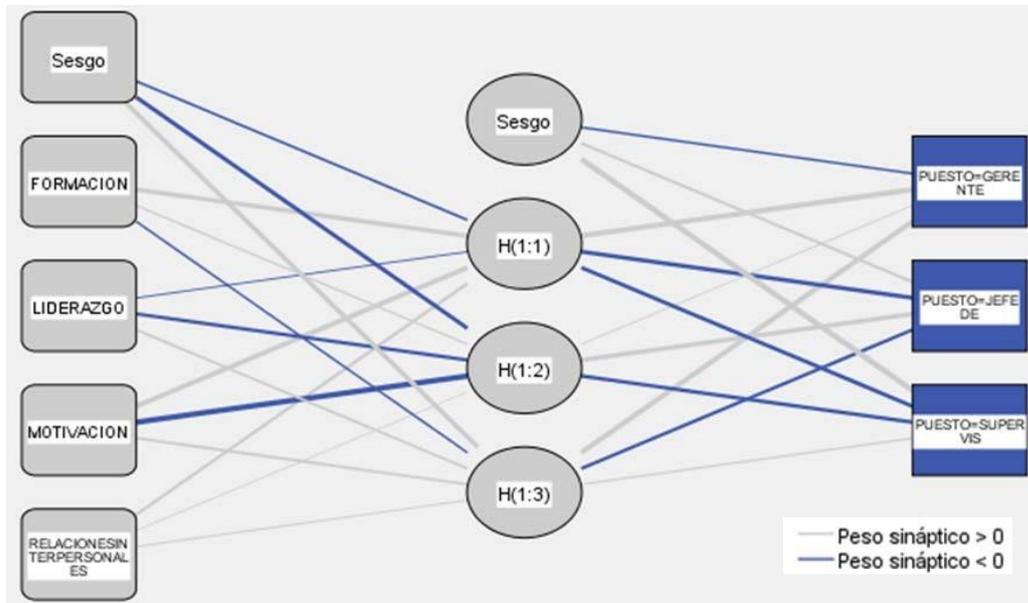
Esquema de reclutamiento basado en la red neuronal de tipo backpropagation la selección de personal basado en CBO competencias transversales, basadas en simulaciones algorítmicas programadas con diferentes escenarios simulados en el puesto de trabajo, cuyo sistema evalúa y filtra el cumplimiento del desempeño con las competencias transversales del cargo y perfil profesional.

Selección y desarrollo de personal.

- La selección es el proceso de elegir el mejor candidato al puesto.
- La selección es el proceso utilizado por una organización para seleccionar a la persona más calificada de una lista de candidatos.
- Criterios de selección para puestos disponibles, en las condiciones actuales del mercado.
- La selección es la recopilación y el uso de información sobre candidatos reclutados en el extranjero para decidir a quién presentar oportunidades laborales.

Figura N° 16:

Esquema de reclutamiento basado en la contratación del puesto de trabajo



Fuente: <http://www.itcelaya.edu.mx/ojs/index.php/pistas/article/view/2312/1857>

1.2.4. Evaluación de desempeño (180°)

La Evaluación anual de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano se desarrolla en 180°, consiste que el Jefe de Personal asigna a cada efectivo dos evaluadores de los cuales el primer evaluador será el Jefe de Departamento del evaluado, el segundo evaluador será el Sub Jefe de la Unidad o Dirección donde labora el evaluado, quienes calificarán el rendimiento del año fiscal al personal subalterno, evaluando las cualidades personales, el rendimiento profesional, el valor potencial y el concepto general sobre el Oficial, técnico, sub oficial o personal civil, ambas notas serán promediadas con un coeficiente asignado, y al termino del promedio final serán firmadas con el visto bueno por el Superior Jerárquico al segundo evaluador. Este procedimiento se venía desarrollando de forma física, y por **recomendaciones** de los Jefes de Personal, a quienes demando tiempo, costo del papel a la Institución y una amenaza ante la pérdida de la información física, debido a que existe personal que labora en diferentes unidades a lo largo del todo el territorio Nacional.

Se incorporó un Sistema de Evaluación de Personal (**SEPE**), en modo de prueba en el mes de setiembre del 2020, por el cual se nos impartió capacitación a los Jefes de Personal e ir compartiendo casuísticas para el mejor desarrollo en el funcionamiento, se realizó dos respectivas pruebas una en el mes de octubre y otra prueba en el mes de noviembre, ejecutándose en el mes de diciembre las calificaciones anuales de desempeño del personal militar del Ejército, lo que permite reducir los tiempos de entrega al Comando de Personal del Ejército, quien es el encargado de recabar la información, reduciendo costos a la Institución y contribuyendo a los objetivos en la fluidez de documentación.

La evaluación de desempeño 180° es un análisis integral de la “performance” del colaborador, cuyo objetivo se centra en clasificar las fortalezas y debilidades según el perfil de competencias y el rendimiento real mostrado durante el ejercicio de sus funciones. En este contexto, distintos autores, como (Espinoza 2018, citado por Giraldo, Ríos, Córdoba, Martínez de Merino, Guzmán, Otálvaro & Pareja 2020) Definen a este tipo de herramienta como una evaluación bilateral y recíproca entre los directivos y los subalternos, donde los primeros evalúan el desempeño de los segundos, y éstos toman los resultados de los primeros para auto medir su situación actual. Siguiendo con esta secuencia este tipo de metodología requiere estructurarse en una secuencia de procedimientos; partiendo de la evaluación-descripción de la naturaleza de los puestos laborales, seguido de un cruce con las competencias generales y específicas demandadas según las funciones asignadas al cargo. Finalmente se recolectan los resultados obtenidos del responsable de la actividad según el rendimiento esperado por la organización y se identifican los aspectos de mejora en un plan de acción de mejora del desempeño (Ríos, citado en Espinosa, 2018, referenciado por Giraldo; et al 2020).

En el COSALE, se observa una falta de auto exploración evaluativa integral y multiorganizacional entre todos los miembros de la institución, entretanto que si uno mismo no se observa lo que está haciendo mal no tiene una ruta sobre la cual asignar conocimientos para mejorar a futuro. Este tipo de evaluaciones giran entorno a que el personal revise si su pasión encaja con el propósito de la organización, y en base a este indicativo desarrollar el talento necesario a

las competencias demandadas por el cargo seleccionado. Una organización que logra cohesionar las acciones de cada colaborador a los valores que pretende practicar la directiva, es más eficiente en tanto el desempeño es uniforme en intensidad y motivación.

1.2.5. Clima y Cultura organizacional

El clima y cultura organizacional en el Comando de Salud del Ejército, está conformado por un Comité formado por:

- Un Representante de Recursos Humanos
- Un representante de Gestión de la Calidad
- Un representante Psicólogo (a) de Recursos Humanos

Quienes luego de elaborar un Plan de estudio de clima Organizacional, incluyeron un cuestionario para su aplicación, luego del estudio; obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ Existe amplia comunicación dentro del personal que integra el COSALE, ya que se vienen respetando los lineamientos de respeto, puesto que la mayoría por ser militares y al haber sido formados dentro de escuelas de formación militar tenemos el sentido de identificación con la Institución y nos basamos a reglamentos de disciplina y orden.
- ✓ A consecuencia del estado de emergencia se ha fortalecido el nivel de colaboración entre los trabajadores, ya que muchos de ellos han sido pacientes vulnerables, siendo asumida esta limitación por parte del colega de forma solidaria al asumir los puestos del compañero vulnerable de la mejor manera.

El COSALE, ha establecido todos los protocolos de prevención en el ingreso al establecimiento, ejecutando desinfección mediante fumigación que se realiza constantemente en los ambientes de cada oficina, se viene cumpliendo con la reducción de personal al cincuenta por ciento para evitar posibles contagios, la Institución y su administración han distribuido a todo el personal militar y civil, insumos como mascarillas, alcohol, guantes, protector facial. Estas acciones demuestran preocupación por su personal lo que genera algo de tranquilidad ante esta amenaza latente del virus invisible.

(Belsuzarri & Acosta, 2020, citan a Soto 2018) Para describir al clima organizacional, como el cumulo de interacciones generados dentro de una red de trabajo entre el personal de la empresa que van formando los contextos donde se desarrollan las funciones laborales.

Salas (2017, p.26) citado por Belsuzarri & Acosta (2020) definen a la cultura organizacional, como la recopilación de perspectivas endógenas y exógenas tales como relación con los superiores, incentivos y reconocimientos; que determinan el nivel de satisfacción de un colaborador para con el sentido de pertenencia a la organización ergo finalmente en un mayor o menor desempeño laboral.

Cabe resaltar la importancia del clima organizacional en el contexto militar, puesto que la historia muestra que en la milicia esta tendencia se ha mantenido como autoritaria; a contraposición de otros sectores de competencia donde el clima laboral ha evolucionado a relaciones más horizontales y contemplativas con los colaboradores. Así pues existen dos líneas marcadas en este aspecto, según Rodríguez (2016, p.2) citado, también por Belsuzarri & Acosta (2020) señala al clima autoritario y al participativo a los más frecuentes en las empresas; el primero lo define como el liderazgo unilateral que ejerce un líder sobre las decisiones absolutas en una organización, con instancias de poder verticalmente marcadas entre el jefe y sus colaboradores. A contraparte, el clima participativo manifiesta relaciones más horizontales con sus trabajadores, manejando espacios abiertos de participación en la toma de decisiones de las directivas corporativas.

1.2.6. Capacitación de personal

Según Charca (2015), referenciado por Piélagó (2018) reporta que la capacitación es un pretérito incondicional de inversión para el fortalecimiento del capital humano orientado a la mejora en la efectividad del trabajo durante la prestación de servicios al cliente (p.22).

Chacaltana (2016), citado por Piélagó (2018) menciona que la capacitación es un análisis costo - beneficio donde se antepone el valor percibido versus la aversión al riesgo entretanto se mide el gasto que comporta la capacitación a

contraposición con el retorno económico generado por aplicación de nuevos conocimientos en beneficio de una mejor atención al usuario.

En el Ejército Peruano existe un Plan Anual de Capacitación para todo el personal militar y civil, se ejecuta por la Dirección de Educación y Doctrina del Ejército (DIEDOCE), donde se establece cursos y fechas de capacitación, con la finalidad de mejorar las capacidades y habilidades del personal en beneficio de generar un trabajo más eficiente. (Véase anexo 3)

CUADRO DE CAPACITACIÓN EXTRACASTRENSE PARA EL AÑO 2021

Nº	CURSO Y/O PROGRAMA	VAC	PRECIO UNITARIO S/.	PRECIO TOTAL S/.	UNIVERSIDAD Y/O INSTITUTO	OBS
01	PROGRAMA DE ALTA DIRECCIÓN (GRAL BRIG)	4	40,950.00	163,800.00	UNIVERSIDAD DE PIURA	JEIIGE
02	PROGRAMA DE DIRECCIÓN GENERAL (CRL)	8	27,000.00	216,000.00	UNIVERSIDAD DE PIURA	JEIIGE
03	DIPLOMADO EN AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA	15	2,600.00	39,000.00	UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT	DIEDOCE/COEDE
04	DIPLOMADO EN DOCENCIA ACADÉMICA UNIVERSITARIA	15	2,600.00	39,000.00	UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT	DIEDOCE/COEDE
05	BUILDING INFORMATION MODELING	2	3,150.00	6,300.00	UNIVERSIDAD DE PIURA	ESC ING
06	DIPLOMADO EN DISEÑO DE PERFILES OCUPACIONALES Y PROFESIONALES	15	2,600.00	39,000.00	UNIVERSIDAD CHAMPAGNAT	DIEDOCE/COEDE
07	GESTION POR PROCESOS	1	5,500.00	5,500.00	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO	DIEDOCE
08	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	1	7,500.00	7,500.00	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO	DIEDOCE
09	PROGRAMA DE REPRESENTACIÓN DE REPRESENTANTE ADUANERO	1	30,000.00	30,000.00	SUNAT	STRASPE
10	CIBERSEGURIDAD	4	723.00	2,892.00	TECUSUP	DIE
11	ADMINISTRACION DE CORREO ZIMBRA	2	1,000.00	2,000.00	PERU LINUX	DIE
12	BASE DE DATOS ORACLE 12C	2	700.00	1,400.00	CIBERTEC	DIE
13	LENGUAJE DE PROGRAMACION JAVA	2	350.00	700.00	IDAT	DIE
14	SISTEMA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL Y GESTIÓN DE INVERSIONES INVIERTE.PE	30	4,020.00	120,600.00	ESAN	DINVE
15	DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES	1	8,700.00	8,700.00	PUPC	DIPERE
16	ESPECIALIZACIÓN EN RECURSOS HUMANOS	2	2,500.00	5,000.00	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA	DIPERE
17	FOTOGRAFIA INTEGRAL	1	7,250.00	7,250.00	UNIVERSIDAD NACIONAL PRIVADA	OIE
18	CURSO DE PROTOCOLO CEREMONIAL, ACADEMIA DIPLOMATICA	2	1,700.00	3,400.00	UNIVERSIDAD NACIONAL PRIVADA	OIE
19	CAPACITACIÓN PARA TRANSICIÓN A IPV6	1	4,736.00	4,736.00	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERU	DITELE
20	DIPLOMADO EN HERRAMIENTAS EN ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	1	2,100.00	2,100.00	ESAN	DIE
21	PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN CONTRATACIONES DEL ESTADO	8	4,150.00	33,200.00	ESAN	DINVE
22	DIPLOMADO INTERNACIONAL EN GERENCIA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	1	11,161.00	11,161.00	ESAN	DISALE
23	GESTION POR PROCESOS	2	5,500.00	11,000.00	UNIVERSIDAD DEL PACIFICO	DIPLANE

El Departamento de Capacitación y Convenios del COSALE, cuenta con un presupuesto para capacitación del personal de la salud.



CONVENIOS VIGENTES DEL COSALE CON LAS UNIVERSIDADES AF-20



N/O	UNIVERSIDAD	FACULTAD Y/O ESCUELA PROFESIONAL	INICIO	TERMINA
1	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS	MEDICINA HUMANA Y CIENCIAS DE LA SALUD	26-dic-19	25-dic-21
2	UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES	MEDICINA HUMANA	09-mar-20	08-mar-22
3	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA	MEDICINA HUMANA	22-dic-20	21-dic-22
4	UNIVERSIDAD FEMENINA SAGRADO CORAZON-UNIFE	PSICOLOGÍA Y HUMANIDADES	02-ene-20	01-ene-21
5	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL	PSICOLOGIA	02-ene-20	02-ene-21
6	UNIVERSIDAD PRIVADA DE HUANUCO	CIENCIAS DE LA SALUD	03-jun-19	02-jun-21
7	UNIVERSIDAD PRIVADA HUANCAYO FRANKLIN ROOSEVELT	CIENCIAS DE LA SALUD	10-jul-19	09-jul-21
8	UNIVERSIDAD MARIA AUXILIADORA	CIENCIAS DE LA SALUD	28-ene-19	27-ene-22
9	UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUANUCO	MEDICINA HUMANA	22-feb-19	21-feb-21
10	UNIVERSIDAD ANDINA DE CUSCO	CIENCIAS DE LA SALUD	29-nov-19	28-nov-21
11	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU	PSICOLOGIA	18-mar-19	17-mar-21
12	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS	CIENCIAS DE LA SALUD	30-dic-20	30-dic-22
13	UNIVERSIDAD CIENTIFICA DEL SUR	CIENCIAS DE LA SALUD	21-dic-20	20-dic-22
14	UNIVERSIDAD CAYETANO HEREDIA	PSICOLOGIA	22-dic-20	21-dic-22
15	UNIVERSIDAD SAN JUAN BAUTISTA	CIENCIAS DE LA SALUD	29-dic-20	29-dic-22

Situación Actual; Convenios, Internos y Residentes durante el covid -19

CONVENIOS

- Universidades :15
- Institutos :01



INTERNADO

• Medicina	70
• Odontológico	10
• Farmacia	0
• Psicología	9
• Tecnología Médica	5
• Nutrición	0
• Obstetricia	0
Total	94



RESIDENTADO

- Con el Oficio N°182 del 29 de julio del 2020 pasa a cargo de la Escuela de Salud del Ejército.

• Médicos	:51
• Odontólogos	:16
• Farmacéutico	:11
• Psicólogos	:01
• Total	79

1.2.7. Análisis financiero

Análisis de ejecución de gastos 2021

En el presente ejercicio fiscal 2021, la institución cuenta con un Presupuesto Institucional de Apertura – PIA por S/. 1,253,579. De este presupuesto AF-2021 se asigna a la Genérica de Gastos en Bienes y Servicios la suma de S/.1,249,931, y en la genérica de gastos; Otros Gastos S/. 3,648, a través de la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados – RDR.

