



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia
de la administración del Grupo de Salvamento en la Marina de Guerra
del Perú, año 2019

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

Bach. Bratzo Whittembury Bianchi

ASESOR

Metodologico: Dr Maximo V.Olaya Moreno

Tematico: Dr Adm. Freddy Alvarez Torres

Tematico: Maestro Alberto Barrantes Arce

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión Pública

LIMA - PÉRU

2022

Jurado evaluador**CONFORMIDAD****Jurado de Sentencia de Tesis**

Los abajo firmantes, miembros del Jurado de la sustentación de tesis titulada “**La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019**”, dan conformidad de la aprobación de la defensa de tesis a cargo del Bachiller Bratzo Whitembury Bianchi, sugiriendo continúe con el procedimiento para optar el grado académico de Maestro en Administración y Gestión Pública.

Dr. Enrique SEMINARIO CORREA

Presidente

Mtro Alberto BARRANTES ARCE

Secretario

Dr. Víctor PIZARRO CARRILLO

Vocal

Agradecimiento

WHITTEMBURY, Bratzo

*A Dios, por sus bendiciones; a mi esposa Cristina, por su amor; a mis hijos
Kamila y Bratzo, por su cariño y sonrisa que alegran mi corazón.*

Dedicatoria

WHITTEMBURY, Bratzo

Dedicado a mi familia, que son mi gran motivación y guían mi camino. A mi madre, como ejemplo de trabajo, educación, fe y optimismo. A mis jefes y subalternos, por haberme instruido y enseñado el real significado del valor.

Declaración jurada de autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bratzo Whittembury Bianchi, identificado con Documento Nacional de Identidad N.º 10059106, con domicilio real en jirón Faustino Sánchez Carrión 461, dpto. 205, en el distrito de Magdalena, provincia de Lima, departamento de Lima, egresado de la Maestría en Administración y Gestión Pública del Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado (CAEN-EPG), declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada “La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019” que presento a los 07 días de septiembre del 2020, ante esta Institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Administración y Gestión Pública.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas u otros que corresponden al suscrito o a otro, en respeto irrestricto a los derechos de autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado con dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales y me declaro como el único responsable.

Bratzo Whittembury Bianchi

DNI N° 10059106

Autorización de publicación

A través del presente documento autorizo al Centro de Altos Estudios Nacionales la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada “La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019”, presentada para optar al grado académico de Maestro en Administración y Gestión Pública, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso a la misma sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Lima,.....de.....de 2021

Bratzo Whitembury Bianchi

DNI N° 10059106

Índice

Carátula	i
Jurado evaluador	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Declaración jurada de autoría	v
Autorización de publicación	vi
Índice	vii
Índice de figuras	iiix
Indice de tablas	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	13
CAPÍTULO I: Planteamiento del problema	15
1.1. Descripción de la realidad problemática	15
1.2. Preguntas de investigación	17
1.3. Objetivos de la investigación	19
1.4. Hipótesis	19
1.5. Justificación y viabilidad	20
1.6. Delimitación de la investigación	21
1.7. Limitaciones de la investigación	21
CAPÍTULO II: Estado del conocimiento	22
2.1. Antecedentes de la investigación	22
2.1.1. <i>Investigaciones internacionales</i>	22
2.1.2. <i>Investigaciones nacionales</i>	26
2.2. Teorías	29
2.3. Marco conceptual	40
CAPÍTULO III: Metodología de la investigación	42

3.1. Enfoque de la investigación	42
3.2. Tipo de investigación	42
3.3. Método de investigación	42
3.4. Escenario de estudio	44
3.5. Objeto de estudio	44
3.6. Observable (s) de estudio	44
3.7. Fuente de información	46
3.8. Técnicas e instrumentos de acopio de información	46
3.8.1. <i>Técnicas</i>	46
3.8.2. <i>Instrumentos</i>	47
3.9. Acceso al campo y acopio de información	48
3.9.1. <i>Acceso al campo</i>	48
3.9.2. Acopio de información	49
3.10. Método de análisis de información	49
CAPÍTULO IV: Análisis y síntesis	51
CAPÍTULO V: Diálogo teórico-empírico	99
Conclusiones	105
Recomendaciones	106
Propuesta para enfrentar la realidad	107
Referencias bibliográficas	109
Anexos	114
Anexo 1: Matriz de consistencia	115
Anexo 2: Instrumentos de acopio de información	118
Anexo 3: Entrevistas realizadas	127
Anexo 4: Autorización de acceso al campo	147
Anexo 5: Autorización para el levantamiento de información	148
Anexo 6: Foto de la aplicación de las entrevistas	150

Índice de figuras

Figura 1. Proceso global de la ARH	34
Figura 2. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo general	95
Figura 3. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo específico 1	96
Figura 4. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo específico 2	97
Figura 5. Nube de codificación con análisis hermenéutico (Atlas.ti.) del objetivo general	99
Figura 6. Nube de codificación con análisis hermenéutico (Atlas.ti.) del objetivo específico 1	101
Figura 7. Nube de codificación con análisis hermenéutico (Atlas.ti.) del objetivo específico 2	104

Indice de tablas

Tabla 1. Categorización	45
Tabla 2. Tabla de instrumentos de investigación	48

Resumen

La presente investigación tuvo como título “La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019”, el cual presenta un problema que se basa en la ineficiencia de la administración del Grupo de Salvamento y la asignación de recursos institucionales, específicamente los recursos presupuestales y los recursos humanos. El objetivo de la investigación es analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, se realizó una metodología con enfoque cualitativo, usando el tipo de investigación básica y teorico empirico, el diseño en teoría fundamentada, instrumentos de guía de observación y guía de entrevista; finalmente obteniendo como resultado las respuestas de 10 miembros del Grupo de Salvamento y una guía de observación del investigador, por último, se concluye que los recursos institucionales actuales del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú limitan la eficiencia de la administración.

Palabras clave: Marina de Guerra del Perú, Grupo de Salvamento, recursos institucionales, eficiencia en la administración y gestión pública por resultados.

Abstract

The title of this research was "The implication of the institutional resources assigned to the efficiency of the administration of the rescue group in the Peruvian Navy, year 2019", which presents a problem that is based on the inefficiency of the administration Rescue Group and the allocation of institutional resources, specifically budgetary resources and human resources. The objective of the research is to analyze the implication of the institutional resources assigned to the efficiency of the administration of the rescue group in the Peruvian Navy, a methodology with a qualitative approach was carried out, using the type of basic research, the design in grounded theory, observation guide instruments and interview guide; Finally, obtaining as a result the responses of 10 members of the Rescue Group and an observation guide from the researcher, finally, it is concluded that the current institutional resources of the Rescue Group of the Peruvian Navy limit the efficiency of the administration.

Keywords: Peruvian Navy, Rescue Group, institutional resources, efficiency in administration and public management by results.

Introducción

Desde hace alrededor de una década se ha estado implementando en el mundo la modernización de la gestión pública, teniendo el nuevo modelo como denominación “gestión pública por resultados”. Esta última se basa en la obligación que tienen los administradores de entidades públicas en desarrollar su función en la forma más idónea posible y con la exigencia indiscutible de la existencia de un resultado, lo que permitirá a su vez dar eficiencia a sus acciones y a lo gastado o invertido en la sociedad. Dicha disposición económica también proviene del mismo pueblo.

Por ello, el desarrollo de este estudio con nivel científico busca realizar una argumentación sobre el tema elegido. Tiene un enfoque de investigación cualitativa sobre la correcta asignación de recursos institucionales que implica negativamente en la eficiencia de la administración, atendiendo que el lineamiento de esta investigación es sobre la gestión pública.

La metodología que se usa es, por tanto, compatible con una investigación cualitativa, se usa un diseño en teoría fundamentada, con el uso de una técnica cualitativa, la entrevista, y su debido instrumento, la guía de entrevista con preguntas abiertas, también se usa otro instrumento como la guía de observación; asimismo, se detalla que la investigación es de tipo básica y teorico empirico.

El procesamiento de datos es básicamente descriptivo, pero analítico-argumentativo, pues busca el argumento, razonamiento e interpretación, un análisis cognitivo del mismo. Para ello los entrevistados serán personas con mucho conocimiento en la materia investigada, la cual se fundamenta en su experiencia en el escenario de estudio de la investigación, la muestra es elegida por el propio investigador por la profundidad de sus conocimientos (experiencia).

Por tanto, los capítulos desarrollados fueron: Capítulo I, el cual desarrolló el problema planteándolo con su formulación (preguntas), así como formulando los objetivos e hipótesis, con su debida justificación, delimitación y sus limitaciones; Capítulo II, se refiere a los antecedentes, las teorías y los principales conceptos a usar; Capítulo III, donde se detalla la metodología correspondiente a usar (tipo,

diseño, métodos, escenario de estudio, técnicas e instrumentos); Capítulo IV, representa todos los resultados obtenidos en el estudio de campo; en cambio, el Capítulo V analiza los resultados y los contrasta con los capítulos anteriores, especialmente con el Capítulo II, consolidando así las conclusiones y recomendaciones que le prosiguen.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

En la presente investigación se realiza un estudio en tres niveles de realidad, a nivel mundial, a nivel regional y a nivel nacional, especificando este último en el escenario de estudio planteado.