ANEXO 2
DETALLE DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DE APERTURA ASIGNADO PARA EL AF-2021, A NIVEL TAREAS PRESUPUESTALES POR TODA FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y GENERICA DE GASTO

PERIODO		2021	
UNIDAD_OPERATIVA		0790:COALE	
Suma de IMPORTE	Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	6:RECURSOS		Total general
	DIRECTAMENTE RECAUDADOS		
3:BIENES Y SERVICIOS	1,249,931	1,249,931	
0090:FUNCIONAMIENTO DE SERV DE SALUD	795,772	795,772	
0013:FUNCIONAMIENTO	229,033	229,033	
0001:FUNCIONAMIENTO DE ENTES GENERADORAS	225,126	225,126	
5:OTROS GASTOS	3,648	3,648	
0014:TARIFA DE SERVICIOS BÁSICOS	3,648	3,648	
Total general	1,253,579	1,253,579	



AVANCE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL
AF - 2021

Usu. Imp. : LLIUYA GONGORA, HUGO JAVIER

UNIDAD DE OPERACIÓN : 0790-COSALE
FUENTE DE FINANCIAMIENTO : 6-RDR

TIPO - SEC. FUN. - TAREA - CADENA DE GASTO	PIM	PCA	CERT	SALDO CERT	COMP. A.	SALDO COMP. A.	EJECUCIÓN	SALDO EJE.	% PCA	% EJE.
2:FUNCIONAMIENTO	1,253,579.00	1,253,579.00	638,740.00	614,839.00	398,995.20	854,583.80	0.00	1,253,579.00	0.0 %	0.0 %
<i>0114:ATENCION MEDICA BASICA-LIMA-SAN BORJA</i>	<i>795,772.00</i>	<i>795,772.00</i>	<i>638,740.00</i>	<i>157,032.00</i>	<i>398,995.20</i>	<i>396,776.80</i>	<i>0.00</i>	<i>795,772.00</i>	<i>0.0 %</i>	<i>0.0 %</i>
0090:FUNCIONAMIENTO DE SERV DE SALUD	795,772.00	795,772.00	638,740.00	157,032.00	398,995.20	396,776.80	0.00	795,772.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.1.1.1:ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA	400.00	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00	0.00	400.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.2.1.1:VESTUARIO, ACCESORIOS Y	11,310.00	11,310.00	0.00	11,310.00	0.00	11,310.00	0.00	11,310.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.2.1.2:TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES	6,200.00	6,200.00	0.00	6,200.00	0.00	6,200.00	0.00	6,200.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.3.1.1:SERVICIO DE LIMPIEZA E HIGIENE	519,000.00	519,000.00	399,000.00	120,000.00	398,995.20	120,004.80	0.00	519,000.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.7.11.2:TRANSPORTE Y TRASLADO DE	70,122.00	70,122.00	66,000.00	4,122.00	0.00	70,122.00	0.00	70,122.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.7.11.5:SERVICIOS DE ALIMENTACION DE	188,740.00	188,740.00	173,740.00	15,000.00	0.00	188,740.00	0.00	188,740.00	0.0 %	0.0 %
<i>0173:ADMINISTRACION GENERAL-LIMA-SAN BORJA</i>	<i>457,807.00</i>	<i>457,807.00</i>	<i>0.00</i>	<i>457,807.00</i>	<i>0.00</i>	<i>457,807.00</i>	<i>0.00</i>	<i>457,807.00</i>	<i>0.0 %</i>	<i>0.0 %</i>
0001:FUNCIONAMIENTO DE ENTES GENERADORAS	225,126.00	225,126.00	0.00	225,126.00	0.00	225,126.00	0.00	225,126.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.6.1.99:OTROS ACCESORIOS Y	6,367.00	6,367.00	0.00	6,367.00	0.00	6,367.00	0.00	6,367.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.8.1.2:MEDICAMENTOS	54,972.00	54,972.00	0.00	54,972.00	0.00	54,972.00	0.00	54,972.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.8.2.1:MATERIAL, INSUMOS,	143,821.00	143,821.00	0.00	143,821.00	0.00	143,821.00	0.00	143,821.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.4.7.1:DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	19,966.00	19,966.00	0.00	19,966.00	0.00	19,966.00	0.00	19,966.00	0.0 %	0.0 %
0013:FUNCIONAMIENTO	229,033.00	229,033.00	0.00	229,033.00	0.00	229,033.00	0.00	229,033.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.5.1.1:REPUESTOS Y ACCESORIOS	2,895.00	2,895.00	0.00	2,895.00	0.00	2,895.00	0.00	2,895.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.5.1.2:PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y	15,000.00	15,000.00	0.00	15,000.00	0.00	15,000.00	0.00	15,000.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.5.3.1:ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	44,164.00	44,164.00	0.00	44,164.00	0.00	44,164.00	0.00	44,164.00	0.0 %	0.0 %
2.3.1.6.1.1:DE VEHICULOS	38,015.00	38,015.00	0.00	38,015.00	0.00	38,015.00	0.00	38,015.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.1.2.99:OTROS GASTOS	573.00	573.00	0.00	573.00	0.00	573.00	0.00	573.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.4.2.1:DE EDIFICACIONES, OFICINAS Y	27,854.00	27,854.00	0.00	27,854.00	0.00	27,854.00	0.00	27,854.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.4.5.1:DE VEHICULOS	18,640.00	18,640.00	0.00	18,640.00	0.00	18,640.00	0.00	18,640.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.4.7.1:DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	33,855.00	33,855.00	0.00	33,855.00	0.00	33,855.00	0.00	33,855.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.7.11.6:SERVICIO DE IMPRESIONES,	13,000.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.7.11.99:SERVICIOS DIVERSOS	22,037.00	22,037.00	0.00	22,037.00	0.00	22,037.00	0.00	22,037.00	0.0 %	0.0 %
2.3.2.7.4.99:OTROS SERVICIOS DE	13,000.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.00	13,000.00	0.0 %	0.0 %
0014:TARIFA DE SERVICIOS BÁSICOS	3,648.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.0 %	0.0 %
2.5.4.3.2.1:DERECHOS ADMINISTRATIVOS	3,648.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.00	3,648.00	0.0 %	0.0 %
TOTAL	1,253,579.00	1,253,579.00	638,740.00	614,839.00	398,995.20	854,583.80	0.00	1,253,579.00	0.0 %	0.0 %

1.3. PROBLEMÁTICA

1.3.1. Área donde se encuentra la problemática

Montoya & Boyero (2016), citado por Armijos, Bermúdez & Mora (2019), reportan: *“Hoy el desafío al que se deben enfrentar los dirigentes de las organizaciones está fundamentado, entre otros aspectos, en la dirección de su recurso humano hacia una labor orientada a alcanzar la eficacia y la eficiencia, con el fin de lograr altos estándares de rendimiento fundamentado en valor agregado y en una notoria ventaja competitiva. Es importante tener presente que cuando la organización hace las cosas bien, se tienen grandes ganancias a diferencia de las que no lo hacen”* (p.2).

El precedente muestra la necesidad de que las organizaciones se equipen con un recurso humano capacitado, motivado y especializado pero que sobre todo se sienta, como un miembro más de la familia; toda vez que un trabajador feliz es más productivo que uno frustrado. Los mencionados autores mencionan que cuando se tiene al personal correcto, con las competencias adecuadas en el cargo adecuado, los resultados de la entidad son productivos y rentables. La razón es la ventaja competitiva que obtienen las empresas cuando el personal supera el rendimiento esperado de la directiva, y eso se logra cuando el colaborador se percibe como una pieza clave e imprescindible en el engranaje corporativo.

Por otro lado, cada vez más las instituciones o las empresas se dan cuenta de la importancia de priorizar en el talento humano, pues es el único recurso resiliente capaz de anteponerse a las adversidades que deparan los retos organizacionales, en tal sentido autores, como Cuesta (2017) & Espinoza (2018), citados por Armijos; et al (2019), afirman que el recurso humano es el conjunto de talento, conocimiento, actitud y experiencia que aportan valor al buen funcionamiento de la organización; entretanto es el recurso más valioso para proporcionar ventajas competitivas que garantizan la supervivencia permanente en el mercado o sector de competencia de la institución.

En el presente informe, identificamos que la problemática se encuentra en el área de personal del COSALE, dentro de ella se aprecia que la

elaboración y evaluación del informe de desempeño del personal militar, se realiza de manera manual lo que dificulta la entrega de mencionados informes de evaluación en los plazos establecidos, siendo este informe un requisito para que se lleve un adecuado proceso de ascensos del personal militar, por lo que existiría una desventaja en el personal que se encuentra laborando en provincia, ya que su evaluación no llegaría de manera oportuna. (Véase anexo 4).

1.3.2. Diagnóstico del problema

De acuerdo al Directiva N° 001 INAP, DNR/Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones, señala que el Sistema de Salud del Ejército - COSALE, es el responsable de planear, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar los procesos y actividades del Sistema de Salud en el Ejército. En ello podemos ver que el área de personal presenta problemas en la gestión del talento, debido a que no se reconoce el profesionalismo de su personal. Asimismo, (Sani, Zamora & Moscoso, 2017, citados por Armijos; et al 2019), *“enfatan que el objetivo primordial del DRH es “la selección del personal altamente calificado, se sobreentiende que es un conjunto de actividades y tareas, es decir, cumplir con fines de la empresa que es generar la rentabilidad y/o éxito de la misma, para ello debe aplicar programas sobre la administración de recursos humanos, capacitaciones, seminarios, refuerzos y la actualización sobre la competencia en el mercado laboral”* (p. 14).

Este postulado coincide con la realidad problemática del COSALE, en el sentido que las capacitaciones se fijan unilateralmente desde las expectativas e intereses de la cúpula directiva y no desde una ruta descendente a ascendente; es decir desde las perspectivas, motivaciones y deseos de lo que necesitan los colaboradores para garantizar su propio propósito y desarrollo dentro de la organización.

(Martínez, 2015,) citado por Armijos; et al 2019), *“estima que el objetivo general o principal del DRH es “mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social”*.

Observamos que el COSALE, la alta dirección no evalúa con imparcialidad de juicio la meritocracia en el desempeño del personal, toda vez que existe juicios sesgados por razones extra-laborales no evalúan uniformemente a los colaboradores por igual. Mientras el personal militar más distante recibe más mérito por el riesgo que supone trabajar en una zona roja como el Vraem, el personal militar que labora en zonas seguras no recibe el mismo reconocimiento porque se evalúan con los mismos parámetros de desempeño para operaciones y contextos distintos. Grave error, porque no se puede mejorar lo que se mide con otro instrumento que no calza con la naturaleza de la actividad asignada.

Se presenta también problemas en la rotación de personal, en la medida que, si un efectivo está desempeñándose eficientemente en el puesto, al año siguiente podría ser cambiado de colocación, sin importar la continuidad del talento humano, Por otro lado, por ser un Comando que ve la salud de las personas, se viene asignando personal que tiene acta de junta médica, lo que administrativamente para nosotros como área de personal nos limita en asignarlos en algún puesto de responsabilidad, ya que mencionado personal cuenta con limitaciones para labores administrativas y servicios. Asimismo, se presenta otra limitación en la evaluación anual de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano, procedimiento que se venía desarrollando de forma física, y por recomendaciones de los que laboramos en el área de Personal, se viene implementando un Sistema, para una mejor administración y evitar pérdida o sustracción de la información física.

1.3.3. Selección del problema: Evaluación anual de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano

Evaluación de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano, es un procedimiento que se desarrollaba a través del área de Personal, donde el Jefe de Personal es quien asigna a cada persona dos evaluadores, de los cuales el primer evaluador será el Jefe de Departamento del evaluado, el segundo evaluador consistirá en el Sub Jefe de la Unidad o Dirección donde labora el evaluado, quienes calificarán el rendimiento del año fiscal al personal subalterno, evaluando

las cualidades personales, el rendimiento profesional, el valor potencial y el concepto general sobre el Oficial, técnico, sub oficial o personal civil, ambas notas serán promediadas con un coeficiente asignado, y al termino del promedio final serán firmadas con el visto bueno por el Superior Jerárquico al segundo evaluador. Este procedimiento se venía desarrollando de forma física, y por recomendaciones de los Jefes de Personal, a quienes nos demandaba potencial humano, tiempo, gasto en el papel a la Institución y una amenaza ante la pérdida (robo) de la información física, ya que hay personal que labora en diferentes Unidades a lo largo del todo el territorio Nacional.

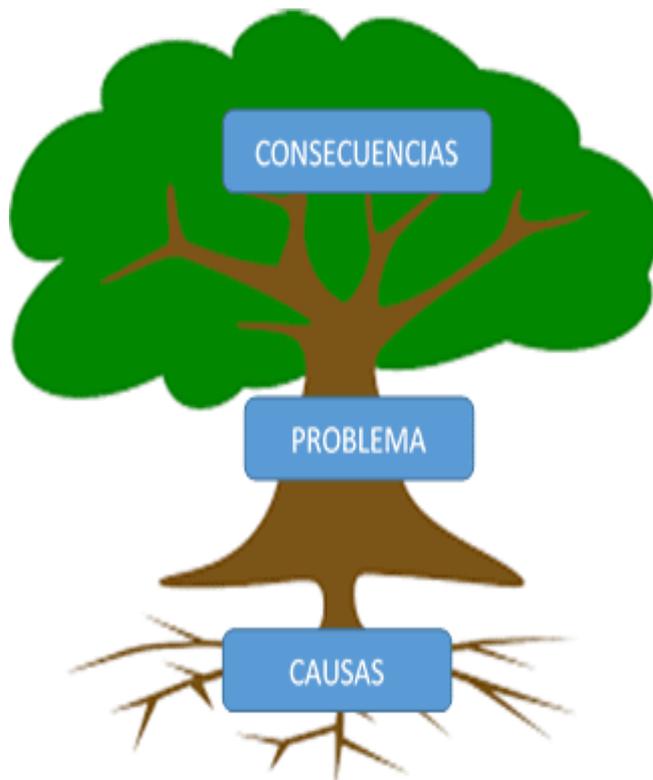
Tabla 1: Diagnóstico de la problemática

<p>Diagnóstico / solución</p> <p>¿Cuál es el manual de organización y funciones que fiscaliza al personal evaluador?</p> <p>¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño que miden los tiempos de procesamiento en la evaluación de personal?</p> <p>¿Los programas de incentivos profesional garantizan una baja rotación de personal?</p>	<p>Oportunidades / Problemas</p> <p>¿Reúne el personal evaluador las “soft skills” y las “hard skills” necesarias para evaluar con imparcialidad el desempeño del evaluado?</p> <p>¿Existe lentitud en el proceso de evaluación de personal?</p> <p>¿La alta rotación de personal aumenta la carencia de personal administrativo especializado?</p>
<p>Beneficios Implicaciones</p> <p>¿La evaluación imparcial en el desempeño de personal garantizará el justo y equitativo proceso de ascenso en el personal militar?</p> <p>¿La evaluación en línea del personal permitiría optimizar los tiempos de entrega de los informes de evaluación al personal encargado de COPERE?</p> <p>¿La capacitación de personal permanente permitiría mantener un personal administrativo especializado a largo plazo?</p>	<p>Soluciones Necesidades</p> <p>¿El personal evaluador capacitado en soft skills y hard skills garantizará una evaluación imparcial en el desempeño del evaluado?</p> <p>¿La automatización del sistema SEPE reduce la lentitud en el proceso de evaluación?</p> <p>¿La capacitación de personal permanente permite reducir la carencia de personal no especializado SEPE?</p>

Tabla 2: Análisis SPIN

Situación	Problema	Implicaciones	Necesidad
El Sistema de Salud del Ejército COSALE es responsable de planificar, dirigir, ejecutar, supervisar y controlar los procesos y actividades del sistema de salud en el ejército	El área de personal presenta problemas en la gestión del talento humano, no se reconoce el profesionalismo del personal	Superiores no tienen las competencias de evaluación necesarias No se reconoce el profesionalismo en el personal. Evaluaciones con juicios sesgados de parte de los superiores	¿Cuál es la estrategia que ayudará a un justo, equitativo y puntual reconocimiento del personal administrativo durante los procesos de evaluación?
Evaluación anual de desempeño del personal militar y civil en el Ejército Peruano	Lentitud en la entrega de los informes de evaluación	Engorrosa burocracia por ausencia de sistematización de los procesos documentarios/ Los reportes de evaluación no se presentan en los plazos establecidos	
Personal administrativo Personal de la salud Personal oficial, civiles, técnicos y tropa	Alta rotación de personal por escasa capacitación/ déficit en personal administrativo especializado	Sistema de puntaje no es proporcionalmente meritocrático por área	
	No se aplica adecuadas políticas de promoción y retención del talento/ escasa motivación intrínseca del personal		

Árbol de problemas



Carencia de un personal administrativo especializado y capacitado

No se evalúa bajo criterio meritocrático al personal militar

Escasa valoración del talento humano

Superiores evaluadores no tienen soft y hard skills

II. MARCO TEÓRICO

2.1 TEORÍAS, ENFOQUES CONCEPTUALES SOBRE EVALUACIÓN Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

- Martínez & Gallardo (2018) citado por Giraldo; et al (2020): “describen que la evaluación del desempeño, sirve para evaluar desempeño y resultados de los empleados de una empresa, pueden participar los jefes los compañeros de trabajo, clientes internos, proveedores, entre otros. Así mismo, esta evaluación permite evaluar como cada persona se actúa en un puesto y permite dar cuenta de su potencial de desarrollo para futuros movimientos y ascensos, generándose estrategias de mejora”. La posición de los autores muestra que la evaluación del desempeño es un mecanismo de mejora continua constante en el colaborador, pues permite hacerle ver sus errores y sus fortalezas; consecuentemente es una hoja de ruta para que la empresa identifica “lo que le hace falta” al perfil profesional del trabajador a fin de completar el rendimiento esperado.
- Sapién, Gutiérrez, Piñons & Araiza (2016) citado por Giraldo; et al (2020), identifican a la evaluación de desempeño como una relación “win to win” entre la empresa y los colaboradores; mientras los primeros reditúan resultados competitivos por el alta “performance” proporcionada por los colaboradores, los segundos obtienen una constante mejora de sus competencias que permite ser más eficiente y efectivos durante el ejercicio de sus labores. La alta dirección tiene una brújula de medición de cumplimiento de las metas entretanto tiene un diagnóstico claro si el valor aportado por el trabajador se ajusta a las exigencias esperadas por el cargo ejercido. A contraparte, el colaborador tiene una retroalimentación permanente de su desempeño real entretanto identifica si cumple o no cumple con todas las tareas asignadas en su manual de organización y funciones. Le permite identificar en que aspectos debe asignar más atención para corregir debilidades y que habilidades debe invertir para potenciar las fortalezas que les reditúan más a los objetivos institucionales.
- (S.f). et al., (2016) identifica que la evaluación de desempeño sirve como un manual de soporte para determinar que “es lo que exactamente

necesitan los colaboradores” para optimizar el logro de los objetivos de la organización”. Pues al trabajar con la retroalimentación, la alta dirección tiene un historial documentado sobre una matriz de dispersión de indicadores de logro según el rendimiento real del colaborador obtenido por cada tarea efectuada; de tal manera que la empresa determina que tipo de “mentoring” necesita para subsanar deficiencias por un lado o por el otro que incentivos meritocráticos necesita para mantener resultados excelentes.

- Giraldo; et al (2020) cita a Espinoza (2018), Cardona & Correa (2014); “esta técnica tiene grandes ventajas para la empresa objeto de estudio, es decir, una vez se lleve a cabo la aplicación de este modelo de evaluación de desempeño, se procede al análisis de los resultados del mismo para poder ejecutar e implementar un plan de acción, que permita la mejora de los resultados de los colaboradores, esto se realiza por medio de un plan de entrenamiento, formación y capacitación. Con respecto a la formación, este implica un proceso de desarrollo y cambio en los colaboradores, puesto que apunta al fortalecimiento de las oportunidades de mejora de los mismos, estos resultados se obtienen a través de la realización y aplicación de la evaluación de desempeño, lo que permite en ellos una mejor ejecución de sus labores y por ende, una mejora en el desempeño laboral”.

Este postulado es coincidente con la realidad problemática analizada en el COSALE necesita potenciar su modelo de evaluación del personal en el sentido que necesita mejorar el entrelazamiento o cruce entre los parámetros que definen el desempeño de los colaboradores y la descripción de las funciones. De tal forma, es importante calzar con la posición teórica de (Gonzales, 2016, referenciado por Giraldo; et al 2020), el pretérito incondicional de contar con un manual de competencias generales y específicas sistematizado por la dinámica propia de cada área o unidad productiva. Así pues, es un método deductivo que parte de lo general a lo particular, escanea las generalidades y particularidades de cada operación para determinar cuáles son los indicadores de evaluación más exactos en el desempeño de personal.

- Werther & Davis (2008, p. 302) “La evaluación del desempeño es el proceso de evaluar el desempeño general de los empleados, es decir, su contribución total a la organización, y finalmente demuestra su persistencia en la empresa”.

La propuesta de valor es sugerir un sistema de evaluación automatizado e intuitivo que codifique las competencias transversales por algoritmos computacionales orientados a la evaluación en tiempo real del desempeño del militar; a través del cruce entre el historial de cumplimiento de las actividades por parte de los colaboradores y los indicadores claves de desempeño diagramados en la base de datos. Es un pretérito incondicional que el COSALE se equipe con un mapa de dispersión de logros clasificado por alto, medio y bajo rendimiento; en el cual semanalmente el algoritmo va monitoreando y protocolando el avance de las funciones en los colaboradores. Finalmente, para reportar el puntaje de la evaluación es imprescindible el equipamiento del sistema algorítmico con una cadena de bloques que permita garantizar la transparencia de datos; en otras palabras, a través de un certificado de autenticidad encriptar el registro evaluativo del evaluado en todas las etapas de evaluación con la finalidad de impedir la adulteración de información (puntaje) por parte de los superiores.

2.2. Antecedentes Nacionales:

- Gonzalo (2020) En la investigación titulada “Compromiso organizacional de los profesionales y satisfacción laboral en el Centro médico militar de Trujillo del personal de los trabajadores”. Encontró que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los profesionales del centro médico militar de Trujillo 2020. El trabajo reporta que más de un 50% de los profesionales muestra un compromiso organizacional de nivel regular, debido a que la satisfacción laboral es calificada como buena en un 93% por los profesionales que ahí laboran. Este antecedente es importante porque recomienda estrategias como el trabajo colaborativo puede mejorar la identidad corporativa de los

profesionales para con la organización; de tal manera que se reflejen en una mejor atención al servicio del cliente. Otro punto resaltante que guarda similitud con la realidad problemática del COSALE, es la necesidad de implementar sistemas de reconocimiento por buen desempeño profesional con la finalidad de mantener el compromiso con la organización.

- Roque (2016) En la tesis titulada: “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería Huancayo, 2016, Universidad Peruana Los Andes”, con objetivo general: Determinar la relación entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el Cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería Huancayo, 2016, concluye: se ha determinado que existe relación directa y significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en el Cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería Huancayo, 2016, ($r= 0.723$; $p= 0.000 < 0.05$). es decir, el clima organizacional se relaciona el 72,3% con respecto al desempeño laboral en el cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería.
- Cárdenas (2020) En su trabajo titulado: Aplicar las técnicas de retroalimentación de 360° al sistema de evaluación de desempeño de los oficiales de la Fuerza Aviación del Ejército. El propósito de la presente investigación es fortalecer los parámetros de desempeño con la finalidad de encontrar nuevas formas de medir el valor de competitividad en los oficiales. Este informe reporta la necesidad de determinar una nueva escala de valores durante la evaluación de 360° para la medición entre el rendimiento real y el rendimiento esperado conforme a los objetivos establecidos en las funciones de los oficiales, el autor concluye que la ampliación de parámetros en la retroalimentación de 360° permite identificar nuevas habilidades orientadas al mejoramiento de la evaluación del desempeño de los oficiales en la Aviación del Ejército Peruano. Finalmente, la recomendación que identifica la falencia en el sistema de evaluación del COSALE es la necesidad de promover un soporte informático, que establezca a través de reglamentos, cronogramas planificados y programados bajo esta herramienta de gestión potenciada que permitan una evaluación de desempeño más integral.

- Vázquez (2018) En su tesis “Talento humano y desempeño laboral de los trabajadores con un 77, 8 % de desempeño laboral, lo que explica según los investigadores que no existe relación significativa entre las variables, Los presentes resultados demuestran un vínculo similar al del COSALE, en el sentido que la gestión actual no se ha preocupado a través de la implementación de programas de capacitación continua para mejorar la performance del personal de Salud. Asimismo, se identifica que ambas instituciones en su área de calidad no desarrollo programas gerenciales orientados al estímulo del personal administrativo a través de reconocimiento de rendimiento tangible, que permitan valorar el desempeño laboral del personal.
- Ascencios (2016) En su investigación mide la relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Hipólito Unánue; en el básicamente halla que la gestión del talento humano involucra todas las áreas e insumos de acción de la empresa o institución; el desempeño laboral es transversal en la admisión de personal, capacidades del personal y compensación del personal en la cual encuentra que los principales hallazgos muestran una clara relación significativa y positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en tanto cuando una organización tiene una identidad corporativa bien marcada con una dirección y norte claro, los trabajadores se sienten parte imprescindible del engranaje empresarial como un agente clave y reconocido por los objetivos de la empresa. Cuando en una organización los trabajadores de cada área están felices, son uniformemente productivos en su totalidad como familia corporativa. Un punto a tener en cuenta en COSALE, que prioriza políticas y recursos de ascenso para unas áreas a favor del abandono o desinterés en otras donde el rendimiento real es igual o incluso mejor que las priorizadas.

Antecedentes internacionales:

- Espaderos (2016) En su investigación “Relación entre Desempeño Y Satisfacción Laboral en el Departamento de Dirección Financiera De La Municipalidad De Santa Lucía cotzumalguapa” muestra los siguientes resultados: los colaboradores de la dirección financiera de la Municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa, manifestaron que no existe relación entre satisfacción y desempeño laboral, ya que poseen un nivel de incidencia de $r= 0.1256$, lo cual conlleva que los empleados cumplen con los requisitos del trabajo y manifiesten eficiencia, eficacia o pro actividad; el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores se encuentra alto, es por ello que se caracterizan por tener actitudes tales como la dedicación al trabajo, compromiso organizacional y estado de ánimo en el trabajo; el nivel de desempeño laboral en los individuos se encuentra alto, por lo tanto, manifiestan actitudes tales como responsabilidad, productividad, motivación, eficiencia y trabajo en equipo, los niveles de relación de género en cuanto al desempeño laboral en los trabajadores es alto, por lo que sin importar si es hombre o mujer poseen características notables del mismo como productividad, trabajo en equipo y motivación, los niveles de relación de género en cuanto a satisfacción laboral en los individuos es alto, es por ello que poseen actitudes como ambiente de trabajo, comunicación, coordinación y motivación y reconocimiento, se identifica que una organización que prioriza en el trabajador como un talento humano muestra niveles de productividad más elevados en el desempeño laboral, toda vez que estimula la motivación intrínseca y extrínseca a través de sistemas de reconocimiento tangible e intangible generadores de un alto nivel de fidelización y retención a los valores de la empresa. Contrario a lo que ocurre en COSALE, donde no se desarrollan sistemas gratificación personalizada conforme al comportamiento general y específico del personal.
- Leyva, Del Toro, Miguel- Guzmán, Pérez & Campdesuñer (2016) estudiaron la evaluación del desempeño, los procesos y la organización; encontraron los principales hallazgos: el procedimiento mostrado permite corresponder tres importantes niveles de evaluación en la entidad: puesto

de trabajo, procesos y organización, lo que beneficia la toma de decisiones y la mejora de los resultados de la misma, los instrumentos propuestos para diseñar indicadores de resultados y competencias, así como los que correlacionan indicadores de evaluación con los factores condicionantes, permiten integrar la empresa como un sistema, la evaluación del desempeño individual por competencias y su correspondencia a los procesos y a la entidad, resulta un nuevo enfoque de gestión imprescindible para las empresas turísticas de hoy. Donde se exige trabajar proactivamente con el capital más importante de la organización: el hombre, conclusiones del informe reportan la importancia de evaluar el rendimiento de los trabajadores en función a los valores que practican por asignación de área dentro de una organización; en tal sentido en este contexto es necesario dimensionar las competencias cognitivas, axiológicas y técnico- organizativas de los colaboradores para determinar su desempeño real, toda vez que con estos parámetros se pueden desarrollar estrategias y asignar recursos para fortalecer la competitividad en las áreas mejoradas así como ajustar sus expectativas a circuitos de recompensa que estimulen una motivación particular de pertenencia a la organización.

- Zans (2017) En su tesis: "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN –Managua en el período 2016"; concluye: que el clima organizacional presente en la Facultad presenta una inclinación media favorable al optimismo, sin embargo reporta que es un pretérito incondicional mejorar el clima organizacional en la institución para acentuar favorablemente el desempeño laboral de los trabajadores. Los principales hallazgos reportan la necesidad de desarrollar sistemas de comunicación horizontal entre la alta dirección y el personal universitaria, de tal manera que se canalice un upstream engagement entre los colaboradores para que participen en la toma de decisiones colectivas que afectan al bien - estar y la productividad general de la institución.

Las recomendaciones del presente informe resaltan la inexistencia de un plan de capacitación efectivo para levantar la motivación general en el personal de COSALE, toda vez que las decisiones son tomadas de manera unilateral por parte de la alta dirección sin la participación activa de la base de los colaboradores. En otras palabras, capacitan al personal según las expectativas que le interesa desarrollar al comando militar más no desde la visión y deseo cognitivo del personal militar. Se identifica un sentido de liderazgo autoritario por parte del personal superior que no proporciona mecanismos equitativos de canalización de consultas y propuestas de manera horizontal por parte de los colaboradores.

- Ramírez (2019) En su artículo científico “Evaluación del desempeño: tendencias actuales” muestra la importancia de que los parámetros de evaluación en el desempeño laboral sean basados en objetividad, proporcionalidad, fiabilidad, equidad e imparcialidad de juicio; de tal manera que el resultado de la evaluación de un colaborador se ajuste a la teoría de la equidad; la remuneración tangible e intangible debe ser directamente proporcional al resultado obtenido en función al rendimiento exigido y a las competencias asignadas a la capacidad cognitiva que tiene el trabajador de cumplir las funciones. El autor menciona que la evaluación del desempeño se realiza como un mecanismo para determinar si todos los trabajadores son capaces de cumplir con las tareas asignadas de manera eficiente y si el resultado obtenido es suficiente para garantizar el éxito de las metas institucionales de la organización. El desempeño mide si el rendimiento real del trabajador se ajusta al rendimiento esperado por la organización en una escala de tiempo constante, toda vez que por ejemplo la organización panamericana de la Salud determina en los servicios de salud, la capacidad del profesional en utilizar las competencias cognitivas, humanas, sociales y técnicas para trabajar cohesionada mente y cooperativamente con el equipo de trabajo, la organización misma y la familia; ergo como influye en el nivel de satisfacción al paciente, este reporte reflexiona y desnuda las deficiencias en el COSALE en el contexto que no se mide la performance del personal militar en su dimensión colectiva, si no únicamente como responde individualmente al cumplimiento de su campo de acción o manual de

funciones. Se puede entender e identificar que en la presente institución no se cumple con la rectitud de los parámetros de evaluación para medir el desempeño del personal militar ya que se mezclan juicios de valor personalísimos que degradan el contraste entre la teoría de las funciones asignadas y la efectividad práctica de cumplimiento de las actividades.

- Gavilanes (2015) En la tesis titulada “Diseño de un modelo de evaluación del desempeño laboral en la empresa “AGROQUIM” del cantón mocha”, escuela de administración de empresas, Ambato – Ecuador, con objetivo evaluar con un modelo el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa AGROQUIM, para incrementar su productividad, concluye: el modelo de evaluación de desempeño es de vital importancia enunciar los subprocesos de reclutamiento y selección de personal, análisis de puestos de cada uno de los cargos establecidos en la empresa, debido que el proceso de evaluación es muy valioso y potencial en lo anteriormente mencionado.

III. METODOLOGÍA

En el presente informe se detalla las labores en el área de personal en el Ejército Peruano, iniciando el año 2004 fecha de egreso con el grado de suboficial de tercera de la Escuela Técnica del Ejército, con la especialidad de auxiliar de estado mayor, con memorándum de asignación de puesto del Comando de Personal del Ejército - COPERE, designada a laborar como auxiliar administrativo en el Cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería ubicado en Huancayo – El Tambo, desde aquella fecha se pudo apreciar debilidades en el área de personal.

Con Oficio Múltiple N° 123/S-1.b.7/02.01.05, del 17 febrero de 2010, se comunica la denominación de la nueva categoría como Técnico en Administración.

Las labores como Jefe de Personal específicamente se asumen con fecha 01 enero 2015, con las siguientes funciones:

1. Asesorar al Comando, en lo relacionado con el planeamiento, administración, coordinación y control de las actividades del personal militar y civil de la Unidad.
2. Formular el memorándum de asignación de funciones a todo el personal militar y civil de la Unidad.
3. Remitir la Guía domiciliaria a la Comandancia General del Ejército, de todo el personal militar y civil de la Unidad.
4. Asignar y remitir el cuadro de calificadores para la evaluación anual del personal militar y civil de la Unidad.
5. Conducir el sistema de evaluación de personal de la Unidad.
6. Confeccionar oportunamente el rol de servicio del personal militar que labora en la Unidad.
7. Analizar, estudiar, actualizar, formular y proponer la apreciación del personal y el Plan de Trabajo de la Unidad.
8. Proporcionar Bienestar al personal de la Unidad.
9. Consolidar y remitir las Declaraciones Juradas de Ingreso y de Bienes y de Rentas de todo el personal "Obligado" a formularla.

10. Consolidar y remitir la relación al COPERE, con copia informativa a la OFINEP, de todo el personal militar "Obligado" a presentar Declaraciones Juradas de Intereses.
11. Mantener actualizado todos los legajos normativos del Departamento Administrativo de la Unidad.
12. Tener actualizado los registros (permisos, vacaciones, comisiones, visita al hospital, partes de accidentes y pliego de audiencias del personal).
13. Mantener Actualizado el Libro de Personal del (altas y bajas)
14. Formular y remitir el informe trimestral y anual del Diagnóstico de la disciplina del personal militar y civil.
15. Supervisar y controlar el trámite de la correspondencia recibida y remitida.
16. Otras tareas que asigne el Jefe del Departamento Administrativo de la Unidad.