La realidad a nivel mundial denota una relevancia imponente sobre la defensa nacional, los responsables de la misma son las Fuerzas Armadas, estas contienen la información detallada de la defensa y seguridad de cada país, así como el nivel en que se encuentra. Sin embargo, existe una clara distancia entre la defensa nacional peruana y la defensa internacional. Es así que de la observación de diferentes medios de comunicación internacionales se puede establecer que las potencias mundiales son las que invierten grandes cantidades de recursos institucionales a fortalecer la defensa nacional (entiéndase al ejército, marina y fuerza aérea). Específicamente, son los países de Estados Unidos, Rusia y China los mayores inversores, principalmente este último, ya que ha tenido grandes expansiones de inversión (recursos financieros) y dedicación a sus recursos institucionales (recursos materiales y humanos). Un ejemplo de ello es el gasto militar que han tenido algunos países extranjeros, como China, que en el 2018 alcanzó casi los 250,000 millones de dólares, monto que puede incluir al gasto conjunto de Francia, Rusia y el Reino Unido, sobrepasado solo por EE. UU., con 649,000 millones de dólares. Por tanto, China es el país que encabeza la inversión en defensa pues aumentó un 130% de gasto en la última década. (El País, 2019, p.2).

Por tanto, se observa que un medio de apoyo a la inversión es la identificación de qué recursos y a qué áreas es necesario destinarlos. Además de lo revisado se visualiza que es imprescindible una investigación previa para identificar los recursos necesarios a implementar, siendo esta afirmación un sustento a la importancia de revisar el problema de asignación de recursos institucionales en la defensa del país.

En el caso regional, entre los diferentes países latinoamericanos, en el 2019, según el Anuario de defensa latinoamericano del 2019 se observó que Brasil, México, Argentina y Chile han tenido acciones sobre cómo mejorar los recursos institucionales en sus estructuras orgánicas de defensa (ejército, marina y fuerza aérea). Ya sea con la asignación de un mayor presupuesto, implementación de recursos humanos o renovaciones de recursos materiales (Chile con la renovación de Sistemas Satelitales de Observación Terrestre), lo cual a un nivel regional demuestra claramente cuán importante es la investigación de eficiencia de los recursos institucionales en defensa nacional. (Anuario Latinoamericano, 2019).

Sin embargo, es lamentable describir la situación de los recursos institucionales peruanos en defensa, a comparación con otros países tanto en el mundo como regionalmente es incomparable. El Perú, según el anuario latinoamericano, se encuentra entre los países que necesitan una urgente atención a la asignación de sus recursos institucionales para la defensa del país calificándolo al lado de Venezuela como uno de los que menos invierte en esta área. (Anuario Latinoamericano, 2019).

El problema de investigación en el escenario de estudio elegido, grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, se delimita en el déficit de recursos institucionales para la investigación; se eligieron dos tipos de recursos, estos son: i) la asignación de recursos financieros, y ii) la asignación de recursos humanos.

En el primer supuesto de recursos financieros, se observa que el presupuesto actualizado a la fecha (PIM) según el Ministerio de Economía y Finanzas para la Marina de Guerra es de S/ 2,176'263,129, sin embargo, lo aplicado ha sido solo el 55%, ello significa que existe un presupuesto que no es usado a pesar de haber sido asignado, de la misma forma, si comparamos a los 649,000 millones de dólares de presupuesto de otros países (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, p.1), es clara la desproporcionalidad de la inversión en defensa nacional. Además, también se identifica que existe un impedimento estructural organizativo que hace imposible que el presupuesto enviado desde la central sea eficiente en implementación de recursos nuevos, asimismo, existe una limitación organizacional a que el grupo de salvamento genere sus propios recursos financieros.

En el segundo supuesto de recursos humanos, se visualiza que no existe un apoyo financiero orientado a la elección de personal para las distintas funciones que realiza el grupo de salvamento, pues la administración cumple doble función, tanto como personal operante y como administrativo, de igual forma, la selección de personal no cumple con ningún proceso organizado ni cumple teoría alguna para la eficiencia de los recursos humanos.

Por último, se observa también que a pesar de que el Estado ha promovido el uso de la gestión pública por resultados como teoría para la administración estatal. En el caso de la asignación de recursos institucionales del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, se visualiza claramente su ausencia.

Una solución posible a este problema descrito es la implementación y aplicación de los parámetros de gestión que desarrolla la gestión pública por resultados para que se logre una mejora en la eficacia de la administración y asignación de los recursos institucionales financieros y humanos. Asimismo, como es el propio investigador, quien a través de sus experiencias y observaciones permite la descripción de la realidad antedicha, la investigación se realiza en el enfoque cualitativo.

1.2. Preguntas de investigación

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la implicancia de los recursos institucionales asignados, a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?

¿Cuál es la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

1.3.2. Objetivo específicos

Analizar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

1.4. Hipótesis

En una tesis cualitativa no se utiliza a la hipótesis como tal, sino como supuestos de investigación, esto denota un cambio de nomenclatura como naturaleza acorde al enfoque elegido. En el caso de la investigación cualitativa el supuesto debe ser de amplitud explicativa, por ello si bien se mantendrá lo establecido en el esquema entregado por la institución educativa, se construirán las hipótesis como supuestos, con sus respectivas características. (Strauss y Corbin,1994)

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019, es su limitación e insuficiencia.

1.5. Justificación y viabilidad

La justificación teórica de esta investigación se encuentra en el uso del modelo teórico de la gestión pública por resultados en la asignación de recursos institucionales para lograr una eficiencia en el uso de los mismos.

La justificación metodológica se encuentra en el enfoque de investigación usado, el cualitativo, este busca desarrollar un nuevo significado por su naturaleza argumentativa y subjetiva, atendiendo que este se ubica en un escenario de estudio en donde el investigador tiene experiencia, siendo así, se elige un tipo de investigación, la básica, esta se refiere a la actualización de conocimiento existente sobre lo estudiado, el diseño de investigación elegido es el de la teoría fundamentada, que establece la metodología de sistematizar la información de forma argumentativa con el fin de sustentar la premisa afirmativa o negativa del supuesto, la técnica principal es la entrevista y su instrumento, la guía de entrevista, asimismo, se usa la técnica de la observación y la guía de observación, al tener el investigador la viabilidad de realizarla; por último, el procesamiento de datos es de forma cognitiva, esta es, descriptiva, analítica, cognitiva y crítica (con razón y lógica).

La justificación práctica se encuentra en la clara diferencia internacional sobre el tratamiento de la asignación de recursos a la defensa nacional. Siendo en caso específico, identificada prácticamente con la experiencia de trabajo en la institución estatal de la Marina de Guerra del Perú, en su grupo de salvamento, relevantes deficiencias en dicha asignación de recursos que no permite cumplir a cabalidad con la finalidad de creación de esta dependencia naval.

La viabilidad se encuentra en el hecho de ser parte integrante de la institución, así como el conocimiento tanto estructural como de asignación de recursos en los últimos años. Asimismo, con la colaboración de parte de la entidad para lograr una investigación objetiva y que aporte a mejorar aspectos de gestión que apoyen a cumplir los logros en mejor capacidad de lo esperado.

1.6. Delimitación de la investigación

La investigación se delimita teóricamente en los lineamientos de investigación que la Institución Educativa ha entregado en sus directivas correspondientes al trabajo de investigación realizado.

Respecto a la delimitación espacial, por ser cualitativa no se encuentra determinada específicamente. Sin embargo, el grupo de salvamento trabaja en función de la defensa nacional, por ende, estuvo delimitado acorde al lugar geográfico donde se encuentra el investigador, el grupo de salvamento, y en donde se realizaron las entrevistas, esto es, en Lima.

La delimitación temporal se encontró en el tiempo de desarrollo de la investigación, esto es, el año 2019 (enero a diciembre).

La delimitación social se visualizó en los integrantes del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, que son los afectados al tener una asignación de recursos limitada o insuficiente. Así como los usuarios que reciben las funciones que estos realizan.

La delimitación metodológica fue por el enfoque elegido en la investigación, el enfoque cualitativo, por tanto, la investigación busca versarse de fundamentos y argumentos para respaldar el supuesto o hipótesis planteada.

1.7. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones de la investigación se encontraron básicamente en la recolección de información por la coyuntura actual de pandemia que vivimos. Por ser una investigación cualitativa, la información debe ser entregada en fundamentos por parte de entrevistados, así como identificada por documentos verídicos, formando un conocimiento que por la misma materia y la rigidez de la formación militar, a veces cuenta con algunas variantes subjetivas y no objetivas.

CAPÍTULO II

Estado del conocimiento

2.1. Antecedentes de la investigación

Es importante recalcar que en el escenario del estudio, el Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú no cuenta con investigaciones o tesis respecto a recursos institucionales o eficiencia en la administración, así como las subcategorías, estas han sido estudiadas en otros escenarios.