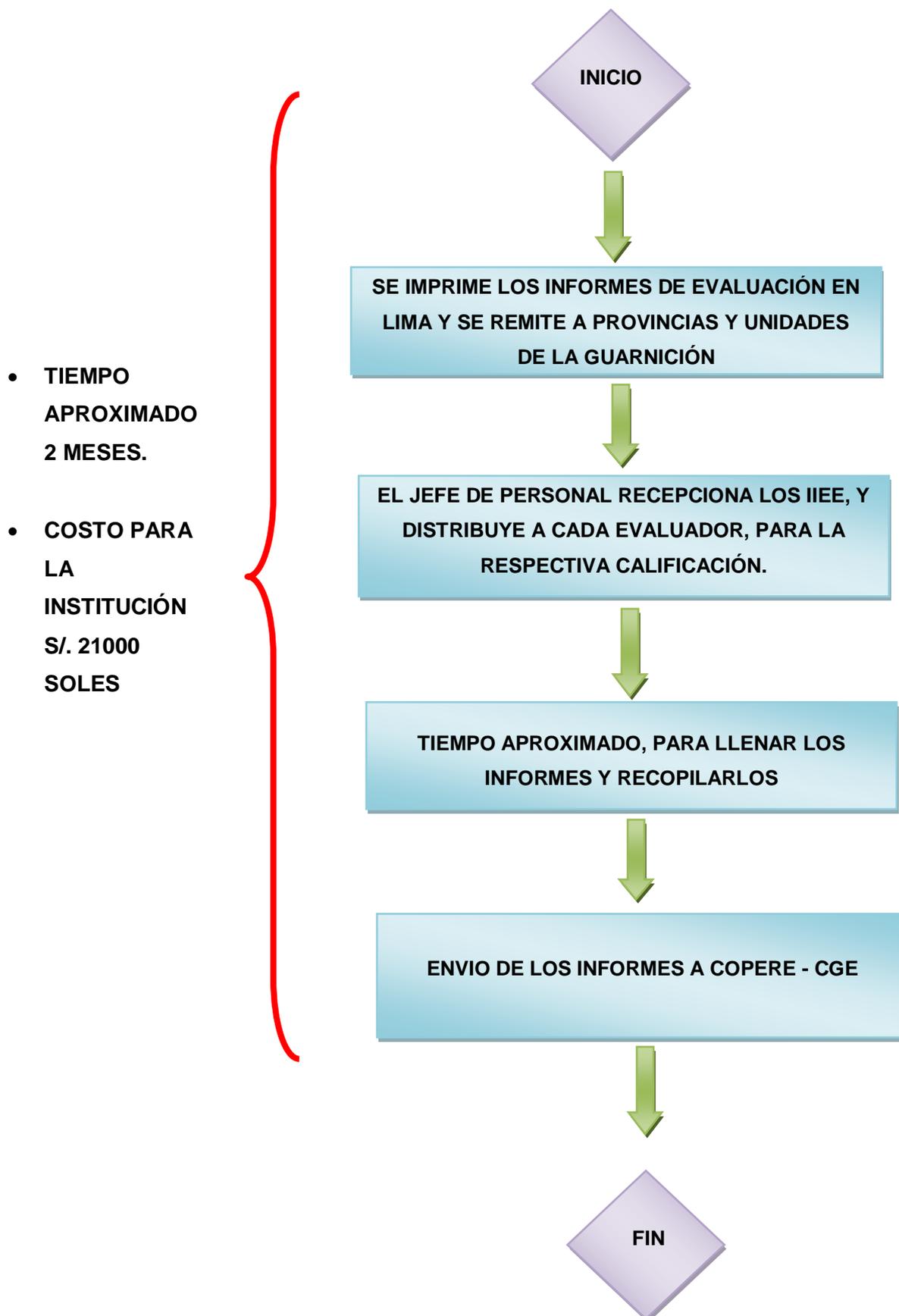
Administrando se constató las limitaciones en el área de personal. Sin embargo una de las debilidades más resaltantes fueron al iniciarse el proceso de evaluación de desempeño del personal militar en forma manual, considerando que mencionado personal labora en diferentes puestos asignados a lo largo del territorio nacional, provocando diversos malestares en el personal al no poder entregar los informes de evaluación oportunamente al Comando de Personal del Ejército, organismo encargado de recopilar mencionada información, ocasionando que los procesos de ascensos en la Institución no se lleven de manera adecuada. Por lo que se presentó una hoja de recomendación para su respectiva evaluación por parte del Director del Centro de Salud Militar, sobre la incorporación de medios informáticos que ayuden agilizar las gestiones necesarias, así como para llevar un exacto control del parte diario de efectivos.

Julio 2020, se comunicó mediante orden verbal la implementación del Sistema de Evaluación de Personal del Ejército, convocando a una exposición y primera reunión con los encargados de las áreas de personal para coordinación sobre los parámetros que se tendrían en cuenta en el sistema. Así como para manifestar las consideraciones a tener en cuenta para el mejor funcionamiento del sistema. (Véase anexo 6)

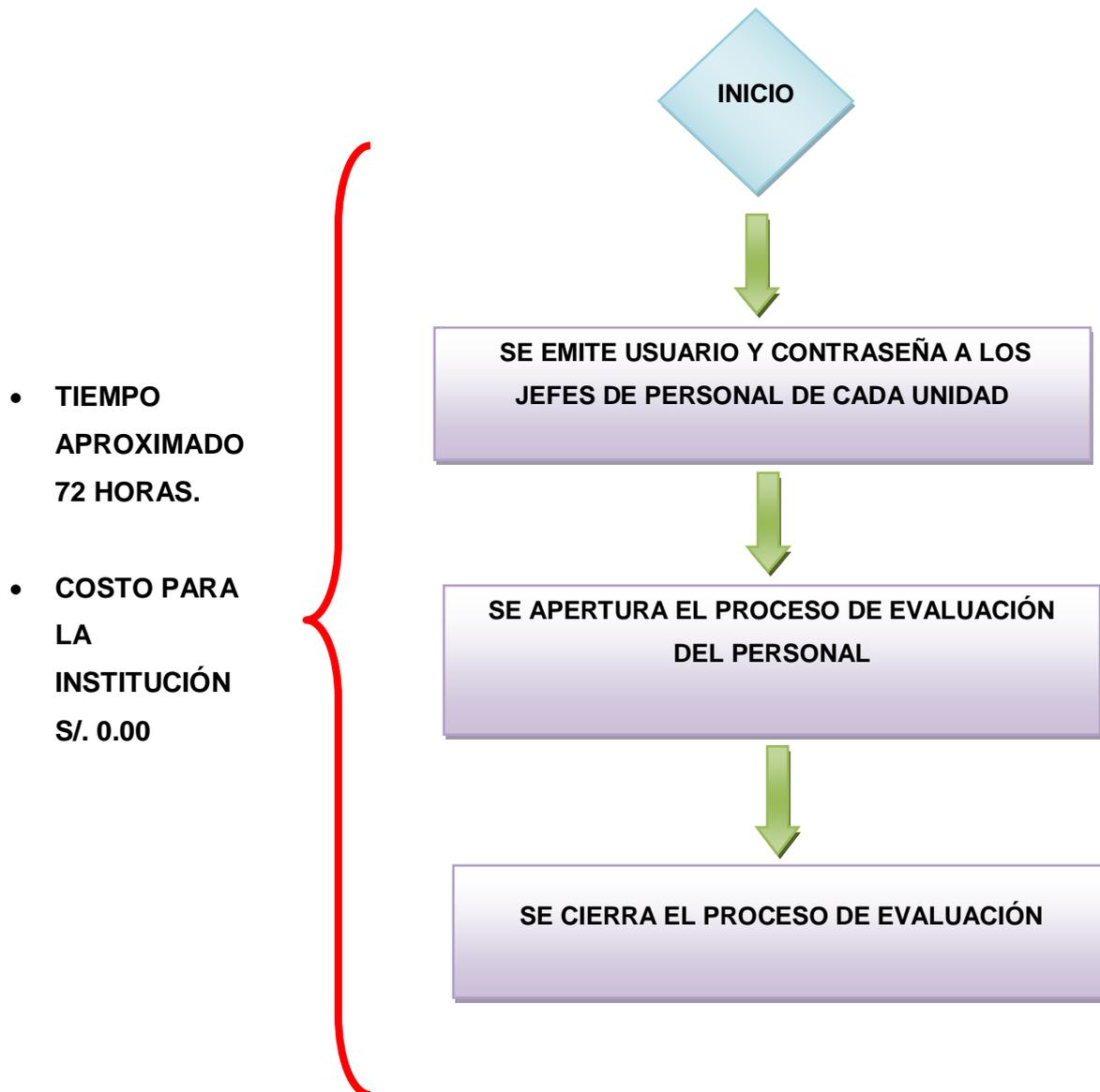
Se llevó a cabo la segunda reunión de coordinación según Fax N° 123/S-1.a/JAPE/COPERE, del 20 noviembre 2020, (Véase anexo 7) donde se impartió la instrucción correspondiente, para que el SEPE sea perfectamente conocido por todo el personal de evaluadores y evaluados.(Anexo 8) Posteriormente se ejecutó dos pruebas pilotos y con Resolución de la Comandancia N° 978-CGE-COPERE de fecha 23 diciembre 2020, se aprueba el RE 623-100 “Informe de Evaluación del Personal Militar”. (Anexo 9) Llevándose a cabo la primera evaluación del Personal del Ejército por el SEPE en el mes de diciembre AF - 2020. (Véase anexo 10)

La Metodología utilizada en la elaboración del trabajo de suficiencia profesional es la descriptiva, orientada al análisis de la implementación del Sistema de Evaluación de Personal, siendo autorizado por el Comando de Salud del Ejército, con la restricción de la publicación de datos sensibles como el análisis financiero. A continuación, se presenta el flujograma de cómo se realizaba el proceso de evaluación de los informes de eficiencia:

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE INFORMES DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL MILITAR, ANTES DEL SEPE



FLUJOGRAMA DE PROCESO DE INFORMES DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL MILITAR, CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA

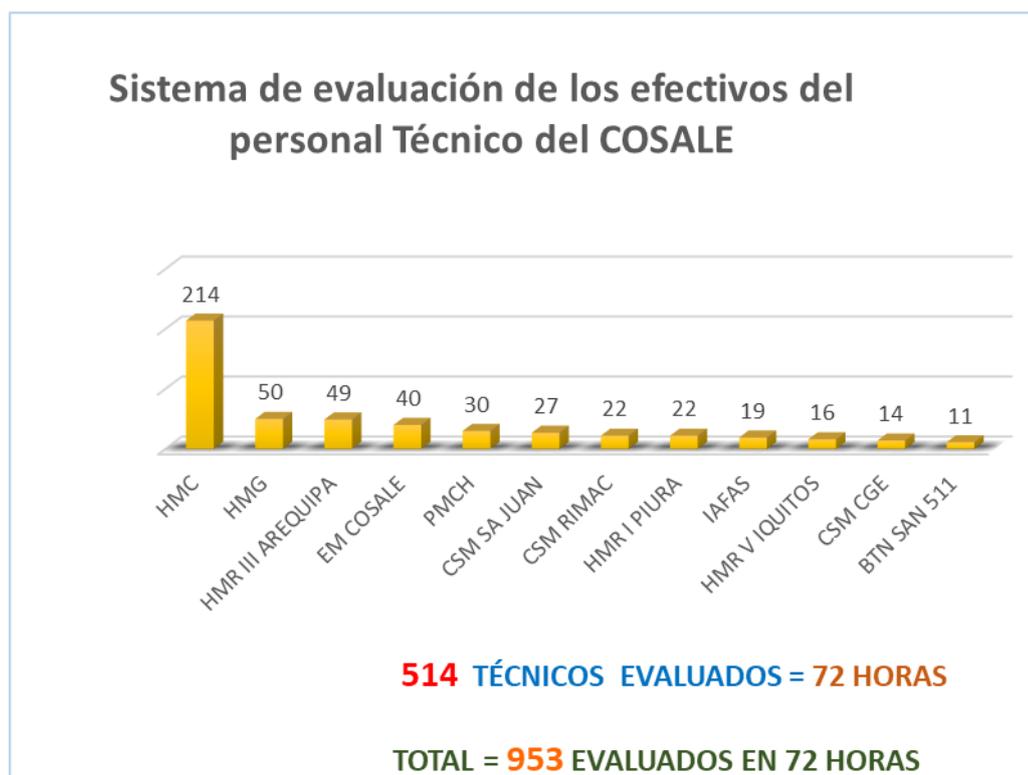
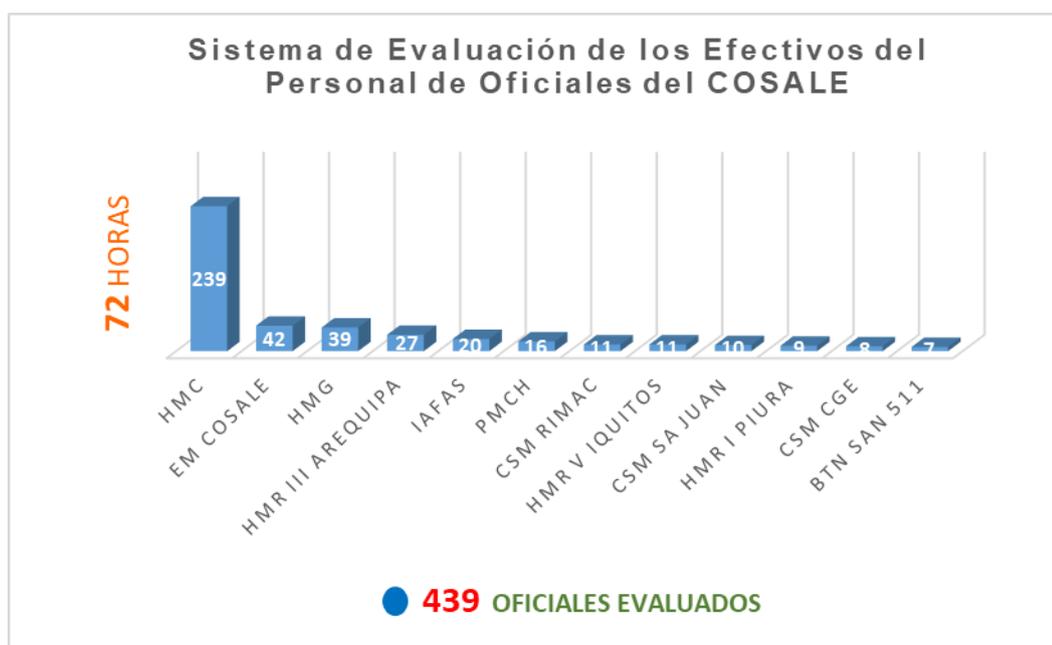


CUADRO COMPARATIVO

ANTES DE TENER EL SISTEMA	CON EL SISTEMA
El proceso de informes de evaluación duraba desde el 15 de diciembre hasta aproximadamente fines del mes de enero del año próximo para evaluaciones a nivel nacional y con una duración de 4 meses para los informes a nivel internacional	Con la implementación del sistema, actualmente el proceso de informes de evaluación dura 72 horas.
El costo anteriormente era S/. 1.00 nuevo sol por persona, teniendo en cuenta que son más de 21000 militares en el Ejército del Perú	El sistema es costo cero para la Institución.
El personal no tenía la plena seguridad si su informe de evaluación llegaba al COPERE	Cada personal militar tiene la plena seguridad que su informe de evaluación llega al COPERE
En ocasiones se desconoce la calificación obtenida, ya que existía personal en lugares remotos.	El personal militar puede ingresar al sistema a verificar su nota de calificación.

IV. RESULTADOS

De los resultados de la implementación del Sistema de Evaluación del Personal Militar, se desprende que el personal militar del COSALE, fue evaluado de manera simultánea a través del mencionado sistema, obteniendo como resultado final de la evaluación de 439 oficiales, 514 Técnicos y Suboficiales en 72 horas. Tabla 1, Sistema de Evaluación de los efectivos del Personal de Oficiales del COSALE. Lo que refleja la clara optimización de recursos.



V. CONCLUSIÓN

- El sistema de evaluación de personal del Ejército, perfeccionó los procesos mediante ítems, que especifican fechas de entrada y salida del personal militar. Todo esto con la finalidad de llevar un mejor control en los informes de evaluación anual.
- Con el funcionamiento del sistema, se redujo los plazos de entrega de informes de evaluación a COPERE, quien es el organismo encargado de consolidar mencionado informe y promediarlos con notas de esfuerzo físico, para luego obtener un resultado que es vital para el proceso de ascenso en la carrera del personal militar.
- Se ha logrado un mejor control del personal que presta servicios en las sub unidades, pertenecientes al COSALE, respectivamente en el área de personal.
- Que mediante el sistema SEPE, recién se ha podido conseguir que cada evaluador asuma la responsabilidad en la calificación a su personal, debido a que algunos superiores brindaban la nota al encargado de personal, para que el efectivo de personal se encargara de suscribir manualmente y el superior solo firmaba dando conformidad a la evaluación.
- Que, el costo por cada hoja de informe de eficiencia estaba valorizado en un sol, el mismo que permitía la calificación de cada personal militar, siendo; ello así, se logró economizar un sol por cada Oficial, Técnico Suboficial, teniendo en cuenta que somos 21000 mil, militares aproximadamente a nivel nacional e internacional.
- Se logró economizar el presupuesto de valija, en vista que anteriormente cada fin de año, la valija ascendía a un monto de mil soles, correspondientes a una unidad, solo por el envío de informes de eficiencia, teniendo en cuenta que en el Perú existe actualmente más de 200

unidades. Consecuentemente se ha logrado un ahorro monetario a favor del Ejército del Perú.

- Hay una mayor conformidad de parte de cada evaluado, en vista que tiene la plena seguridad que su informe de eficiencia ha llegado a COPERE puesto que, antes muchos de los informes de eficiencia, se extraviaban en el ínterin de la unidad al CGE, Asimismo cada persona puede verificar su nota.
- Se concluye que se viene ejerciendo doble asignación de funciones, por la mala administración y asignación de personal por parte de COPERE, al asignar al COSALE un mayor número de militares con acta de junta médica (limitaciones para cumplir funciones administrativas y servicios).
- La gestión del talento humano en la Institución, actualmente se ejecuta en forma tradicional, es decir no se da la mayor importancia a las competencias de las personas dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos que podrían tener un mejor aprovechamiento para el beneficio de la organización y del personal.

VI. RECOMENDACIONES

- Incorporar al sistema de evaluación, algoritmos intuitivos de codificación de las competencias transversales del personal, conforme al cruce entre el perfil profesional y la descripción del cargo.
- Que el COPERE estandarice la base de datos del personal militar y civil en el sistema SEPE, para que las coordinaciones y seguimiento de personal sea más oportuna ante cualquier necesidad de información.
- Se tiene un mejor control de personal en lo que respecta los informes de evaluación, sería recomendable Integrar en su totalidad nuevos accesos al sistema como por ejemplo el control del parte diario, para tener un mejor control y administración del personal (ya que por el momento se encuentra en modo pruebas)
- Continuar con la capacitación del sistema de evaluación al área del personal del COSALE.
- Incorporar al sistema los puntajes por zonas de ubicación.
- Se ejecute en este AF – 2021, los informes de evaluación del personal civil del mismo modo que se viene ejecutando los informes de evaluación del personal militar.
- Que los cambios de asignación de puestos se efectúe como mínimo con tres años de permanencia en un puesto, para que exista continuidad en las funciones de un determinado puesto.
- Optimizar el empleo del personal, que permita al COPERE emplear al personal no solo en base a su arma y/o especialidad sino considerando el perfil de cada puesto en base al desarrollo de una Base de datos (a cargo de la Dirección de Educación y Doctrina del Ejército -DIEDOCE) con los cursos, capacitaciones, programas, capacitación extracurricular,

certificaciones, etc., que indiquen el nivel de experiencia en un determinado tema.

- Implementar talleres que permitan la evaluación 360 grados de los miembros de la institución, así como promuevan el desarrollo de un adecuado clima organizacional en las diferentes dependencias y comandos.

VII. REFERENCIAS

Noblecilla, M. (2018, p. 40-47) Marketing Mix.

Alba, R. (2017) Tesis Titulada: “Evaluación Del Desempeño Laboral De Los Trabajadores Administrativos Bajo El Régimen Laboral Del Decreto Legislativo 276 De La Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas, 2017”.

[http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1219/ROSAU
RA%20ALVA%20OLASCOAGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1219/ROSAU%20RA%20ALVA%20OLASCOAGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Armijos, Franklin B; Bermúdez, Aarón I y Mora, Norman, V. (2019) “Gestión de administración de los recursos humanos”, *Revista Universidad y Sociedad vol.11 no. 4*, Cienfuegos, ISSN 2218-3620. Recuperado en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163

Giraldo, José A; et al. (2020) “Modelo de evaluación de desempeño y plan de formación para una empresa distribuidora y comercializadora de calzado”, *Revista Espacios; Vol. 41 (N°07) Año 2020. Pág. 26.* Recuperado en: <http://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p26.pdf>

Belsuzarri, Andrea I; y Acosta, Patricia W. (2020) Tesis Titulada: “Relación entre el clima organizacional y desempeño laboral de los operarios de una Pyme contratista en ingeniería, Lima (2019)”; Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Recuperado en: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10409/1/2020_Belsuzarri%20Vega.pdf

Chiavenato (2019) Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones, Copyright © 2009 por Elsevier Editora Ltda.; Rio de Janeiro, Brasil. Edición 2019.

López, J. (2017) En la tesis titulada: Relación Entre Clima Institucional Y Desempeño Docente De Los Instructores Militares En La Escuela Militar De Chorrillos, Universidad de Piura,

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2892/MAE_EDUC_339-L.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Llanos, Mónica (2016) La Cultura Organizacional: Eje De Acción De La Gestión Humana, Msc. Ángela María González Laucirica - Departamento de Publicaciones Andrea Estefanía Agurto Tandazo - Coedición Universidad ECOTEC.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63423335/La_cultura_organizaciona_l_Eje_de_accion_de_la_gestion_humana20200525-61852-17z28rl.pdf?1590442009=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_CULTURA_ORGANIZACIONAL_EJE_DE_ACCION.pdf&Expires=1618702465&Signature=SCgDd3sxi9EgQCizHLHw0ymlW~I35KapNKEJzRxGimTNnCMloYEziIX1bFa0w6HI60F2Ro0vUdqx6FreYpp24Ax3WxkaO4~TKOj7IZ723tfIBsqE5ZZyR9n3V2ybKb-ild80jkEcAj31Z3g6-STi7rLNRWg9K16~4aZkBf~vPGAgBg2lc79talBfiydXs~pT70rWnLp4RLPz z9GaZaJSa3MQuvbWjULeLj-V4gOCY2nvypVzpALMLehuoAsYFReCdjFOCDRHvDMsXB3tdw7Z5Vk98oyNMp51KCrKKM3KeIPFX5UV-tGIObZAS~OPIJnB3OiBTZoQ2vj-a3AU8ggw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Pastor, A. (2018) Tesis con título: Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En Trabajadores Administrativos De Una Empresa Privada De Combustibles E Hidrocarburos, Lima 2017, Universidad San Ignacio de Loyola.

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

Puyo, J. (2017) En la presente tesis titulada: Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa en las empresas constructoras del distrito de Tarapoto, 2017, Universidad Peruana Unión.

http://repositorio.upeu.edu.pe:8080/bitstream/handle/UPEU/896/Enrique_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Roque, E. (2016) en la tesis titulada: Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Cuartel General de la 31ª Brigada de Infantería – Huancayo, 2016, Universidad Peruana Los Andes.

http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/888/T037_44383425_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valentín, R. (2018) en su tesis titulada: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. LIMA, PERÚ 2017.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2108>

Werther & Davis 2008 Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas, DERECHOS RESERVADOS © 2008, Respecto A La Sexta Edición En Español Por Mcgraw-HILL/Interamericana Editores, S.A. De C.V.

<http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zans, A. (2016) En la tesis titulada: Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.

<https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Marco Axiológico

RESERVADO

MFA-CD-03-03



MINISTERIO DE DEFENSA

COMANDO CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS

DOCTRINA



**MANUAL DE ÉTICA-PROFESIONAL DEL PERSONAL
MILITAR DE LAS FUERZAS ARMADAS DEL PERÚ**

LIMA – PERU

2011

Anexo 2

Precio

TARIFARIO DEL CENTRO DE SALUD MILITAR "SAN JUAN" AF-2020

N°	DESCRIPCION	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
*	CONSULTAS MEDICAS				
1	Consulta medicina general	7.00	* 13,00	* 14,00	* 15,00
2	Consulta en Reumatologia	7.00	* 13,00	* 14,00	* 20,00
3	Consulta en Pediatria	7.00	13.90	16.00	• 20,00
4	Consulta en Cardiologia	7.00	13.50	20.00	* 20,00
5	Consulta en Dermatologia	7.00	13.50	20.00	* 20,00
6	Consulta en Ginecologia	7.00	13.90	16.00	* 20,00
7	Consulta en endocrinologia	7.00	13.90	16.00	• 20,00
	OBSTETRICIA				
8	Consulta en Obstetricia	7.00	* 13,00	* 14,00	* 15,00
9	Planificación Familiar y/o Consejería	0.00	0.00	0.00	0.00

N°	DESCRIPCION	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
*	TRAMITES DOCUMENTARIOS				
1	Descanso Medico	0.00	0.00	0.00	0.00
2	Informe Medico	20.00	22.00	23.00	23.00
3	Constancia de Atención	7.00	7.00	7.00	7.00
4	Informe Psicológico	20.00	22.00	23.00	23.00
5	Certificado Medico	20.00	22.00	23.00	23.00
8	Apertura de Historia	2.00	* 2,50	* 3,00	* 3,00

N/O	DESCRIPCIÓN	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
*	PSICOLOGIA				
1	Consulta Psicología adulto/adolescente	7.00	* 13,00	* 14,00	* 15,00
2	Consulta Psicología Niño	7.00	* 13,00	* 14,00	* 15,00
3	Consulta Psicológica en Salud Mental	7.00	* 13,00	* 14,00	* 15,00

4	Psicoterapia Individual	7.00	9.00	11.00	* 20,00
5	Psicoterapia de Grupo c/u	7.00	9.00	11.00	* 20,00
6	Psicoterapia de Pareja	7.00	9.00	11.00	* 20,00
7	Psicoterapia Familiar	7.00	9.00	9.00	* 20,00
8	Completamiento Frases	5.00	12.00	15.00	* 20,00
9	Escala de Inteligencia Pre Escolar	5.00	12.00	15.00	* 20,00
10	Kuder Test de Preferencias Vocacionales	5.00	12.00	15.00	* 20,00
11	Memoria Weshler Escala	7.00	12.00	15.00	* 20,00
12	Orientación Psicología	7.00	12.00	15.00	* 20,00
13	Prueba Wais Test de Inteligencia	5.00	12.00	15.00	* 20,00
14	Prueba Wisc-R Test Inteligencia	7.00	12.00	15.00	* 20,00
15	Prueba Machover Test de la Figura	5.00	12.00	15.00	* 20,00
16	Prueba Bender Test Questaltico	5.00	12.00	15.00	* 20,00
17	Test de Familia	5.00	12.00	15.00	* 20,00
18	Prueba Goudenough Test	5.00	12.00	15.00	* 20,00
19	Prueba de Benton - Test Retención	5.00	12.00	15.00	* 20,00
20	Prueba de Personalidad de Eyse	5.00	12.00	15.00	* 20,00
21	Psicoterapia de Grupo (5 C/U)	5.00	12.00	15.00	* 20,00
22	Psicoterapia Breve	5.00	12.00	15.00	* 20,00
23	Test De Maduracion Vineland	5.00	12.00	15.00	* 20,00
24	Test De Raven	5.00	12.00	15.00	* 20,00
25	Test De Retención De Silabas D	5.00	12.00	15.00	* 20,00
26	Test de Articulación de Lenguaje (melgar)	5.00	12.00	15.00	* 20,00

N/O	DESCRIPCION	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
*	LABORATORIO				
1	Grupo Sanguíneo - RH	5.00	7.00	9.00	12.00
2	Hematocrito	4.00	7.00	9.00	* 09,00
3	Hemograma Completo (Numeración y formula)	9.00	15.00	17.00	* 17,00
4	Hemoglobina - Hematocrito	7.00	13.00	* 13,00	* 15,00
5	Constantes Corpusculares	9.00	11.00	* 10,00	* 12,00
6	Velocidad de Eritrosedimentacion - VSG	5.00	9.00	9.00	* 09,00
7	Tiempo de Sangria	7.00	11.00	* 11,00	* 13,00
8	Tiempo de Coagulación	4.00	7.00	* 07,00	* 09,00
9	Acido Urico	6.50	8.00	12.00	* 12,00
10	Exámen Completo de Orina (ECO)	8.00	11.00	13.00	16.00

11	Glucosa en Sangre	7.00	9.00	* 12,00	* 13,00
12	L.D.L. - Colesterol	11.00	13.00	* 14,00	* 16,00
13	V.L.D.L.- Colesterol	8.00	11.00	* 12,00	* 13,00
14	Bilirrubina Total	6.50	8.00	12.00	* 14,00
15	Bilirrubina Directa	7.00	9.00	13.00	* 13,00
16	Bilirrubina Indirecta (Fraccionada)	9.00	12.00	16.00	20.00
17	Albumina	8.00	11.00	13.00	16.00
18	Globulinas	8.00	12.00	16.00	20.00
19	Fosfatasa Alcalina (FA)	8.00	11.00	13.00	16.00
20	Colesterol total	8.00	12.00	14.00	16.00
21	H.D.L. Colesterol	11.00	13.00	14.00	16.00
22	Creatinina Depuración	8.00	12.00	16.00	20.00
23	Proteínas Totales y Fraccionadas (albumina y globulina)	7.00	9.00	13.00	16.00
24	Transaminasa TGO/AST	7.00	9.00	* 10,00	* 12,00
25	Transaminasa TGP/ALT	7.00	9.00	* 10,00	* 12,00
26	Urea	9.00	12.00	* 12,00	* 16,00
27	Triglicéridos	9.00	11.00	13.00	16.00
28	Creatinina en Sangre/Orina 24 horas	9.50	11.00	13.00	19.00
29	Glicem Post-prandial(s/carga glucosa anhidr	11.00	13.00	21.00	24.00
30	Dosaje ácido urico en orina de 24 hrs	9.00	12.00	16.00	20.00
31	Aglutinaciones en lamina (O,H,A,B,Br)	13.00	19.00	21.00	24.00
31	HIV 1-2 Anticuerpos	20.00	24.00	32.00	38.00
32	Antiestreptolisina (ASO)	12.00	19.00	24.00	27.00
33	Factor Reumatoideo Latex Cualitativo	5.00	13.00	22.00	25.00
34	Factor Reumatoideo Latex Cuantitativo	5.00	13.00	22.00	25.00
35	Serológicas RPR Cualitativa	3.00	7.00	11.00	12.00
36	Serológicas RPR Cuantitativa	3.00	9.00	12.00	13.00
37	Test de embarazo en Orina (Pregnosticon)	7.00	13.00	19.00	* 20,00
38	Antígeno Hepatitis Bs (HBsAg)	12.00	28.00	40.00	44.00
39	Coprofuncional	5.00	9.00	12.00	16.00
40	Exámen Directo de Secreciones	8.00	11.00	13.00	16.00
41	Parásitos en Heces	5.00	8.00	12.00	12.00
42	seriado en heces	10.00	15.00	15.00	25.00
43	T Graham/Oxiuros	4.00	7.00	9.00	13.00
44	Leucocitos en Heces - Frotis Heces	9.00	13.00	19.00	24.00
45	Investigación de Sangre Oculta - R (Thv en Heces)	12.00	* 16,00	* 18,00	* 24,00
46	Hongos - Exámen Directo	11.00	16.00	21.00	24.00
47	Test de Embarazo Sub Unidad Beta en Sangre (BHCG)	* 17,00	* 18,00	* 19,00	* 22,00

N°	DESCRIPCION	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
	TERAPIA FISICA Y REHABILITACION				
1	Consulta medicina física y rehabilitación	7.00	*8,00	*9,00	*10,00
2	Compresas húmedas calientes	4.00	*5,00	*6,00	*7,00
3	Ejerc terapia 1 (mano, pie, cara, estiramiento cervical)	3.00	*4,00	5.00	*6,00
4	Estimulación del neurodesarrollo	4.00	11.00	17.00	20.00
5	Terapia combinada (US/CI)	6.50	*8,00	*9,00	*10,00
6	Laserterapia	5.00	*6,00	*7,00	*8,00
7	Masoterapia 1 (masaje- mano, pie, cara o cervical)	5.00	*6,00	*7,00	8.00
8	Masoterapia 2 (masaje- MI, MS, Dorsal o Lumbar)	5.00	*6,00	*7,00	*8,00
9	Tracción cervical	4.00	*6,00	*7,00	*8,00
10	Ultrasonido	7.00	*8,00	*9,00	*10,00
11	Compresas frías (Cold-Pack)	3.00	*5,00	*6,00	*7,00
12	Corrientes analgésicas	7.00	*8,00	*9,00	*10,00
13	Mecanoterapia	4.00	*5,00	*6,00	*7,00

N°	DESCRIPCION	T - 1	T-2	T-3	T-4 PARTICULAR
*	CONSULTAS MEDICAS DE URGENCIAS				
1	Consulta de Urgencia Medicina	11.00	15.00	20.00	* 20,00
2	Consulta de Urgencia en Reumatología	11.00	15.00	20.00	* 20,00
3	Consulta de urgencia en Pediatría	11.00	15.00	20.00	* 20,00
4	Consulta de urgencia en Cardiología	11.00	15.00	20.00	* 20,00
6	Consulta de urgencia en Ginecología	11.00	15.00	20.00	* 20,00
7	Consulta de urgencia en Endocrinología	11.00	15.00	20.00	* 20,00
	TOPICO URGENCIAS				

8	Canalizar vía periférica(venoclisis)	7.00	18.00	28.00	32.00
9	Nebulización por vez	9.00	15.00	16.00	20.00
10	Electrocardiograma	24.00	32.00	40.00	47.00
11	Colocación de sonda Foley	7.00	18.00	27.00	31.00
12	Colocación de sonda nasogástrica	18.00	20.00	23.00	27.00
13	Curación pequeña	6.50	15.00	20.00	25.00
14	Curación mediana	9.00	20.00	25.00	30.00
15	Sutura de heridas pequeñas	12.00	18.00	21.00	24.00
16	Sutura de herida hasta 10 ctms	17.00	42.00	80.00	88.00
17	Cateterismo Vesical	11.00	20.00	27.00	31.00
18	Curación mayor	11.00	40.00	54.00	59.00

Anexo 3

Capacitaciones



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

San Borja, 17 de Abril del 2021

Oficio N°289/AA-02.00

Señor General Brigada Director del DIEDOCE. - **SAN BORJA**

Asunto: Remite necesidades de capacitación extra -castrense

Ref. : Fax N°138/C-2.a./05.00 del 18 de Enero

Tengo el honor de dirigirme a Ud., para manifestarle con respecto al documento de la referencia se remite necesidad de capacitación extracastrense del COSALE AF-2021, de acuerdo al detalle siguiente:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	CIP	PRECIO UNIT.	UNIVERSIDAD	CURSO A SEGUIR
01	YACOLCA RIVAS GINA YULISSA	TCO 3 T/ADM	4326 6870	45041 3500	s/2600	CHAMPAGNAT	DIPLOMADO EN DISEÑO DE PERFILES OCUPACIONALES Y PROFESIONALES

Es propicia la oportunidad para expresar los sentimientos de mi especial consideración y deferente estima personal.

Dios guarde a Ud.