2.1.1. Investigaciones internacionales

Según Benvenuto (2012), en su tesis de título *Influencia del capital social en el desarrollo de la carrera de gerentes de recursos humanos en la Universidad de San Andrés*, su objetivo consistió en destacar la importancia que tiene la utilización de las redes sociales en el desarrollo de carrera de un gerente de Recursos Humanos, explicando cómo puede beneficiarse la gestión del área a través de la aplicación del capital social como recurso estratégico. Se usó la metodología cualitativa, evidenciándose al usar el análisis documental y no realizar encuestas. Del análisis se desprende la conclusión de que el capital social de una persona constituye hoy en día uno de los recursos más apreciados. Y se conforma en función de los vínculos que cada gerente establece dentro y fuera de su organización y cuya gestión condiciona su desempeño actual y potencial como responsable del área.

Allan, R. (1947). En su tesis titulada “Educación de los suboficiales de la Marina de los Estados Unidos” para el grado de Magíster en Gestión Pública, de la Universidad de Ohio (Ohio State University), sienta las bases de la gestión en la capacitación de los suboficiales de la Marina, la cual fue desarrollada con una metodología cualitativa, sin embargo, con un énfasis en la propuesta a aplicar, ya que la mitad de la investigación recolectó datos de forma narrativa y de experiencias de sus compañeros, utilizando la entrevista, y analizando los datos de forma cognitiva, inductiva. Es importante recalcar su antigüedad no en forma negativa sino como un clásico cualitativo, que no solo tiene compatibilidad con la

metodología usada sino con un escenario similar (Marina) y análisis de datos en común. La conclusión se encuentra en la importancia de determinar las capacitaciones acorde a los grupos organizacionales, para que a una misma misión pueda ahorrarse recursos y magnificarse las capacitaciones por finalidad y función.

Butler (1981), en su tesis titulada “Cambio de organización de ingeniería: el caso de la gestión de recursos humanos en la Marina de los EE. UU.”. El Sistema de Gestión de Recursos Humanos de la Marina es un programa de consultoría de desarrollo de organizaciones internas para el cambio planificado en los comandos de la Marina. La tesis demuestra cómo la Marina utiliza el sistema HRM como un instrumento para diseñar esos cambios. También ilustra algunos de los conflictos organizacionales que se ven en los procesos de consultoría de estas dos instituciones burocráticamente entrelazadas. Las respuestas de la Marina a los dilemas de cambios propuestos presentados por el programa HRM revelan valores tradicionales centrales en oposición a los nuevos valores. La disertación es un análisis cualitativo de los procesos de interacción entre las personas de HRM y las personas del Cliente con el conocimiento aplicado de las ciencias del comportamiento en uso. Los hallazgos revelan desplazamiento de objetivos, inversión de medios-fines, compartimentación, cambio individual y cambio organizacional como respuestas de la Marina a los cambios propuestos por HRM. Utilizando igualmente el enfoque metodológico cualitativo, análisis documental y análisis cognitivo, inductivo, entre otros, se muestra que estas categorías de respuesta proporcionan evidencia de conflictos de valores centrales de autoritarismo vs. gestión participativa, elitista vs. promoción y recompensas igualitarias, organizacional vs. metas individuales y dedicación militar vs. concepciones profesionales convencionales del trabajo. También se presentan más especulaciones sobre la relevancia de los hallazgos para el conocimiento de las ciencias sociales.

Darnell (2015), en su tesis titulada “La administración financiera de la armada francesa durante la Guerra de Sucesión Española”, para optar el grado de Doctor por la University of Oxford. La narrativa histórica predominante del colapso del poder naval de Luis XIV ha enfatizado la importancia de la toma de decisiones

políticas, ya sea en los cambios estratégicos entre la guerre d'escadre y la guerre de course, o en la decisión de reducir el presupuesto naval en medio de la guerra en 1694 y 1707. Como Francia enfrentó una sobreextensión financiera masiva y una creciente necesidad de luchar por la supervivencia territorial en la Guerra de Sucesión Española (1701-1714), era inevitable que el gobierno de Luis XIV financiara sus ejércitos en lugar de sus capacidades navales. Sin embargo, un cambio de prioridades en Versalles no proporciona una explicación completa del declive de la marina. Trabajos recientes enfatizan la efectividad de las capacidades de recaudación de ingresos del Estado y la importancia de los intermediarios fiscales que financiaron los gastos reales. Sin embargo, estas conexiones entre el poder naval francés y las capacidades fiscales de Luis XIV permanecen solo parcialmente exploradas y esta tesis presenta un nuevo examen de los acuerdos financieros de la marina. Se argumenta que las dificultades que enfrentó Luis XIV para mantener la flota tenían su origen en un conjunto único de problemas incrustados en el mecanismo de financiación de la marina y la forma en que se gestionaba. El problema era cuádruple: el ministerio naval gastaba constantemente los fondos asignados; el presupuesto de la marina estaba cada vez menos financiado como resultado de la mala gestión del Ministerio de Hacienda y también de una mayor inestabilidad fiscal; con una metodología cualitativa, uso del instrumento de ficha documental, para analizar los registros de esa época, con el uso de poderes de sanación. En conclusión, la tesorería naval no era adecuada ya que los intermediarios fiscales de la marina, los generosos tesoreros de la Marine, carecían de la capacidad para sostener costosos niveles de endeudamiento; y la corona no logró hacer frente a los desafíos organizativos de la guerra al no controlar el gasto y las actividades de los tesoreros.

Gómez (2015), en su tesis titulada “Costeo por actividades en la Escuela de Posgrado Naval”, tesis de Maestría en la Escuela de Postgrado Naval de Monterey, California”, señala: La Escuela de Posgrado Naval debe informar los costos de las actividades y establecer tarifas de matrícula anualmente. El requisito de identificar y cobrar las tasas de matrícula adecuadas para los programas de la Escuela de Posgrado Naval es fundamental para la recuperación completa de los costos. Esta tesis revisa las líneas de productos de la Escuela Naval de Posgrado y aplica la

Teoría de Costeo Basado en Actividades para brindar a la gerencia un estándar para medir el programa y el crecimiento de precios. Todos los costos de la Escuela de Posgrado Naval se asignan a los costos del departamento de servicio y producción. Los costos del departamento de servicio (indirectos y generales) se acumulan individualmente y se asignan a las líneas de productos de la Escuela Naval de Posgrado en función de los generadores de costos. Se realizó a través de la metodología cualitativa, pues principalmente se usó análisis documental. La carga de estudiantes de la Escuela de Posgrado Naval y los totales de la línea de productos se utilizan para alcanzar un costo promedio por año de estudiante.

Halkos y Kyriazis (2005), en su tesis titulada “Una revolución naval y un cambio institucional: el caso de las Provincias Unidas. Grecia, Atenas”, publicada en la Revista europea de derecho y economía, estudió el análisis del aspecto desatendido de la influencia del poder marítimo en el cambio socioeconómico, utilizando un modelo formal. Desarrolló nuevas formas más eficientes y complejas de organizaciones, requirió la adquisición y difusión de nuevos conocimientos y experiencia que traen consigo cambios institucionales y crecimiento económico. Se realizó a través de la metodología cualitativa, pues principalmente se usó análisis documental, sin embargo, por ser Derecho se usó el estudio de caso como instrumento cualitativo. Este estudio concluyó con una breve presentación del giro de las Provincias Unidas (República Holandesa) hacia el mar.

Hanft y Monroe (1999), en su tesis de título “Comparación funcional de la Escuela de Posgrado Naval y la Actividad de Apoyo Naval, Bahía de Monterey”, indicaron lo siguiente: En esta era de recursos escasos e interés intensificado en reducir el gasto gubernamental, organizaciones como Naval Postgraduate School NPS y Naval Support Activity, Monterey Bay NSAMB se encuentran bajo un estricto escrutinio para garantizar que están administrando sus comandos con el máximo nivel de eficiencia. Este estudio proporciona una instantánea de las funciones, estructuras, costos, recursos y métodos de ahorro de costos implementados para estos dos comandos coexistentes en el año fiscal 1998 como fuente de información para futuros estudios de evaluación comparativa. La metodología usada fue la cualitativa, en razón que el instrumento que predominó fue el análisis documental, para que al examinar los diagramas de flujo de comando, los documentos

presupuestarios y las listas de mano de obra, y al realizar entrevistas con el personal de NPS y NSAMB empleado en estas áreas, los datos adquiridos para esta tesis se han moldeado en un documento que proporciona una línea de base para las comparaciones de años pasados y futuros. Se concluye, como resultado de la comparación de datos, una relación vertical codependiente entre NPS y NSAMB. También se identificaron redundancias funcionales en áreas como administración, gestión de recursos y soporte informático.