 O-21481568-O-
CHIRINOS GASTELU JUAN WILMER
 Coronel Inf
 Jefe de Estado Mayor del Cuartel

DISTRIBUCION :
 - DIEDOCE.....01
 - ARCHIVO.....01/02



Anexo 3
Capacitaciones

PERSONAL QUE SE ENCUENTRA EN EL EXTRANJERO POR EDUCACIÓN AL PARTE DEL 02 MARZO 2021

N/O	GRADO	ARMA/ESP	APELLIDOS Y NOMBRES	CURSO	PAIS	FECHA DE VIAJE	
						IDA	RETORNO
01	MY	INF	VELI CORNELIO Carlos	Curso de Comando y Estado Mayor	Alemania	04/01/2021	16/12/2022
02	TTE CRL	SAN	MARAVI RETES Miriam	Curso de Especialización de Implantología (Licencia)	Argentina	01/03/2020	28/02/2022
03	MY	CAB	LINARES FLORIAN Richard	Escuela Superior de Guerra	Argentina	10/01/2020	10/12/2021
04	TTE	SVET	TEJADA TUÑOQUE Luis	Curso de Especialización de Veterinaria (Licencia)	Argentina	01/08/2019	01/08/2021
05	TTE	SCYTE	RODRIGUEZ ALDANA Christian Anthony	Maestría en Historia - Universidad Federal de Integración Latinoamericana (Licencia)	Brasil	01/08/2019	31/07/2021
06	CAD III	MG	SURICHAQUI BERNAL Ghazmin	Formación de Oficiales	Brasil	15/02/2019	15/12/2022
07	STTE	ING	MOGOLLÓN HUAMAN David Bernardo	Formación de Oficiales	Corea	28/02/2016	28/02/2021
08	CAD II		MEGO ROJAS Anderson David	Formación de Oficiales	Corea	02/02/2019	11/03/2024

09	MY	INF	VIDAL RAMIREZ Giancarlo	Curso Comando Mayor de las FFAA	España	07/09/2020	25/06/2021
10	CAP	INF	GONZALES RAVELO Jercy Carlos	Master en Prevención de riesgos laborales - Universidad Complutense (Licencia)	España	02/09/2020	02/03/2021
11	CRL	ING	GOMEZ FERNANDEZ Darcy	Colegio Interamericano de defensa (CID)	EEUU	01/07/2019	30/06/2021
12	CRL	COM	VEGA CASTRO hugo Edwin	Colegio Interamericano de defensa (CID), en la Ciudad de Washington	EEUU	10/09/2020	30/06/2022
13	CRL	INF	CORDOVA ROMAN Lizandro Mao	Colegio Interamericano de defensa (CID), en la Ciudad de Washington	EEUU	10/09/2020	30/06/2022
14	MY	INF	MEDINA TOLEDO Juan Miguel	Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica (WHINSEC)	EEUU	14/10/2020	14/10/2022
15	MY	CAB	VALDERRAMA ROCHA Daniel	Academia Militar de los Estados Unidos de América (West Point)	EEUU	01/07/2019	20/07/2021
16	MY	INF	SANCHEZ RODULFO Roly	Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica (WHINSEC)	EEUU	19/01/2020	19/01/2023
17	TCOJS	T/INF	CAYCHO ARENAS José Luis	Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica (WHINSEC)	EEUU	01/03/2019	28/02/2021

18	MY	ING	FRANCO PINZÓN Ángel	Escuela Superior de Guerra	Francia	20/08/2020	03/07/2021
19	MY	INF	ZORRILLA ESCOBAR José Luis	Estudio de Idioma Ingles (Licencia)	Israel	15/09/2020	29/08/2021
20	CAP	SJE	GALDOS MIDDLEBROOK Nicola Michell	Maestría en Resolución de Conflictos en la Universidad de Tel Avid (Licencia)	Israel	01/12/2020	31/08/2021
21	TTE	COM	IRRAZABAL GÓMEZ Victor	Curso de Comando Junior y Estado Mayor del Caribe (CICSC 2002)	Jamaica	05/01/2021	28/03/2021
22	TTE	MED	CASTILLO HUAMAN Marcial Jhon	Curso Médico Cirujano Militar	México	01/09/2015	31/08/2021
23	TTE	MED	CHIPANA CIENFUEGOS Dulce Almendra	Curso Médico Cirujano Militar	México	01/09/2015	31/08/2021
24	TTE	MED	SANCHEZ CORREA Diegi Martin	Curso Médico Cirujano Militar	México	01/09/2015	31/08/2021
25	STTE	INF	CHAVEZ BALTAZAR Wesley Oswaldo	Formación de Oficiales	Rusia	18/10/2015	01/07/2021
26	ALFZ	CAB	LEVANO TASAYCO Cesar Augusto	Formación de Oficiales	Rusia	18/10/2015	01/07/2021
27	ALFZ	ART	LINAREZ GRANDA Alonso Aurelio	Formación de Oficiales	Rusia	18/10/2015	01/07/2021
28	ALFZ	ART	VASQUEZ PINTO Anghelo André	Formación de Oficiales	Rusia	18/10/2015	01/07/2021

29	STTE	COM	PANTA PINAFLOL Luis Humberto	Formación de Oficiales	Rusia	18/10/2015	01/07/2021
30	SO3	T/AV	TAMARA MILLA Kevin Jesús	Mantenimiento y Reparación de Motores de Aeronaves AN-32	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
31	SO3	T/AV	MARTOS AUQUI Erick Vilher	Mantenimiento y Reparación de Motores de Aeronaves AN-32	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
32	SO3	T/MAe	QUISPE VÁSQUEZ Joel	Explotación y Reparación de Motores de Helicóptero MI-17 y MI-24	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
33	SO3	T/MAe	ATALAYA MARIN Elder William	Explotación y Reparación de Motores de Helicóptero MI-17 y MI-24	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
34	SO3	T/MAM	CIEZA FLORES Richard Estuar	Aplicación y Operación de Aparatos y Equipos de sistemas de control automatizado y comunicaciones	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
35	SO3	T/MAM	CAMPOS SANTILLAN Victor Manuel	Aplicación y Operación de Aparatos y Equipos de sistemas de control automatizado y comunicaciones	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
36	SO3	T/AV	VILA LAZO Luigi Johan	Mantenimiento y Reparación de Motores de Aeronaves AN-32	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
37	SO3	T/AV	AGUILAR SÁNCHEZ Jimmy Vladimir	Mantenimiento y Reparación de Motores de Aeronaves AN-32	Rusia	23/12/2018	31/06/2022

38	SO3	T/MAe	MEDINA MEZONES Giancarlos	Explotación y Reparación de Motores de Helicóptero MI-17 y MI-24	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
39	SO3	T/MAe	MARAPARA MORI Jackson Diomar	Explotación y Reparación de Motores de Helicóptero MI-17 y MI-24	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
40	SO3	T/MAM	CALDERÓN GARAY Jhony	Aplicación y Operación de Aparatos y Equipos de sistemas de control automatizado y comunicaciones	Rusia	23/12/2018	31/06/2022
41	SO3	T/MAM	MASSI ESPINOZA Gilber Anibal	Aplicación y Operación de Aparatos y Equipos de sistemas de control automatizado y comunicaciones	Rusia	23/12/2018	31/06/2022

Anexo 4

ANTES DEL SISTEMA: DESARROLLO MANUAL DEL INFORME DE EVALUACIÓN

EJERCITO DEL PERU
INFORME DE EVALUACION PARA TECNICOS Y SUB OFICIALES

Sección I. DATOS PERSONALES

1. N° ADMINISTRATIVO 450413500	2. GRADO S01	3. ESPECIALIDAD T / ADM	4. APELLIDOS Y NOMBRES YACOLCA RIVAS GINA YULISSA
5. UNIDAD CIA INFO CA-CGE ND N°5	6. CODIGO, LUGAR, DENOMINACION Y TIPO DE GUARNICION 30329601 SAN BORJA "A"		

Sección II. PERIODO QUE ABARCA EL INFORME Y DATOS DE BASE

1. PERIODO QUE ABARCA EL INFORME	2. MOTIVO DEL INFORME	3. OME PRINCIPAL
DEL DIA MES AÑO 01 01 19 31 12 19	ANTAL X	6. PUESTO PRINCIPAL JEFES SECCION PERSONAL DE LA CIA INFO
4. DIAS FUERA DEL PUESTO 38	CAMBIO DEL EVALUADOR	7. PUESTO ADICIONAL DESEMPEÑADO
5. DIAS DE SERVICIOS REALES EN EL PUESTO 327	CAMBIO DE PUESTO DEL EVALUADO	8. OME SECUNDARIO
OTRAS RAZONES		

9. ATRIBUTOS PARA LA EVALUACION

SOBRESALIENTE 95.01 a 100.00 (*)	MUY BUENO 90.01 a 95.00	BUENO 85.00 a 90.00	REGULAR 75.00 a 84.99	DEFICIENTE 50.00 a 74.99 (*)
-------------------------------------	----------------------------	------------------------	--------------------------	---------------------------------

Sección III. CUALIDADES PERSONALES (Evaluar obligatoriamente los 8 aspectos en números enteros)

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1. LEALTAD	95	
2. SERENIDAD Y TACTO	95	
3. MORALIDAD Y HONESTIDAD	95	
4. INTELIGENCIA Y JUICIO	95	
5. VOLUNTAD Y ENTUSIASMO	95	
6. SUPERACION	95	
7. JUSTICIA	95	
8. SOCIABILIDAD Y EDUCACION	95	
Promedio de las 8 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

Sección IV. RENDIMIENTO (Evaluar obligatoriamente los 7 aspectos en números enteros)

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1. DISCIPLINA	95	
2. CAPACIDAD PROFESIONAL, INGENIO E INICIATIVA	95	
3. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	95	
4. SEGURIDAD MILITAR	95	
5. MANTENIMIENTO DE MATERIAL Y EQUIPO	95	
6. INSPECCIONES	95	
7. APTITUD PARA CAMPAÑA	95	
Promedio de las 7 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

Sección V. VALOR POTENCIAL (Evaluar obligatoriamente los 10 aspectos en números enteros)

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1. CAPACIDAD PROFESIONAL	95	
2. LIDERAZGO	95	
3. ESPIRITU DE SUPERACION Y EMPRESA	95	
4. EXPERIENCIA PROFESIONAL	95	
5. CONDICIONES COMO ADMINISTRADOR	95	
Promedio de las 10 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

(*) REQUIERE OBLIGATORIAMENTE HOJA EXPLICATORIA

NOTA: EVALUAR LOS TRES (03) ASPECTOS DE UNO DE LOS PARRAFOS (A, B, C, D, E, F) DE ACUERDO A LA ACTIVIDAD QUE REALIZA EL EVALUADO

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
A. SOLO PARA LOS QUE DESEMPEÑAN PUESTOS EN UI DE TROPA-EMU (EN GUARNICION)		
8. ASCENDENTE PROFESIONAL		
9. LIDERAZGO		
10. ASSESORAMIENTO TECNICO		
B. SOLO PARA LOS QUE DESEMPEÑAN PUESTOS EN ELEM (OCC, AGRUP, DESTO, RRRM, CGE)		
8. ASSESORAMIENTO TECNICO	95	
9. COORDINACION Y CONTROL	95	
10. DOCUMENTACION	95	
C. SOLO PARA AQUELLOS QUE DESEMPEÑAN DOCENCIA ACADEMICA (EN EL PAIS - EXTRANJERO)		
8. METODO, ORGANIZACION E INGENIO		
9. PROFESORADO		
10. LIDERAZGO		
D. SOLO PARA AQUELLOS QUE SE DESEMPEÑAN COMO ALUMNOS (EN EL PAIS - EXTRANJERO)		
8. RENDIMIENTO ACADEMICO		
9. COOPERACION		
10. LIDERAZGO		
E. SOLO PARA AQUELLOS QUE PRESTAN SERVICIO FUERA DEL INSTITUTO (AGREGADURAS, CCFEA, MINDEE Y ADMINISTRACION PUBLICA)		
8. DOCUMENTACION		
9. ASSESORAMIENTO TECNICO		
10. CONTROL Y SUPERVISION		
F. SOLO PARA OPERACIONES (FRENTE INTERNO O FRENTE EXTERNO)		
8. VALOR Y ESPIRITU DE SACRIFICIO		
9. ABNEGACION		
10. LIDERAZGO		
Promedio de las 10 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

Sección VI. VALOR POTENCIAL (Evaluar obligatoriamente los 10 aspectos en números enteros)

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1. CAPACIDAD PROFESIONAL	95	
2. LIDERAZGO	95	
3. ESPIRITU DE SUPERACION Y EMPRESA	95	
4. EXPERIENCIA PROFESIONAL	95	
5. CONDICIONES COMO ADMINISTRADOR	95	
Promedio de las 10 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

ASPECTOS POR EVALUAR

ASPECTOS POR EVALUAR	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1. INTELIGENCIA, IMAGINACION Y CRITERIO	95	
2. ABNEGACION, DISCIPLINA Y RESPONSABILIDAD	95	
3. ETICA PROFESIONAL Y PERSONAL	95	
4. PERSONALIDAD Y CARACTER	95	
5. SALUD, APTITUD PARA CAMPAÑA Y VIGOR FISICO	95	
Promedio de las 10 notas del 1er Evaluador y global del 2do Evaluador, en números y letras, hasta milésimos	95.000	94.960
	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.

Sección VI. CONCEPTO GENERAL SOBRE EL TECNICO O SUB OFICIAL EVALUADO

El 1er y el 2do Evaluador obligatoriamente explicaran y justificaran la apreciacion de las Secciones III, IV y V estableciendo una opinion del Divandio, haciendo resaltar aquellas particularidades positivas, acciones meritorias y objetivas que han dado prestigio al destino y que tengan influencia, tanto en la persona como en el desarrollo de sus funciones, señalando tambien las debilidades morales y las faltas que atentan contra el prestigio de la institucion como aspectos negativos.

PRIMER EVALUADOR

SUB OFICIAL DE PRIMERA DE LA ESPECIALIDAD DE TECNICO EN ADMINISTRACION QUE DURANTE EL PRESENTE AÑO, SE HA DESEMPEÑADO COMO JEFE DE LA SECCION PERSONAL DE LA COMPANIA DE INFORMACIONES, HABE SIENDO HECHO ACREDITOR DEL CALIFICATIVO DE SOBRESALIENTE POR SU GRAN RESPONSABILIDAD EN EL PUESTO ASIGNADO, DEMOSTRANDO EXPERIENCIA Y AMPLIO CONOCIMIENTO EN EL MANEJO DE DOCUMENTOS, QUE LE HA PERMITIDO ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS DE LA COMPANIA Y EL ESCALON SUPERIOR.

SUB OFICIAL MUY DISCIPLINADA, RESPETUOSA CON SUS SUPERIORES Y SUBALTERNOS, POSEE GRAN INICIATIVA, ACTUA POR CONVENCION CREA SOLUCIONES ANTE OBSTACULOS QUE SE PRESENTAN, DE SOLIDA MORAL Y HONESTIDAD DEMOSTRADA, EN SU PUESTO INSPIRA CONFIANZA Y RESPETO DE SUS SUPERIORES.

GOZA DE BUENA SALUD, ME GUSTARIA VOLVER A TRABAJAR CON LA MENCIONADA SUB OFICIAL, APTA PARA SERVIR EN CUALQUIER GUARNICION DEL PAIS.

Tco2 Mary Marleni Cabeza VIGO CHDIE SCL. 6M
GRADO NOMBRES Y APELLIDOS PUESTO DESEMPEÑADO
45093300 31 DIC 19 4. Pineda
N° ADMINISTRATIVO FECHA FIRMA

SEGUNDO EVALUADOR

SUB OFICIAL DE PRIMERA DE LA ESPECIALIDAD DE TECNICO EN ADMINISTRACION DEBIDO A SU NOTABLE DESEMPEÑO Y ESPIRITU DE TRABAJO, MUY EFICAZ Y EPICAZ SE HACE MERECEDOR DE LA PRESENTE CALIFICACION, MUY BUENO DE MUY BUENO EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES COMO JEFE DE LA SECCION PERSONAL DE LA COMPANIA DE INFORMACIONES.

MUY LEAL CON SUS SUPERIORES Y SUBALTERNOS, DE GRAN INICIATIVA SE ADELANTA A LAS IDEAS QUE SE EXPRESAN Y LAS MEJORA, EXCELENTE ADMINISTRADOR, BUENO DESEMPEÑADO PUESTOS DE MAYOR RESPONSABILIDAD APTA PARA SERVIR EN CUALQUIER GUARNICION DEL PAIS.

MJ MIRO BORA ESTEVES NIKOLICH NOMBRES Y APELLIDOS
GRADO PUESTO DESEMPEÑADO
121924300 31 DIC 19
N° ADMINISTRATIVO FECHA FIRMA

Sección VII. RESUMEN DE NOTAS (Responsabilidad del Oficial de Personal)

SECCION	1er EVALUADOR	2do EVALUADOR	PROMEDIO PARCIAL
A. SECCION III			
En números	95.000	94.960	94.980
En letras	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS OCHENTA MILESIMOS.
B. SECCION IV			
En números	95.000	94.960	94.980
En letras	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS OCHENTA MILESIMOS.
PROMEDIO FINAL			
En números	349.920 (Coef 4)	569.880 (Coef 8)	NOTA FINAL
En letras	TRESCEINTOS CUARENTA Y DOS PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.	QUINIENTOS SESENTA Y NUEVE PUNTOS CON OCHENTA MILESIMOS.	94.980
C. SECCION V			
En números	95.000	94.960	94.980
En letras	NOVENTA Y CINCO PUNTOS CON CERO MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS SESENTA MILESIMOS.	NOVENTA Y CUATRO PUNTOS CON NOVECIENTOS OCHENTA MILESIMOS.

Sección VIII. ANOTACIONES DE CONTROL DEL SUPERIOR JERARQUICO AL 2do EVALUADOR

Tco2 José Antonio VIGIL TALAVERA CHDIE SCL. 6M
GRADO NOMBRES Y APELLIDOS PUESTO DESEMPEÑADO
118288900 31 DIC 19
N° ADMINISTRATIVO FECHA FIRMA

Sección IX. TECNICO O SUB OFICIAL EVALUADO TOMO CONOCIMIENTO DE SU NOTA FINAL

S01 GINA YULISSA YACOLCA RIVAS 450413500 31 DIC 19
GRADO NOMBRES Y APELLIDOS N° ADMINISTRATIVO FECHA FIRMA

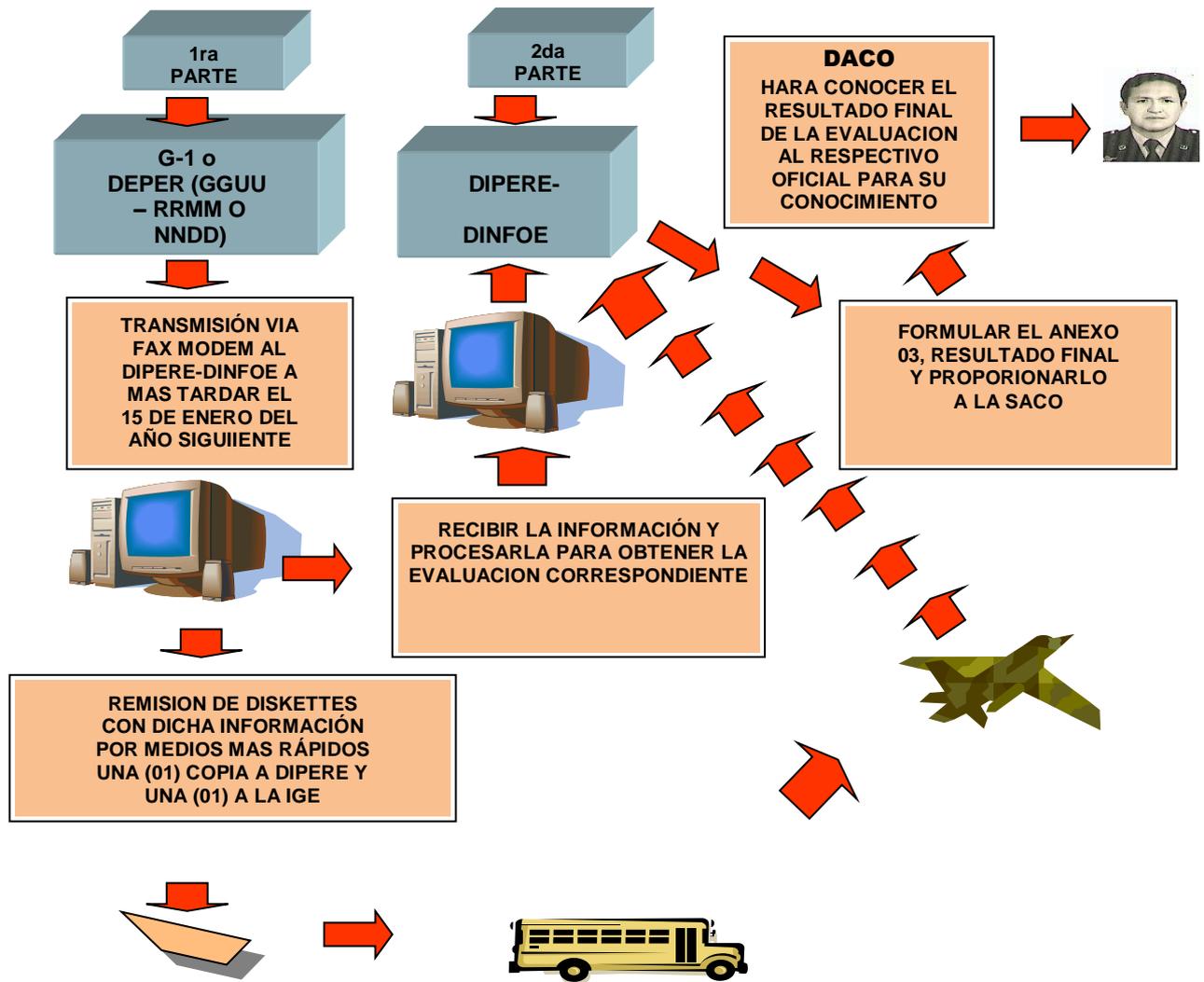
Sección X. REGISTRO DE LA SECCION CONTROL DE NOTAS **Sección XI. ANOTACIONES DEL JEFE DEL DATOS**

94.980 221 1923304
N° ADMINISTRATIVO FECHA FIRMA
JEFE DATOS N° 02

Anexo 4

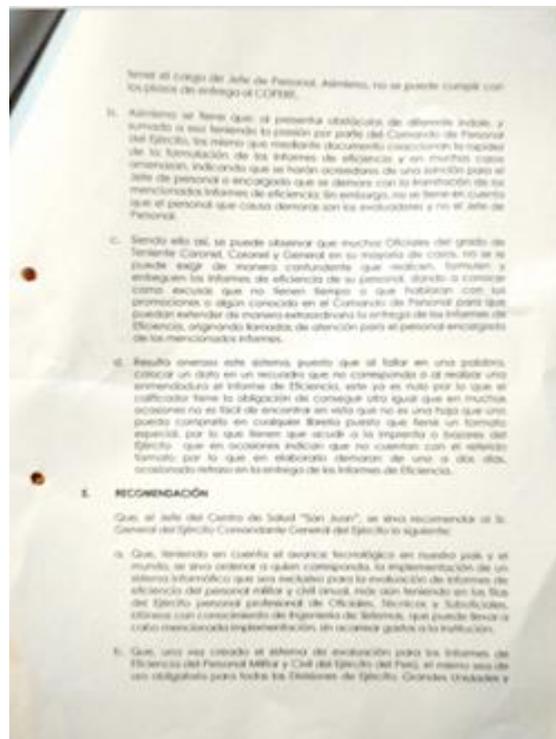
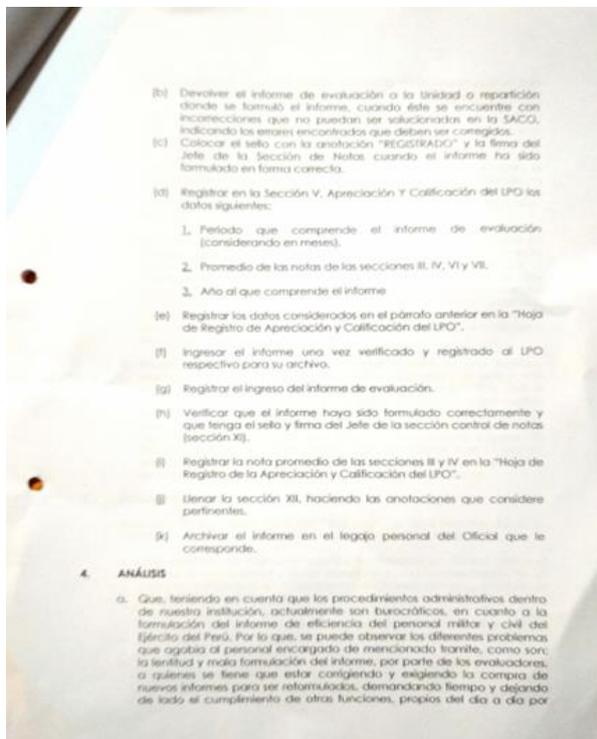
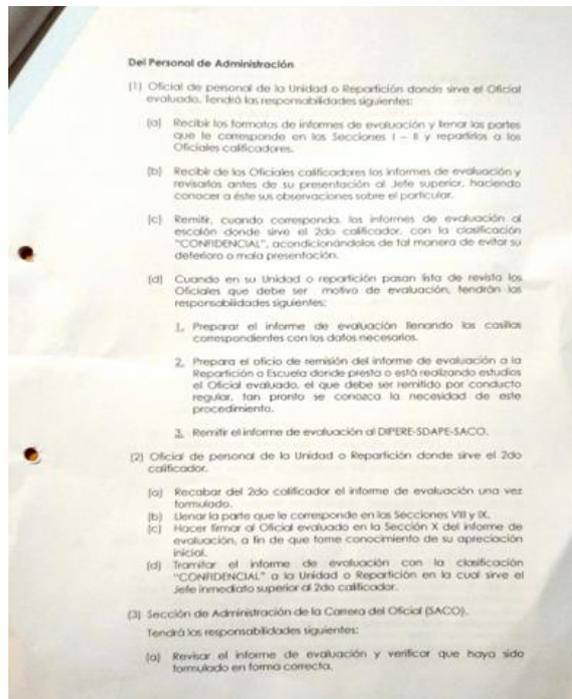
TRÁMITE DEL INFORME DE EVALUACIÓN

ESQUEMA DEL TRÁMITE Y ARCHIVO DEL ANEXO 02



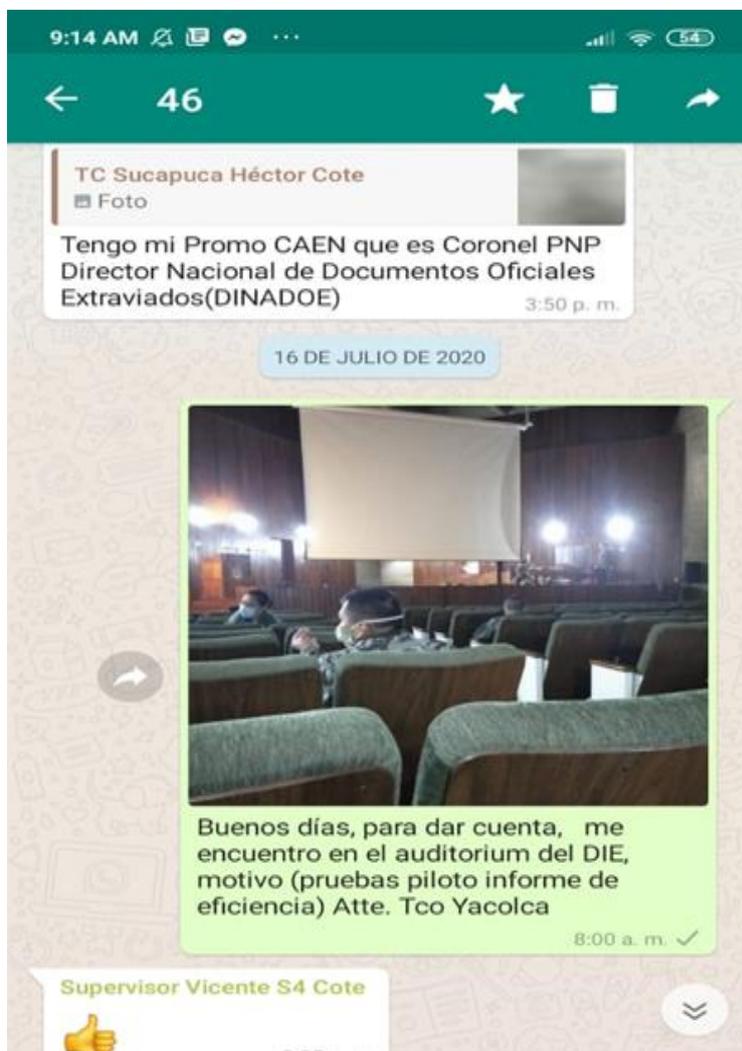
Anexo 5

SE PRESENTO HOJA DE RECOMENDACIÓN



Anexo 6

REUNIÓN DE COORDINACIÓN DE TRABAJO



Anexo 7

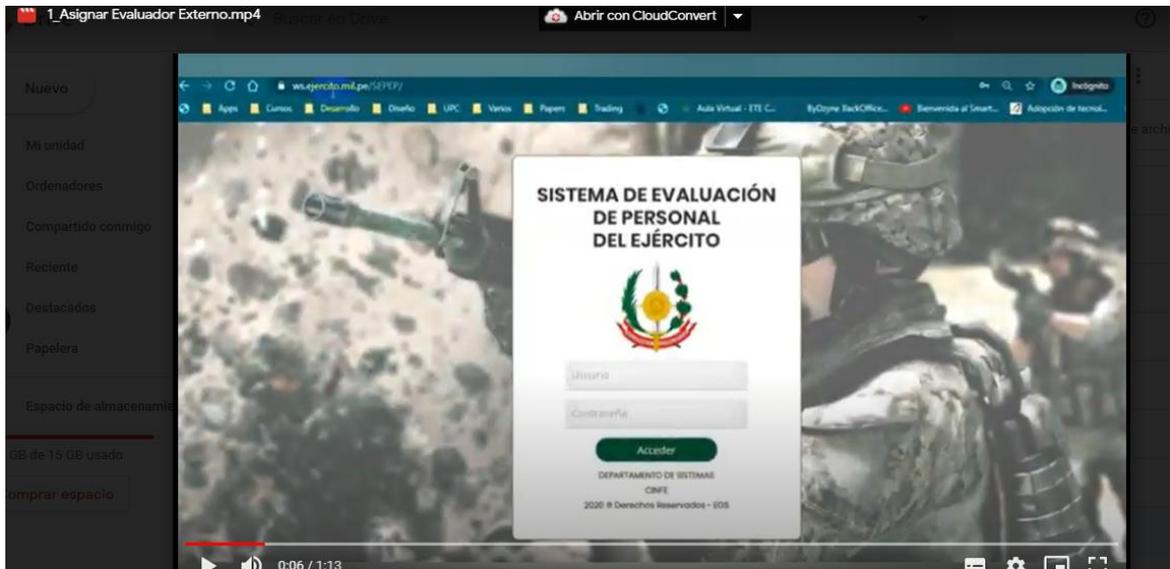
REUNIÓN DE COORDINACIÓN FORMAL

PERÚ		Ministerio de Defensa		Ejército del Perú		Comando de Personal del Ejército																
"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"																						
EJÉRCITO DEL PERÚ COMANDO DE PERSONAL DEL EJÉRCITO (COPERE - JAPE)				LUGAR Y FECHA SAN BORJA, 20 DE NOVIEMBRE DE 2020																		
				FAX N° 123/5-1.º/JAPE/COPERE																		
				TELÉFONO 3171700 - ANEXO 3620 FAX N° 6183776																		
DEL	GENERAL DE DIVISIÓN COMANDANTE GENERAL DEL COPERE.																					
AL	GRAL DIV CG COLOGE	- SAN BORJA	GRAL BRIG CG COSALE	- SAN BORJA																		
	GRAL DIV CG COPERE	- SAN BORJA	GRAL BRIG CG COTE	- SAN BORJA																		
	GRAL DIV CG COEDE	- CHORRILLOS	GRAL BRIG CG COADNE	- SAN BORJA																		
	GRAL DIV CG I DE	- PIURA	GRAL BRIG CG COGAE	- SAN BORJA																		
	GRAL DIV CG II DE	- RIMAC	GRAL BRIG CG AE	- CALLAO																		
	GRAL DIV CG III DE	- AREQUIPA	GRAL BRIG CG CITELE	- SAN BORJA																		
	GRAL DIV CG IV DE	- PICHARI	GRAL BRIG CG COBIENE	- SAN BORJA																		
GRAL DIV CG V DE	- IQUITOS	GRAL BRIG JEFE DIE	- SAN BORJA																			
			GRAL BRIG JEFE OIE	- SAN BORJA																		
ASUNTO	ASISTENCIA DEL PERSONAL PARA LA REALIZACIÓN DE LA CALIFICACIÓN EN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL DEL EJÉRCITO (SEPE).																					
REF	INFORME DE EVALUACIÓN DIGITAL DEL PERSONAL MILITAR DEL EJÉRCITO																					
TEXTO:	<p>POR ESPECIAL ENCARGO DEL GENERAL DE EJERCITO COMANDANTE GENERAL DEL EJERCITO TENGO EL HONOR/AGRADO DE DIRIGIRME A USTED, PARA MANIFESTARLE LO SIGUIENTE:</p> <p>1. EL DÍA LUNES 23 NOV 20, SE DARÁ INICIO A LA CALIFICACIÓN EN EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DIGITAL DEL PERSONAL MILITAR DEL EJÉRCITO A NIVEL NACIONAL, DE ACUERDO A LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N°</th> <th>ACTIVIDADES</th> <th>FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>01</td> <td>PRUEBA DE COMUNICACIONES CON TODOS LOS NÚCLEOS DESCONCENTRACIÓN A NIVEL NACIONAL VIA VISAT.</td> <td>23 0730 NOV 2020</td> </tr> <tr> <td>02</td> <td>ASISTENCIA DE LOS OFICIALES DE PERSONAL CON SUS AUXILIARES DE CADA NÚCLEO QUE SE ENCUENTRA EN LAS INSTALACIONES DEL CGE (COLOGE, COPERE, COSALE, COTE, COADNE, CITELE, COBIENE, DIE Y OIE) AL AUDITORIO DEL CGE.</td> <td>23 0745 NOV 2020</td> </tr> <tr> <td>03</td> <td>EXPOSICIÓN SOBRE ASPECTOS DE IMPORTANCIA A TENER EN CUENTA PARA LA CALIFICACIÓN.</td> <td>23 0800 NOV 2020</td> </tr> <tr> <td>04</td> <td>INICIO DE LA CALIFICAÓN.</td> <td>23 0900 NOV 2020</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. TODOS LOS OFICIALES DE PERSONAL DE CADA NÚCLEO DE DESCONCENTRACIÓN DEBEN ESTAR EN SUS RESPECTIVOS PUESTOS DE COMANDO DE SUS DEPENDENCIAS EN COORDINACIÓN CON SUS OFICIALES DE COMUNICACIONES; ASIMISMO, LOS OFICIALES DE PERSONAL DE LAS UNIDADES Y PEQUEÑAS UNIDADES DEBEN ASISTIR A LOS PPCC DE SUS BRIGADAS PARA ULTIMAR LOS DETALLES RESPECTIVOS.</p> <p>POR LO EXPUESTO SOLICITO/AGRADECERÉ A UD., SE DIGNE DISPONER A QUIEN CORRESPONDA, BRINDAR LAS FACILIDADES A VUESTRO PERSONAL PARA LA REALIZACIÓN DE ESTE EVENTO TRASCENDENTAL EN NUESTRA INSTITUCIÓN, CON LA FINALIDAD DE CUMPLIR CON LO DISPUESTO POR EL COMANDO DEL EJÉRCITO.</p>							N°	ACTIVIDADES	FECHA	01	PRUEBA DE COMUNICACIONES CON TODOS LOS NÚCLEOS DESCONCENTRACIÓN A NIVEL NACIONAL VIA VISAT.	23 0730 NOV 2020	02	ASISTENCIA DE LOS OFICIALES DE PERSONAL CON SUS AUXILIARES DE CADA NÚCLEO QUE SE ENCUENTRA EN LAS INSTALACIONES DEL CGE (COLOGE, COPERE, COSALE, COTE, COADNE, CITELE, COBIENE, DIE Y OIE) AL AUDITORIO DEL CGE.	23 0745 NOV 2020	03	EXPOSICIÓN SOBRE ASPECTOS DE IMPORTANCIA A TENER EN CUENTA PARA LA CALIFICACIÓN.	23 0800 NOV 2020	04	INICIO DE LA CALIFICAÓN.	23 0900 NOV 2020
N°	ACTIVIDADES	FECHA																				
01	PRUEBA DE COMUNICACIONES CON TODOS LOS NÚCLEOS DESCONCENTRACIÓN A NIVEL NACIONAL VIA VISAT.	23 0730 NOV 2020																				
02	ASISTENCIA DE LOS OFICIALES DE PERSONAL CON SUS AUXILIARES DE CADA NÚCLEO QUE SE ENCUENTRA EN LAS INSTALACIONES DEL CGE (COLOGE, COPERE, COSALE, COTE, COADNE, CITELE, COBIENE, DIE Y OIE) AL AUDITORIO DEL CGE.	23 0745 NOV 2020																				
03	EXPOSICIÓN SOBRE ASPECTOS DE IMPORTANCIA A TENER EN CUENTA PARA LA CALIFICACIÓN.	23 0800 NOV 2020																				
04	INICIO DE LA CALIFICAÓN.	23 0900 NOV 2020																				
				<p>TRASMITASE</p> <p><i>Jose Rospijosi Galindo</i></p> <p>G-360225183-Ov</p> <p>JOSE ROSPIJOSI GALINDO</p> <p>General de División</p> <p>Comandante General del COPERE</p>																		