Pocoví (2009), en su tesis “Gestión y desarrollo de recursos humanos: Clave para la transformación y la modernización de la administración pública. El caso de la provincia de Santa Fe, Argentina”, señala que existe una demanda de mejora cualitativa de la administración pública en general, como consecuencia de las crisis de los modelos de estado social y burocrático, instalando en la agenda pública y en la conciencia colectiva, la problemática de transformar el Sector Público hacia una gestión de calidad y de gerenciamiento estratégico. En el orden nacional, no se han concluido los programas de reforma institucional, respondiendo la mayoría de las acciones emprendidas a una lógica reduccionista apremiada por las necesidades fiscales y de disminución del gasto público. En el orden provincial se advierten débiles y discontinuadas políticas públicas orientadas a la reforma del Estado y modernización de la administración pública; las medidas implementadas se orientan más hacia lo económico-financiero que a una mejora cualitativa institucional. La metodología fue cualitativa, con análisis documental e incluso estudio de caso. En conclusión, en la provincia de Santa Fe se carece de una planificación estratégica de los recursos humanos como herramienta de transformación del Estado y modernización de la administración pública provincial. La escasa valoración del capital humano se traduce en la inexistencia de sistemas de desarrollo de la carrera, evaluación de desempeño, responsabilización por rendimiento, promoción conforme al mérito y retribución adecuada y/o diferenciada. Asimismo, se detecta una pobre inversión en formación y capacitación de los recursos humanos.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Pocoy, M. (2018), en su investigación de título Recursos institucionales y satisfacción del usuario externo del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, Lima, 2017 de la Universidad César Vallejo:

Se planteó como objetivo determinar la relación entre los recursos institucionales y la satisfacción del usuario externo en el referido instituto. Con una metodología cuantitativa, pues se utilizó el diseño correlacional con corte transversal y el instrumento de la encuesta, los resultados evidenciaron que el 69.8% de usuarios externos encuestados opinan que los recursos institucionales tienen un nivel medio, y el 58.6% de usuarios externos encuestados presentan una satisfacción alta. Concluyendo en que se ha encontrado una relación significativa entre los recursos institucionales y la satisfacción del usuario externo del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, en Lima, 2017 ($Rho = ,286$ y $p < 0,05$).

Cepeda, P. (2014), en su estudio de título Gestión de los recursos institucionales y la atención a pacientes afectadas por violencia de género en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, Lima, 2014, de la Universidad César Vallejo: Tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre las variables gestión de los recursos institucionales y atención a pacientes afectadas por violencia de género. La metodología fue de enfoque cuantitativo, pues se utilizó el diseño correlacional con corte transversal y el instrumento fue la encuesta. Los resultados obtenidos, mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, determinaron que la gestión de los recursos institucionales se relaciona significativamente con la atención a pacientes afectadas por violencia de género en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. Por tanto, se concluye que hay relación entre ambas variables y, por tanto, la importancia de una con la otra.

León, M. (2018), en su tesis titulada Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral del personal administrativo de la Corte Suprema de la República, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, tuvo como objetivo establecer si la gestión de los recursos humanos incide en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Corte Suprema de la República. Usó la estadística y principalmente la metodología cuantitativa, pues se utilizó el diseño correlacional con corte transversal y el instrumento fue la encuesta. En conclusión, dado que el papel que cumple es de organizar, planear y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que trabaja en la organización; asimismo, el ambiente donde se labora debe tener un clima apropiado, con el fin de que el recurso se sienta cómodo y satisfecho y así pueda trabajar adecuadamente.

Solorzano, A. (2019), en su tesis de título Políticas para la gestión del conocimiento en la Marina de Guerra del Perú, Escuela Superior de Guerra Naval.

Dicho trabajo de investigación tuvo el objetivo general de determinar las políticas institucionales que permitan la creación de un sistema de gestión del conocimiento en una organización pública perteneciente al Sector Defensa, particularmente para la Marina de Guerra del Perú, la cual es el objeto de estudio. La investigación se realizó bajo una metodología cualitativa con instrumentos de análisis documental. Se concluyó, en ese trabajo, durante el estudio de las dimensiones de la gestión del conocimiento, que se esbozan posibles acciones a adoptar por la Institución para la creación de la gestión. Para que posteriormente a su respectivo análisis, nos permita finalmente determinar las políticas que permitan a las unidades y dependencias conformantes de la Marina de Guerra del Perú adoptar la gestión del conocimiento dentro de sus organizaciones. Finalmente, se concluye con las recomendaciones y reflexiones del caso.

Ari, H. (2018), en su tesis de título Evaluación de la ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales, Universidad Nacional del Altiplano - Puno, períodos 2015 y 2016 de la Universidad Nacional del Altiplano.

Su objetivo fue: Evaluar la ejecución presupuestaria y su incidencia en el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno de los períodos 2015 y 2016; La metodología se basó en los métodos descriptivo y deductivo, cuyos resultados se muestran en las siguientes conclusiones principales: El presupuesto asignado por el Estado a la Universidad Nacional del Altiplano en el período fiscal 2016 se ha incrementado en S/. 12'341,522.00 respecto al anterior, pero que no se ha ejecutado en la misma proporción, lo que no permitió cumplir con los objetivos institucionales. Las fuentes de mayor importancia fueron: Recursos Ordinarios con una eficacia del 0.90 en el año fiscal 2015 y 0.92 en el 2016, los Recursos Directamente Recaudados lograron una eficacia de 0.73 en el año fiscal 2015 y 0.30 en el 2016; lo que demuestra una deficiente capacidad del gasto y que incide negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Huaynalaya, M. (2018), en su tesis de título El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres, Lima, 2017, Universidad César Vallejo.

Su objetivo fue estipular si el liderazgo directivo influye en la eficacia de la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017. Se usó el enfoque cuantitativo. Se aplicaron el cuestionario de liderazgo directivo adaptado del cuestionario de liderazgo directivo de Ruiz (2011) y el cuestionario de eficacia adaptado del cuestionario de eficacia de Ruiz (2011). El coeficiente de confiabilidad fue 0,933. La correlación entre liderazgo directivo y eficacia fue de 0,842, entre liderazgo transformacional y eficacia: 0,810; entre liderazgo transaccional y eficacia: 0,754. Se concluyó en que hay correlación entre liderazgo directivo y eficacia en la Institución Educativa “San Diego” de San Martín de Porres en Lima en el 2017.

2.2. Teorías

Recursos institucionales

Concepto de recursos

La nomenclatura de “recursos” hace alusión en un concepto amplio a todo medio, ya sea técnico, humano, financiero, institucional, que permite a la sociedad dotarse con lo necesario para satisfacer las principales necesidades de sus integrantes (humanos como individuos, como grupos y como comunidades).

Ahora bien, en un concepto específico, los “recursos” pueden entenderse como un conjunto de diferentes aspectos, es decir, conjunto de bienes materiales, financieros, humanos o técnicos. Los cuales usan y necesitan una entidad estatal u organización con la finalidad que logren una meta (objetivo), obteniendo como resultado la producción de un servicio o bien dependiendo de su competencia. (Enríquez, 2002).

Entonces, se visualiza que todo recurso tiene una valoración instrumental para toda entidad estatal u organización, pues son el “medio”, es decir, insumo necesario

para su funcionamiento y para el logro de su meta institucional (objetivo). (Enríquez, 2002).

La optimización de recursos actualmente forma parte de los nuevos objetivos estatales y los nuevos modelos de gestión pública, siendo así, es pertinente identificar qué recursos se deben implementar haciendo uso de la racionalidad y eficiencia de los mismos.

Clasificación de los recursos institucionales

Kisnerman (como se citó en Enríquez, 2002) es el autor padre de la categorización de los recursos institucionales, siendo así, establece la subcategorización siguiente:

- Recursos naturales

“Sistema en el cual se integran: suelo, clima, relieve, aguas, flora. Son los recursos de mayor trascendencia para la economía y para determinar indicadores de desarrollo económico” (Enríquez, 2002, p. 55).

Sobre los recursos naturales se entiende la relación con el medio ambiente del territorio en donde se encuentra la institución, asimismo, se correlaciona con la función que esta tiene por objetivo.

- Recursos materiales

Son aquellos que conforman la infraestructura y los equipamientos básicos del Estado y que son orientados a satisfacer los fines últimos de la sociedad, tales como:

- Transportes y vías de comunicación
- Servicios públicos de pavimentación
- Alumbrado
- Infraestructura básica
- Equipamientos colectivos: parques, zonas verdes, viviendas, etcétera.

(Enríquez, 2002, p. 55).

Estos recursos son fundamentales para toda institución estatal, ya que son el medio con el cual un recurso humano cumple con su función, sin estas herramientas

el servicio de interés público se paraliza, pues se encuentran como medios de funciones de primera necesidad, así como de otras necesidades no tan fundamentales.

- Recursos técnicos

Especie integrada por el conjunto de instrumentos que median entre la organización y el objeto de trabajo para conocerlo y conseguir un producto. Entre otros ejemplos, destacan los siguientes: Tangibles: computadoras, cámaras de video, encuestas, etcétera. En ocasiones estos recursos tangibles se clasifican, a su vez, en inventariables (aquellos que suponen una inversión, por ejemplo, la computadora); y no inventariables o fungibles, cuyo uso suele ser diario y se consume rápidamente, además, no implica una inversión. Intangibles: el conjunto de técnicas de trabajo en cualquiera de las disciplinas sociales y físicas. (Enríquez, 2002, p. 55).

En la era actual, la relevancia de estos recursos ha sido revalorada, pues anteriormente no se podían clasificar como de primera necesidad, sin embargo, por la situación de pandemia que vivimos, claramente han pasado a un plano primordial para la continuación del brindado por el servicio público de cada institución.

- Recursos financieros

Los derivados del conjunto de medidas económicas y presupuestarias de que dispone la administración, la comunidad o las organizaciones para afrontar las actuaciones previstas con base en las necesidades analizadas. Son indispensables para la adquisición de nuevos recursos. (Enríquez, 2002, p. 55).

Las metas de la institución son compromisos que se fundamentan por una normativa de máxima jerarquía, así como otras disposiciones que argumentan el servicio para otorgar a la sociedad, para su cumplimiento los recursos financieros son primordiales, pues ninguna implementación se logra sin un respaldo monetario, para ello las instituciones deben garantizar, el capital, el flujo de dinero, los créditos, rentas, entre otros.

- Recursos humanos

“Es el género resultante del conjunto de población real o potencialmente requerida para la ejecución de un plan o proyecto de intervención. Se expresan finalmente como capital humano” (Enríquez, 2002, p. 55).

Es el insumo más dinámico de la gestión y administración, el cual tiene un valor subjetivo diferente, que no se debe ignorar, pues la persona tiene derechos y formas de mostrar sus cualidades de forma totalmente diferente a las anteriores categorías desarrolladas.

Son justamente estos dos últimos tipos de recursos en los cuales se basa la presente investigación, y los cuales se pasarán a desarrollar a continuación:

Recursos financieros

En el presente supuesto se tomará la estructura teórica de la gestión presupuestaria, a saber:

Este apartado de recursos financieros hace alusión al conjunto de mecanismos y herramientas para la eficiente asignación de recursos monetarios o de dinero líquido para el sector estatal. Es así que, para evaluar y controlar periódicamente su correcta asignación, el Estado realiza un estudio y evalúa los planes de gestión propuestos a nivel nacional por sus propios sectores. (Ministerio de Economía y Finanzas, Perú, 2020)

Es importante detallar que en nuestro país ha sido poco el desarrollo de las investigaciones sobre asignación de recursos financieros para la defensa nacional, ello se puede evidenciar por lo detallado en el Anuario de defensa latinoamericano del 2019, el cual explica cómo nuestro país tanto como Venezuela son los últimos en implementaciones para los recursos institucionales a la defensa nacional, siendo así, entre los países en Latinoamérica que se han desenvuelto mejor en este tema de estudio se encuentra Chile, atendiendo que al ser un país vecino comparte cierta relación histórica, por lo que mantiene una estructura institucional de defensa similar a la del Perú, con la salvedad que a ese país se le han asignado a través de los años una mayor cantidad de recursos, es por ello, que se utiliza la siguiente fuente documental de su Ministerio de Defensa, la cual detalla específicamente las implementaciones y gestiones en esta área.

El proceso identificado que se utiliza en forma más óptima a nivel internacional regional (Latinoamérica), es el uso de supuestos macroeconómicos de la política fiscal con los objetivos de la política de defensa en relación con los procesos de modernización sectoriales. (Ministerio de Defensa de Chile, 2020).

Para estos efectos, la gestión presupuestaria se materializa en distintos niveles:

- A nivel de formulación: se gestiona el correcto cumplimiento de las instrucciones para la entrega del marco presupuestario y las solicitudes de recursos adicionales al marco; se consolidan y centralizan los proyectos de presupuesto de cada una de las instituciones del sector, asegurando la calidad y oportunidad en la entrega de la información al MINDEF (Ministerio de Defensa de Chile, 2020).
- A nivel de discusión: se asegura la correcta interpretación del organismo asignador de los recursos, tanto respecto de las actividades de arrastre, que generalmente obedecen a una política de largo plazo y que, en su componente anual, se ejecutan de acuerdo al programa establecido, como de las iniciativas nuevas que requieren de financiamiento adicional. Esta etapa del proceso de gestión se apoya en los informes financieros de los proyectos y los informes de evaluación de cada proyecto. (Ministerio de Defensa de Chile, 2020).
- A nivel de ejecución: se asegura el oportuno y eficaz uso de los recursos, por medio de los sistemas, equipos y procesos que el Ministerio de Defensa ha desarrollado. (Ministerio de Defensa de Chile, 2020).
- A nivel de evaluación: se evalúan los programas y su efectividad según los términos definidos en los diseños y propuestas presentadas al Ejecutivo, de manera de dar continuidad a dichos programas y establecer estándares de medición de su cumplimiento. (Ministerio de Defensa de Chile, 2020).

Se puede observar de lo citado por el Ministerio de Defensa de Chile que el proceso para proyectar la asignación de recursos financieros es compatible con la gestión pública por resultados, identificando la reasignación de un monto acorde al nivel de evaluación satisfactoria o de efectividad, siendo justamente esta parte una de las más omitidas por nuestro tipo de gestión.

Recursos humanos

El autor con mayor uso por la doctrina general en el tratamiento de los recursos humanos es Chiavenato, con el proceso global de la ARH, siendo así, en el presente punto se usarán dichas teorías para reafirmar que ninguno de estos presupuestos se cumplen en la asignación de recursos humanos al grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú.



Figura 1: Proceso global de la ARH

Fuente: Chiavenato (2010)

Cada organización desarrolla la política de recursos humanos más adecuada a su filosofía y a sus necesidades. En estricto sentido, una política de recursos humanos debe abarcar qué objetivos tiene la organización respecto de los siguientes aspectos principales:

1. Políticas de integración de recursos humanos

a) Dónde reclutar (fuentes de reclutamiento dentro o fuera de la organización), en qué condiciones y cómo reclutar (técnicas o medios de reclutamiento que prefiere la organización para abordar el mercado de recursos humanos) los recursos humanos necesarios para la organización.

b) Criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión, en cuanto a aptitudes físicas e intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, que tengan en cuenta el universo de puestos dentro de la organización.

c) Cómo socializar a los nuevos participantes al ambiente interno de la organización, con rapidez y eficacia. (Chiavenato, 2010, p.40)

2. Políticas de organización de recursos humanos

- a) Cómo determinar los requisitos básicos del personal (requisitos intelectuales, físicos, etc.), para el desempeño de las tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.
- b) Criterios de planeación, colocación y movimiento interno de los recursos humanos, que consideren la posición inicial y el plan de carrera, que definan las alternativas de posibilidades futuras dentro de la organización.
- c) Criterios de evaluación de la calidad y de la adecuación de los recursos humanos por medio de la evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2010, p.40).

3. Políticas de retención de los recursos humanos

- a) Criterio de remuneración directa para los participantes, que tengan en cuenta la valuación del puesto y los salarios en el mercado de trabajo y la situación de la organización frente a esas dos variables.
- b) Criterios de remuneración indirecta para los participantes, que considere los programas de prestaciones sociales más adecuados a las necesidades existentes en el universo de puestos de la organización y contemple la posición de la organización frente a las prácticas en el mercado laboral.
- c) Cómo mantener una fuerza de trabajo motivada, con una moral elevada, participativa y productiva dentro de un clima organizacional adecuado.
- d) Criterios relativos a las condiciones físicas ambientales de higiene y seguridad que rodean el desempeño de las tareas y obligaciones del universo de puestos de la organización.
- e) Relaciones cordiales con sindicatos y representantes del personal. (Chiavenato, 2010, p.40).

4. Políticas de desarrollo de recursos humanos

- a) Criterios de diagnóstico y programación de formación y renovación constantes de la fuerza de trabajo para el desempeño de sus tareas y obligaciones dentro de la organización.
- b) Criterios de desarrollo de los recursos humanos a mediano y largo plazos, que tengan en cuenta la continua realización del potencial humano en posiciones cada vez más elevadas en la organización.
- c) Creación y desarrollo de condiciones capaces de garantizar la salud y excelencia organizacionales, mediante la modificación de la conducta de los participantes.

5. Políticas de auditoría de recursos humanos

- a) Cómo mantener un banco de datos capaz de proporcionar las informaciones necesarias para el análisis cualitativo y cuantitativo de la fuerza de trabajo disponible en la organización.
- b) Criterios para la auditoría permanente de la aplicación y adecuación de las políticas y de los procedimientos relacionados con los recursos humanos de la organización. (Chiavenato, 2010, p.40).

Por último, pero no menos importante, se detalla un mapeo de los creadores de las teorías de los recursos humanos en los últimos años, es así que según Gómora (2019) los principales exponentes de la administración de recursos humanos son Chiavenato, García y Hernández, entre los cuales coinciden en la idea de que el recurso humano incluye una “concepción del hombre” otorgándole una visión y valor diferente por aquellos derechos que fueron adquiriendo, uno de ellos es tener en cuenta sus cualidades y las respectivas características para su asignación.

Como ya se ha expresado, Chiavenato es el autor elegido para la presente categoría pues incluye lo que establecen sus otros compañeros teóricos, García y Hernandez, siendo no repetitivo, más claro y completa la elección de su teoría.