Anexo 8

METODOLOGÍA

Módulo 1: Asignar evaluador externo



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBJPajFF_gTGbMUZivOZWWQrtG

Módulo 2: Registrar Plan de Evaluación



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBJPajFF_gTGbMUZivOZWWQrtG

Módulo 3: Evaluar personal

<https://drive.google.com/drive/>



[u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG](https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG)

Módulo 4: Asignar perfil de Usuario



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG

Módulo 5: Registrar Movimiento de personal



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG

Módulo 6: Reevaluar periodo evaluación



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG

Módulo 7: Registrar parte diario



https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1eWpClcKBjPajFF_gTGbMUZlvOZWWQrtG

Anexo 9

EVALUACIÓN DEL PERSONAL APROBACIÓN DE REGLAMENTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

Handwritten signature and stamp of the Comandante General del Ejército.



Handwritten signature and stamp of the Comandante General del Ejército.

Resolución de la Comandancia General del Ejército

San Borja, 23 DIC 2020

N° 978 CGE/COPERE

VISTO:

La Hoja de Recomendación N° 022 S-A/JAFF/COPERE, del 16 de noviembre de 2020, del Comando de Personal del Ejército, sobre aprobación del texto actualizado...

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 2 del D. Leg. N° 1137, Ley del Ejército del Perú, con concordancia con el artículo 1 de su reglamento, aprobado con D.S. N° 005-2015-DE, del 20 de marzo de 2015, señala que el Ejército del Perú, es una institución con calidad de órgano ejecutivo, dependiente de 'Ministerio de Defensa'...

Que, el D. Leg. N° 1412, Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital, tiene por objeto establecer el marco de gobernanza del gobierno digital para la adecuada gestión de la identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos, así como el régimen jurídico aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública en sus niveles de gobierno.

Que, el texto actualizado (en vista que la edición anterior es del año 2000), tiene el propósito de establecer las normas y procedimientos para el proceso de evaluación anual de personal militar en ejecución de actividades, empleando una aplicación informática que integra al Sistema de Evaluación de Personal del Ejército (SEPE).

Que, el numeral 1.2.1 del artículo 1 del IJO de Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General, aprobado con D.S. N° 004-2019-JUS, señala que: No son actos administrativos los actos de administración interna de las entidades dotados o organizados para hacer funcionar sus propias actividades o servicios. Entre otros son regulados por cada entidad, con sujeción a las disposiciones del Título Preliminar de esta Ley y de aquellas normas que expresamente así lo establezcan; asimismo, el numeral 7.1 del artículo 7 de la norma citada, establece que los actos de administración interna se orientan a la eficacia y eficiencia de los servicios y a los fines permanentes de las entidades.

Que, el numeral 6, del literal D), del artículo 1° del D.S. N° 002-2015-DE del 29 de enero de 2015, establece que por Resolución de la Comandancia General se aprobarán doctrinas básicas de segunda nivel para el campo militar, miembros de procedimientos, ordenanzas, publicaciones y directivos.

Entiendo a lo propuesto por el Comando de Personal del Ejército y a lo solicitado por la Oficina de Asuntos Jurídicos del Ejército.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- Aprobar el RE 623-100 "INFORME DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL MILITAR", el que será inscrito en el registro de publicaciones militares de acuerdo con los datos que a continuación se indican:

- a. Serie Básica : PERSONAL
b. Título : "INFORME DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL MILITAR"
c. Código : RE 623-100
d. Edición : 2020

ARTÍCULO 2°.- Disponerse deje sin efecto el RE 623-100 "Informe de Evaluación del Personal Militar" edición 2000, y el RE 623-100 Informe de Evaluación de Técnicos y Suboficiales edición 2000.



Anexo 10

Resultados del informe de evaluación con el SEPE

CON EL SISTEMA: ASIGNACIÓN DE LOS EVALUADORES

RESERVADO

REPORTE DE EVALUADORES - COTE

AF - 2020

NÚCLEO / DE : COTE
GG UU : COTE
UNIDAD : COTE

DEPARTAMENTO : LIMA
GUARNICION : SAN BORJA

N/O	CIP	GRADO	ARMA	APELLIDOS Y NOMBRES	PERIODO	PRIMER EVALUADOR	SEGUNDO EVALUADOR
1	113785900	GRAL BRIG	ART	ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO	01/01/20 - 31/10/20	GRAL E/TO EP CELIZ KUONG JORGE ORLANDO	-
2	113536800	CRL	INF	ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	01/01/20 - 31/12/20	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO	-
3	114212700	CRL	INF	SANCHEZ ESPINOZA LADISLAO AMPELIO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
4	114660200	CRL	INF	PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
5	115462100	CRL	ART	FELIX DIAZ JORGE LUIS	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
6	114279800	CRL	INF	VELASCO PUYCAN JUAN CARLOS	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
7	116819300	CRL	ING	YOPLAC BAZALAR MIGUEL ANGEL	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
8	119646400	TTE CRL	INF	KOLICH BISSO MIRKO RENATO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP YOPLAC BAZALAR MIGUEL ANGEL	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
9	120177800	TTE CRL	INF	SUCAPUCA YANCACHAJLLA HECTOR	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
10	120977900	MY	ING	RUIZ SILVA CHRYSYTIAN	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ALVAREZ SANCHEZ JHONNY MILTON	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
11	126648900	CAP	S J E	ROJAS SILVA YURY YOEL	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO
12	312514900	TCOJS	T/MAM	VICENTE ESPINOZA ALEJANDRO JAVIER	01/01/20 - 31/12/20	GRAL BRIG EP ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO	-
13	314737100	TCOJ	T/MEC AUT	CONDE JIMENEZ JUAN ALBERTO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
14	319083800	TCOJ	T/MAM	POMA VERGARA ORLANDO JOSE	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP FELIX DIAZ JORGE LUIS	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
15	319592900	TCO2	T/INTG TEC	RIVERA BOLAÑOS CIRO ALEJANDRO	01/01/20 - 18/08/20	CRL EP VELASCO PUYCAN JUAN CARLOS	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
16	320454500	TCO2	T/INTG OP	COTRINA TERRONES HUVER EDWIN	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
17	323295600	TCO2	T/CAB	CCENCHO TITO LUIS ANTONIO	01/01/20 - 01/12/20	CRL EP PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
18	324120300	TCO2	T/COMP	CONDORI CACERES WALTER	01/01/20 - 31/12/20	TTE CRL EP SUCAPUCA YANCACHAJLLA HECTOR	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
19	325163200	TCO2	T/INF	ARANA CHUQUILAHUA ROBER	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP VELASCO PUYCAN JUAN CARLOS	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
20	328029200	TCO3	T/COMP	GUERRA ORIHUELA ELMER	01/01/20 - 31/12/20	TTE CRL EP SUCAPUCA YANCACHAJLLA HECTOR	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
21	327338500	TCO3	T/ADM	MARON ADUVIRI ROGELIO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP SANCHEZ ESPINOZA LADISLAO AMPELIO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
22	327349000	TCO3	T/ENF MIL	MARTINEZ CASTRO JAIME IVAN	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP YOPLAC BAZALAR MIGUEL ANGEL	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
23	450413500	TCO3	T/ADM	YACOLCA RIVAS GINA YULISSA	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
24	450373200	TCO3	T/ADM	CENTURION PLASENCIA KATHERINE	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP FELIX DIAZ JORGE LUIS	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO
25	450405400	TCO3	T/ADM	SANCHEZ MELO ROCIO AMPARO	01/01/20 - 31/12/20	CRL EP PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO

Página 1 de 2

RESERVADO**CONSOLIDADO DE EVALUACIONES**

RESERVADO

REPORTE CONSOLIDADO DE EVALUACIÓN - COTE

AF - 2020

NÚCLEO / DE : COTE
GG UU : COTE
UNIDAD : COTE

DEPARTAMENTO : LIMA
GUARNICION : SAN BORJA

N/O	CIP	GRADO	ARMA	APELLIDOS Y NOMBRES	PERIODO	RENDIMIENTO	POTENCIAL	OBS
1	113785900	GRAL BRIG	ART	ARAUJO CACERES CESAR AUGUSTO	01/01/20 - 31/10/20	96,000	96,000	EVALUADO
2	113536800	CRL	INF	ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO	01/01/20 - 31/12/20	95,000	95,000	EVALUADO
3	114212700	CRL	INF	SANCHEZ ESPINOZA LADISLAO AMPELIO	01/01/20 - 31/12/20	95,000	95,000	EVALUADO
4	114660200	CRL	INF	PASTOR DE LA PUENTE ALEJANDRO	01/01/20 - 31/12/20	95,000	95,000	EVALUADO
5	115462100	CRL	ART	FELIX DIAZ JORGE LUIS	01/01/20 - 31/12/20	96,000	96,000	EVALUADO
6	114279800	CRL	INF	VELASCO PUYCAN JUAN CARLOS	01/01/20 - 31/12/20	95,250	95,250	EVALUADO
7	116819300	CRL	ING	YOPLAC BAZALAR MIGUEL ANGEL	01/01/20 - 31/12/20	96,000	96,000	EVALUADO
8	117863600	CRL	INF	ALVAREZ SANCHEZ JHONNY MILTON	01/01/20 - 30/04/20	95,500	95,500	EVALUADO
9	119646400	TTE CRL	INF	KOLICH BISSO MIRKO RENATO	01/01/20 - 31/12/20	95,550	95,550	EVALUADO
10	120177800	TTE CRL	INF	SUCAPUCA YANCACHAJLLA HECTOR	01/01/20 - 31/12/20	96,000	96,000	EVALUADO
11	120505600	TTE CRL	ING	MARCELLINI JACHA JIMMY	01/01/20 - 31/05/20	95,000	95,000	EVALUADO
12	120977900	MY	ING	RUIZ SILVA CHRYSYTIAN	01/01/20 - 31/12/20	95,000	95,000	EVALUADO
13	126648900	CAP	S J E	ROJAS SILVA YURY YOEL	01/01/20 - 31/12/20	96,000	96,000	EVALUADO
14	312514900	TCOJS	T/MAM	VICENTE ESPINOZA ALEJANDRO JAVIER	01/01/20 - 31/12/20	95,100	95,100	EVALUADO
15	314737100	TCOJ	T/MEC AUT	CONDE JIMENEZ JUAN ALBERTO	01/01/20 - 31/12/20	95,899	95,899	EVALUADO
16	319083800	TCOJ	T/MAM	POMA VERGARA ORLANDO JOSE	01/01/20 - 31/12/20	95,250	95,250	EVALUADO
17	320454500	TCO2	T/INTG OP	COTRINA TERRONES HUVER EDWIN	01/01/20 - 31/12/20	95,824	95,824	EVALUADO
18	323295600	TCO2	T/CAB	CCENCHO TITO LUIS ANTONIO	01/01/20 - 01/12/20	95,877	95,885	EVALUADO
19	324120300	TCO2	T/COMP	CONDORI CACERES WALTER	01/01/20 - 31/12/20	95,661	95,652	EVALUADO
20	325163200	TCO2	T/INF	ARANA CHUQUILAHUA ROBER	01/01/20 - 31/12/20	95,500	95,500	EVALUADO
21	323065100	TCO3	T/INTG TEC	AYQUIPA COCOSCO JULIO ALBERTO	01/01/20 - 31/05/20	94,500	94,750	EVALUADO
22	328029200	TCO3	T/COMP	GUERRA ORIHUELA ELMER	01/06/20 - 31/12/20	95,200	95,200	EVALUADO
23	327338500	TCO3	T/ADM	MARON ADUVIRI ROGELIO	01/01/20 - 31/12/20	95,700	95,700	EVALUADO

Página 1 de 2

RESERVADO

REPORTE ENTREGADO A CADA EVALUADO, POR INTERMEDIO DE SU CORREO INSTITUCIONAL



**REPORTE FINAL DE EVALUACIÓN
COTE - 2020**



1. DATOS PERSONALES

DATOS GENERALES:				
DNI :	07929422		PROCEDENCIA :	ETE - NATO
CIP :	319236700		S. MILITAR :	ACTIVIDAD
GRADO :	TCO1		S. ADMIVA :	PRESENTE
ARMA :	TIMAM		FECHA NACE :	06-JUN-1964
PATERNO :	URIBE		E. CIVIL :	CASADO(A)
MATERNO :	MAZA			
NOMBRES :	LINO GUILLERMO			
UNIDAD :	COTE			
LUGAR :	LIMA - LIMA - SAN BORJA - SAN BORJA			
PROMOCION :	01-ENE-1989			
DATOS DE UBIGEO:				
NACIMIENTO:		RESIDENCIA:		
DEPARTAMENTO :	ANCASH	DEPARTAMENTO :	LIMA	
PROVINCIA :	CASMA	PROVINCIA :	LIMA	
DISTRITO :	YAUTAN	DISTRITO :	SAN MARTIN DE PORRES	

2. INFORMACIÓN DE EVALUACIÓN

a.) PERIODO		PUESTO DESEMPEÑADO : OPERADOR DE COMUNICACIONES
INICIO :	01/04/2020	
FIN :	31/12/2020	
b.) EVALUADORES		
1ER EVALUADOR :		
TTE CRL EP SUCAPUCA YANCACHALLA HECTOR		
2DO EVALUADOR :		
CRL EP ROMERO RODRIGUEZ CARLOS ALFONSO		

3. RESUMEN DE NOTAS

FACTOR	SECCIÓN	COEF.	1ER EVALUADOR	2DO EVALUADOR	PROMEDIO PARCIAL	TCF (R)	AUTO. (R)	NOTA FINAL
RENDIMIENTO	Sección III. Cualidades Personales	4	95,500	95,500	95,500	NO APLICA		95,500
	Sección IV. Rendimiento	6	95,500	95,500				
POTENCIAL	Sección V. Valor Potencial	10	95,500	95,500	95,500	NO APLICA		95,500

Reporte Generado por: TCO3 EP YACOLCA RIVAS GINA YULISSA el 04/12/2020



PERÚ

Ministerio
de DefensaEjército
del PerúComando
De Salud
Del Ejército

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

AUTORIZACIÓN DE TRABAJO

Por medio de la presente dejamos constancia que la TCO3 T/ADM YACOLCA RIVAS Gina Yulissa, identificada con DNI N° 43266870, se le ha concedido la autorización para elaborar su informe de trabajo de suficiencia profesional, así como de publicar los resultados en el repositorio de la institución universitaria.

Se expide la presente constancia para los fines que la interesada considere conveniente.

San Borja, 13 de abril de 2021




O - 114452900 - O+
HERNAN HUMBERTO ALIAGA LEON
CRL INF
Jefe del Dpto. Administrativo del COSALE



Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores

Yo, YACOLCA RIVAS GINA YULISSA estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "ANÁLISIS SOBRE EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE PERSONAL DEL COSALE AF 2020" , es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
YACOLCA RIVAS GINA YULISSA DNI: 43266870 ORCID 0000-0002-3378-8936	