Eficiencia de la administración

En el caso de la eficiencia de la administración, esta tiene diferentes conceptos entre los cuales principalmente se identifican los siguientes componentes acordes a Chiavenato:

- El usar un recurso en su máximo rendimiento, aprovechando todas sus cualidades.
- El uso de dicho recurso se encuentre orientado al cumplimiento de un logro ya establecido por la entidad, empresa, etc. (Chiavenato, 2010).

En el caso de la eficiencia de la administración nuevamente usaremos a un autor reconocido mundialmente por sus teorías de la administración, como es Chiavenato, quien reconoce distintas dimensiones o subcategorías para la eficiencia de una administración, sin embargo, para la presente investigación se eligen las siguientes:

Uso idóneo de los recursos

“El uso de los recursos debe ser idóneo, esta idoneidad se encuentra en aprovechar todas las cualidades que este contiene, realizando una investigación y planificación del uso del recurso”. (Chiavenato, 2010, p.70).

Cumplimiento de logros

El cumplimiento de logros es la finalidad de todo recurso, sin embargo, en este caso está orientado a que al usar de forma máxima el recurso administrado se llegue al logro propuesto o se acerque al mismo. No teniendo una pérdida por la búsqueda del cumplimiento del logro. (Chiavenato, 2010).

Teoría de la gestión pública por resultados

La teoría en la cual se desarrolla la investigación es principalmente la atribuida a la evolución principal de la gestión pública, llamada **gestión pública por resultados**.

La gestión pública, a diferencia de los antiguos modelos de gestión, se basa en la eficacia, es decir, de buscar los medios más idóneos y suficientes para que las finalidades planteadas se realicen en una realidad, todo acorde a un interés público, se puede definir también como la “decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos, y de la coordinación y estímulo de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos” (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19).

En esta nueva gestión, el principal componente es la “verificación” del funcionamiento de lo aplicado, es decir, se enfoca en estudiar al “resultado”, el cual debe ser afín al “logro” buscado (objetivos de la institución estatal).

En síntesis, la Nueva Gestión Pública está fundamentada sobre:

- A. La formulación estratégica de políticas de desarrollo y gestión.
 - B. La gradual eliminación del modelo burocrático hacia una gestión por resultados.
 - C. La creación del valor público.
 - D. El desarrollo de las instituciones y dimensionamiento adecuado del Estado
 - E. El mejoramiento de las conquistas macroeconómicas y la equidad social.
- (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19)

En el nuevo escenario de la gestión pública por resultados se tienen dos estadios, siendo el primero el desarrollo contractual y el uso adecuado de la política en ello. Actualmente no se considera la gestión como “suficiente” solo por los instrumentos que desarrolla (planes o estrategias en papel) sino a como los usa para ratificar la confiabilidad de los que confiaron en ellos como representantes para dicha gestión.

La aplicación de una política pública debe estar respaldada con pruebas verdaderas, las cuales deben ser transparentes y publicar a la sociedad interesada (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19).

La gestión pública por resultados es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del “Estado contractual” en el marco de la nueva gestión. Es decir, la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes

acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público. (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19).

Acorde a estudios de la propia Presidencia del Consejo de Ministros y teniendo en cuenta de la revisión sistemática de fuentes peruanas sobre la gestión pública por resultados, la fuente más idónea para desarrollar en esta investigación es el Plan de Modernización al 2021, que fue elaborado originalmente desde el 2013, ya que el mismo sigue en vigencia y su temporalidad ya ha sido ejecutada en casi su totalidad, lo que permite una comparación fáctica y teórica más concordante.

Es así que primero se identifica, según el Plan de Modernización al 2021, los problemas dentro de la gestión pública hasta antes de la aplicación de la teoría de gestión pública por resultados, estos son:

- Ausencia de un sistema eficiente de planeamiento y problemas de articulación con el sistema de presupuesto público.
- Infraestructura, equipamiento y gestión logística insuficiente.
- Inadecuada política y gestión de recursos humanos.
- Débil articulación intergubernamental e intersectorial. (PCM, 2013, p.12).

Siendo así es necesario entender el desarrollo desde la base de la gestión pública por resultados, la cual es una gestión que se orienta a solucionar los problemas antes mencionados en una nueva era moderna.

La gestión pública moderna es una gestión orientada a resultados, esto es, una gestión de servicio al ciudadano. Los funcionarios públicos calificados se preocuparán —en el marco de políticas públicas de Estado, en sus diferentes niveles— por entender las necesidades de los ciudadanos y organizarán tanto “los procesos de producción o actividades (como conjunto de acciones que transforman los insumos en productos en la “cadena de valor”) como los de soporte (los sistemas administrativos)” (PCM, 2013, p. 27), con la finalidad de transformar los insumos en productos (seguridad jurídica, bienes, regulaciones, normas o servicios públicos)

y que estos arrojen como resultado un índice alto de satisfacción en los ciudadanos, garantizando así sus derechos y al menor costo posible.

En este sentido, es preciso mencionar que para que se pueda lograr una correcta gestión pública orientada a resultados, las entidades deben:

- I. Desarrollar vías para lograr mayor transparencia, accesibilidad y participación de todos los ciudadanos y rendición de cuentas por el Estado;
- II. Desarrollar y emplear intensivamente tecnologías de información y comunicación (TIC) que permitan acercar los servicios del Estado a los ciudadanos y empresas, y optimizar los procesos de todos y cada uno de los organismos que conforman la administración pública;
- III. Coordinar y cooperar entre sí, a fin de articular y complementar objetivos, acciones, recursos y capacidades institucionales en función de maximizar el rendimiento de esos recursos y capacidades y a través de estos, el desempeño y los servicios del Estado a favor de los ciudadanos; y, finalmente;
- IV. Fomentar un cambio cultural en las instituciones públicas que permita sostener el esfuerzo de modernización, por lo cual las instituciones deberán pasar de ser una gestión centrada en sí misma a una que enfoque su accionar en el ciudadano (PCM, 2013, p. 28).

2.3 Marco conceptual

La Administración Pública

Sánchez (2003). La administración pública tiene deberes que son ejercidos con objetividad teniendo en cuenta el interés de la sociedad o también llamado interés público, así como los principios de jerarquía, desconcentración, coordinación y principalmente eficacia tal cual lo establece el derecho (p. 39).

La eficiencia

Se basa en la correcta forma de administrar todo tipo de recurso para que este dé su máximo potencial y logre mejorar el nivel de cumplimiento de logros planificados por la Institución. (Chiavenato, 2010)

La eficacia

Prioriza distintos métodos y formas de administración con el fin de que el resultado de dicha gestión sea el esperado y planeado. (Chiavenato, 2010)

Ministerio de Defensa

Es el organismo representativo de las Fuerzas Armadas dentro del Consejo de Ministros del Perú, que ejerce la política del Estado para la defensa integral del país. (Ministerio de Defensa, 2020, p.1).

Marina de Guerra del Perú

Es el órgano de ejecución del Ministerio de Defensa, encargado de la defensa marítima, fluvial y lacustre. Forma parte de las Fuerzas Armadas y como tal integra el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Perú (Marina de Guerra del Perú, 2020, p.1).

Fuerza de Operaciones Especiales de la Marina de Guerra del Perú

Tiene como misión organizar, preparar, entrenar, supervisar y mantener en óptimo estado de alistamiento Unidades de Operaciones Especiales y de Salvamento, con el fin de proveer elementos operativos capaces de actuar con éxito donde lo requieran los intereses nacionales (Marina de Guerra del Perú, 2020, p.1).

Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú

Es una dependencia con una especialidad técnica que tiene como principal función el realizar operaciones de salvamento y/o buceo con la finalidad de cumplir con lo establecido en la misión de su inmediato superior institucional (Fuerza de Operaciones Especiales) (Marina de Guerra del Perú, s.f.).

Salvamento

Acción y efecto de salvar o salvarse. Lugar en que alguien se asegura de un peligro. (Real Academia Española, 2020. p.1).

Buceo

Actividad donde se nada con todo el cuerpo sumergido dentro del agua. (Real Academia Española, 2020).

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

3.1. Enfoque de la investigación

Según Valderrama (2007), precisa que el tipo de estudio “alude a la clasificación de la investigación” (p. 24), entre los cuales tenemos tanto el cualitativo como el cuantitativo, enfoques principales que detallan ambas investigaciones.

Según los autores Taylor y Bogdan (2005), “El enfoque cualitativo busca nutrir con la información brindada por las personas tanto de forma verbal como escrita” (p. 20). Por ello, principalmente en este tipo de investigación se recaudan datos con acopio de información de los distintos argumentos usados para fundamentar y respaldar los supuestos establecidos.

Se podría definir la investigación como un proceso organizado que tendrá como objetivo la generación de conocimiento con respecto a algo determinado. (Vargas , 2011)

3.2. Tipo de investigación

Tales investigaciones pueden ser empíricas (que se dan solo en el tiempo y el espacio), teóricas (que se dan solo en el mundo de las ideas), teórico-empíricas [que ponen en diálogo alguna(s) teoría(s) con la(s) realidad(es) empírica(s)];y aplicadas (que están orientadas a solucionar problemas específicos). (Vargas , 2011, p.10)

Las investigaciones pueden ser empíricas o teóricas o también teórico-empíricas, y aplicadas. (Vargas , 2011)

3.3. Método de investigación

Si bien en el presente esquema no se cuenta con un punto metodológico del diseño de investigación, este es de suma importancia para la misma por lo cual se pasa a desarrollar a continuación:

El diseño de investigación “es el compilado de procedimientos estratégicos con empleo de las metodologías determinadas, las que están elaboradas con anterioridad al proceso de investigación. El diseño como guía para la persona que investiga va dirigido a una respuesta al problema investigado”(Valderrama, 2007. P. 45).

La presente investigación es un diseño de “teoría fundamentada, que es una metodología general para desarrollar una teoría que está fundamentada en la recogida y análisis sistemáticos de datos” (Strauss y Corbin, 1994, p. 273). Interpretando ello, entendemos que se buscan teorías, documentos informativos, que sean pasibles de convertirse en argumentos que respalden lo investigado.

En realidad, la “teoría fundamentada se refiere tanto a la acción como al efecto de la investigación, es proceso y producto, aunque normalmente nos referimos a ella únicamente como metodología de investigación” (Strauss y Corbin, 1994, p. 274).

Según Rodríguez, Gil y Garcia (1990), detallan que la teoría fundamentada “es un método comparativo en esencia, en el que comparamos datos con datos, datos con categorías, categorías con categorías, categorías con teorías y teorías con teorías”. (p. 20).

En cuanto a los métodos de investigación, primero tenemos al método descriptivo. Para Muñoz (1998), “el método de análisis de datos es descriptivo porque el investigador delimitará de manera clara las cualidades de su trabajo y puede acomodarse a su conveniencia para asegurar un buen trabajo” (p. 70).

La teoría fundamentada es una metodológica adecuada para resolver cuestiones a través de la cual las partes desarrollan conceptos mas allá de la experiencia entre sujetos, se puede utilizar de forma lógica como los supuestos claves de la realidad social. (Paramo, 2015)

Las fuentes pueden ser empíricas o teóricas, dependiendo de la investigación, esto se elegirá con base a criterios desarrollados con cuidado para que se logre recopilar la información suficiente a utilizar. (Vargas,2011)

3.4. Escenario de estudio

El escenario de estudio no es uno solo, sino un conjunto en donde se observan las categorías elegidas, en este caso se tienen dos categorías principales relacionadas con la Marina de Guerra del Perú - Grupo de Salvamento.

3.5. Objeto de estudio

El objeto del estudio no se puede identificar como un individuo u objeto individualizado como un expediente. Al ser una investigación cualitativa el objeto de estudio implica las categorías en el escenario de estudio elegido, esto es, la Marina de Guerra del Perú - Grupo de Salvamento, todo como un conjunto.

3.6. Observable(s) de estudio

En las investigaciones de índole cualitativa, se necesitan observar las principales categorías en las cuales se desarrolla toda la investigación, pues sin ellas es imposible tener una metodología investigativa para lograr el resultado argumentativo que se busca.

A continuación, se realiza una categorización de la presente investigación, a fin de que se realice en la forma más explícita posible, se utilizará una tabla.

Tabla 1. *Categorización*

Categorías		Codificación
La asignación de recursos institucionales	La eficiencia de la administración	Cumplimiento de la misión Asignación Organizacional Consecuencias de asignación de recursos
Subcategoría 1: Recursos financieros Recursos humanos		Efecto de asignación de RF a la eficacia del GS Aplicación de la gestión pública por resultados en los RF del GS Efecto de asignación del RH a la eficacia del GS Aplicación de la gestión pública por resultados en los RH del GS
.	Subcategoría 2: Uso idóneo de recursos Cumplimiento de logros	Ideoneidad de la asignación de los recursos financieros Cumplimiento de logros de los RH del GS

Fuente: Propia

3.7. Fuente de información

Las fuentes de información son aquellos documentos de los cuales se extrae información pertinente al trabajo de estudio, entre estos tenemos a los libros, revistas, manuales, periódicos, informes (físicos o electrónicos), que son fuentes secundarias, y como fuentes primarias a las entrevistas o guías de observación que son elaboradas por el mismo investigador.

3.8. Técnicas e instrumentos de acopio de información

3.8.1. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos se conceptualizan según Muñoz (2000):

Las técnicas son las distintas formas sistemáticas que emplea el investigador para recoger los datos. En el transcurso de la investigación van a ser utilizadas conforme a las exigencias de la misma en concordancia con la muestra seleccionada o extraída, empleándose para los antecedentes, observación o experimentación de los elementos de recolección empleados (p. 81).

En esta investigación, por sus características cualitativas, se usarán las siguientes técnicas:

A. Entrevista:

Según Ñaupas, H. et al. (2014), la entrevista “es un diálogo abierto entre la persona que investiga y el sujeto de investigación, y específicamente con un tema concreto” (p. 377).

Por su lado, Muñoz (1998) señala que “la entrevista es una forma de captar las opiniones y criterios de la persona que ha sido encuestada, para que, de acuerdo a ello, se interprete lo conveniente para la investigación” (1998, p. 82).

B. Observación:

La observación según Hernandez (2004) se puede conceptualizar como aquel procedimiento (secuencia o pasos) que realiza el investigador para observar el fenómeno (problemática) que está estudiando, teniendo en cuenta que este no puede modificar ninguna situación o manipular algún dato recogido en la admiración del suceso (problemática).

Además, acorde con lo que precisa Muñoz (1998) y Ñaupas (2014), la observación se debe realizar con el investigador “experimentando” el suceso o problemática, sin interferir en su desarrollo fenomenológico.

C. Análisis documental:

El análisis documental tiene un diferente tratamiento, acorde con Ñaupas (2014) quien sostiene al respecto:

[...] El análisis de documento se inicia con el conocimiento de la información que se manifiesta en la realidad o puede surgir con conocimientos anteriores que se tiene sobre el fenómeno a investigar. En esta etapa el investigador va teniendo más familiaridad con la información del tema que va a investigar, llegando a tener información más elaborada y técnica sobre el fenómeno que se presenta. La fuente será primaria cuando se obtiene información proveniente del mismo autor o entrevistado, siendo secundaria en caso de que la información no provenga del mismo autor, sino de figuras, gráficos, voz, escritos, libros, etc. (p. 386).

Además, acorde con lo que precisa Muñoz (1998) “la investigación documental es la recolección y estudio de sucesos acontecidos a través de distintas clases de documentos que no precisamente deben ser escritos y formales, lo que es empleado por el investigador para fundamentar su trabajo de investigación” (p.203).

3.8.2. Instrumentos

“Los instrumentos son las herramientas materiales usadas por el investigador para recabar la información necesaria” (Valderrama, 2007, p. 195).

Para esta investigación se usan dos tipos de instrumentos, ambos elaborados por el mismo investigador y con la validación de expertos sobre materia temática y metodológica, estos instrumentos son:

Tabla 2. *Tabla de instrumentos de investigación*

Guía de entrevista	Es el conjunto de preguntas realizadas a un grupo humano, especialistas en la materia, que permite recolectar información directa sobre el escenario de estudio en conjunto con las categorías (Ñaupas, 2014).
Guía de observación	Es la información ordenada de lo observado por el investigador en su experiencia con el problema (fenómeno), la cual es objetiva, respetando la ética y veracidad al momento de plasmar o redactar lo recolectado (Ñaupas, 2014).
La ficha bibliográfica o ficha de registro	Es la estructura de la existencia y fundamentación de información relativa al tema de investigación, la cual se realiza acorde con las categorías y citadas como es debido.

Fuente: Propia

3.9. Acceso al campo y acopio de información

3.9.1. Acceso al campo

El acceso al campo de la investigación cualitativa se encuentra asegurado, ya que el investigador trabaja en la institución elegida para el estudio, por lo cual recoger datos directos de este escenario de estudio no es una limitación

absoluta, sin embargo, ha solicitado a diferentes administradores con tiempo la posibilidad de realizarles las entrevistas pertinentes.

3.9.2. Acopio de información

El acopio de la información también es factible, este se realizó de manera presencial con las debidas medidas de seguridad de los entrevistados y del investigador. Atendiendo que la Marina de Guerra del Perú no ha parado sus actividades, todo lo contrario, ha sido más activa y necesaria en esta época de pandemia del Covid-19.

Respecto a la información documental, se encuentran estructurados acorde a las necesidades de la información tanto física como virtual.

3.10. Método de análisis de información

“El investigador deberá descubrir lo verdaderamente importante: el significado que se esconde tras los datos. Es decir, la fase de análisis de datos consiste en dar sentido a los fenómenos, donde el investigador está orientado al objeto de estudio” (Hernández, 2004, p. 158).

Método deductivo: En este método se busca recopilar información desde los puntos más generales para llegar al final de una conclusión específica o precisa.

Método inductivo: Este método a diferencia del anterior es su opuesto, ya que a través de la identificación de la información más específica llega a la información más general.

Método hermenéutico: El método básico de la ciencia es observar los hechos y poder interpretarlos, la hermenéutica es poder darle un significado a esos datos, es importante tener en cuenta que la observación e interpretación son inseparables y no se puede desarrollar correctamente si no trabajan juntas. (Martínez, 2002)

Método de triangulación: Es cuando se utilizan estrategias variadas y fuentes de información acerca de la recolección de datos que nos permitirán corroborar la información recolectada. (Aguilar y Barroso, 2015)

Método de Análisis por programas informáticos: El Atlas.ti se basa en la teoría fundamentada de Glaser y Strauss en 1967. (Varguillas, 2006)

La aplicación del Atlas.ti se lleva ante variadas especialidades, sobre todo la psicológica, sociología, educación, económica, ciencia política, entre otras humanidades. (Varguillas, 2006)

Esta herramienta se estructura de acuerdo al potencial de Windows, así como trabaja con una variedad de información, que se extrae de textos, fotografías, gama de orígenes, datos gráficos, sonoros, entre otras fuentes, logrando categorizar en su totalidad o en sus partes más importantes el proceso de ordenar los hallazgos. (Varguillas, 2006)

Además, hay más métodos usados aunque no principalmente como los desarrollados, por ejemplo, el método argumentativo, el método analítico, el método interpretativo y el método comparado.

El análisis de datos en investigación cualitativa es un proceso que necesita de muchos métodos, siendo los principales el deductivo y el inductivo pues se buscará y recopilará la información usando ambos métodos, usándolos acorde con las categorías en forma descriptiva e interpretativa.

Además, el respectivo análisis y síntesis y el diálogo teórico-empírico, respectivamente, se realizó teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Descripción narrativa de las categorías y subcategorías de estudio.
- Análisis hermenéutico de las técnicas e instrumentos empleados.
- Soporte de las categorías (matriz).
- Análisis por programas informáticos (Redes semánticas).
- Empleo del método de triangulación de datos.

CAPÍTULO IV

Análisis y síntesis

4.1. Descripción de resultados

4.1.1. Entrevistas

En el presente acápite se describen los resultados de la investigación de forma ordenada y están sistematizados por cada objetivo de la investigación, siendo así, iniciamos con el instrumento de “Guía de entrevista” que se subdivide en dos tipos de grupos entrevistados, pasamos con la siguiente información:

ENTREVISTAS A INTEGRANTES DEL GRUPO DE SALVAMENTO			
OBJETIVO	CATEGORÍAS	CODIFICACIÓN	PREGUNTAS Y RESPUESTAS
Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la	La asignación de recursos institucionales	Cumplimiento de la misión	En respuesta a la pregunta N.º 1, en su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú?

administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.	La eficiencia de la administración		Según Mendoza (2020), detalla que son importantes dichos recursos, para su crecimiento material, personal y para el crecimiento de la dependencia que va en aumento para ser una dependencia independiente como grupo de salvamento. Acorde a Camani (2020), este afirma que es importante, porque de ello depende el mantenimiento, reparación o reposición de los equipos y maquinarias de buceo. Asimismo, el recurso humano debe capacitarse permanentemente con cursos de la especialidad. En palabras de Salvatierra (2020), es importante la asignación de los recursos a las instituciones y a la
--	---	--	--

			administración del grupo de salvamento para cumplir con la misión que se le encomienda con eficiencia y seguridad para el personal y material en las diferentes operaciones que se nos asigne en todo el país.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que es importante para poder realizar los entrenamientos y operaciones de buceo del grupo de salvamento de una manera eficiente.
			Acorde con lo dicho por Moreno (2020) este afirma que es muy importante, ya que si no se administran bien los recursos, no se tendrían operativos los equipos, solamente se haría mantenimiento de algunos pocos equipos, bajando nuestra capacidad operacional, y dejando malograrse el resto de equipos por falta de mantenimiento.
			Según Sucso (2020), este responde que es importante para llevar a cabo el desarrollo del entrenamiento de los pelotones de buzos del grupo de salvamento y el desarrollo de las actividades solicitadas por las diferentes unidades navales y apoyo a la población civil.
			Acorde con lo redactado por Espinoza, M. (2020), precisa que los recursos institucionales son importantes, pero no

			cubren la eficiencia, porque no se llega a cubrir los gastos de mantenimiento de los equipos, quedando algunos de estos inoperativos por mantenimiento creando una deficiencia para lograr los objetivos trazados por el grupo de salvamento.
			Balaguer (2020) responde que es importante debido a que influye directamente en las operaciones realizadas por el grupo de salvamento, ya sea en el ámbito de lo institucional o apoyando a la comunidad civil.
			Según Ramírez (2020), este precisa que es primordial, porque a base de los recursos asignados se puede adquirir los materiales y la solución de problemas sobre el personal para cumplir las tareas que han sido encomendadas al grupo de salvamento, a fin de realizar un trabajo eficiente.
			Según Fernández (2020), establece que son importantes los recursos para cumplir con los objetivos y metas del grupo de salvamento, por ende, proteger la vida de cada personal de buceo.

		Asignación organizacional	En respuesta a la pregunta N.º 2, en su opinión, ¿Cómo se han asignado los recursos institucionales en el grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Han sido eficientes? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), dice que los recursos asignados son aún deficientes por la misma logística y personal que aún falta para su desarrollo total en el ámbito que desempeñan.
			Acorde a la respuesta de Camani (2020) este afirma que, del 2016 al 2017, el personal del GRUSAL fue capacitado en el curso de rescate de helicópteros (la gran mayoría), en el 2018 hubo un ejercicio de soplado de aire de salvamento a un submarino. Este año hubo un ejercicio de buceo profundo con el RAS. Asimismo, se están comprando cascos de buceo y compresoras nuevas.
			Según Salvatierra (2020), dice que a través de los años anteriores el grupo de salvamento se ha ido implementando considerablemente, en su mayoría en modernización para así poder ponernos como buzos

			profesionales con otros países y sí se han asignado los recursos en los diferentes dptos. del GRUSAL, pero todavía nos falta, además, el tema de buceo es considerado de alto costo por el mantenimiento de todos sus equipos.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que, en su opinión, han sido asignados de manera parcial, ya que cada vez que se hace pedidos de presupuesto, este es limitado. Y en realidad no es eficiente para nosotros, porque los trabajos y entrenamientos se realizan con equipos que casi siempre están con limitaciones y se pone en riesgo la salud y la vida del personal.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que, en su opinión han sido insuficientes, ya que solo se ha priorizado lo necesario, faltando los recursos para poder ser eficientes, se necesita una mayor asignación de recursos.
			Según Susco (2020), precisa que los recursos asignados al grupo de salvamento son utilizados para llevar a cabo las diferentes actividades solicitadas en buceos, entrenamientos, apoyo acción civil, otros.

			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que los recursos en el GRUSAL se asignaron de acuerdo a la importancia de cada departamento para cumplir las tareas asignadas, algunos departamentos son más afectados que otros, como el de salvamento, al que no le dan mucha importancia porque no hay trabajos de reflatamiento.
			Balaguer (2020) responde que se han asignado recursos ordinarios, pero el monto es insuficiente porque la cantidad de trabajos realizados por el grupo de salvamento supera los niveles mínimos de mantenimiento en reparación u operación.
			Según Ramírez (2020), este precisa que, en su opinión, los recursos materiales y personales no han sido distribuidos correctamente, porque todos los años hay un déficit de recursos y ello conlleva a un trabajo poco eficiente y profesional del personal del grupo de salvamento. A su parecer no han sido eficientes, porque los recursos muchas veces son designados a otras áreas que no son prioridad, a diferencia del tipo de trabajo que desarrollamos.

			Según Fernández (2020), establece que no son eficientes los recursos, porque no llegan directo a la unidad, ya que somos una unidad que dependemos de la fuerza de operaciones especiales (FOES) y, por ende, ponemos en peligro la integridad del personal por no contar con los equipos y materiales necesarios para realizar los trabajos asignados.
		Consecuencias de la asignación de recursos	En respuesta a la pregunta N.º 3, en su opinión ¿Existen consecuencias sobre la asignación de los recursos institucionales en el grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Han sido positivas o negativas? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), señala que son positivos en un porcentaje menor porque aún falta mucho en equipamiento de materiales y asignación de personal, ya que la tarea que se realiza en el grupo de salvamento es muy amplia y los recursos deben darse al 100%.
			Acorde a Camani (2020), en respuesta este afirma que el grupo de salvamento realiza sus trabajos de

			responsabilidad (Buceo y salvamento) con el material que tiene a disposición. En muchas ocasiones se improvisa y se solucionan los problemas, las consecuencias que hubo en años anteriores al 2012 fue principalmente la condición grave del personal de buzos, que trabajaban con otras tablas de descompresión y otras capacitaciones.
			Según Salvatierra (2020), afirma que por supuesto que existen consecuencias al no haber la asignación correcta, los equipos van a dejar de trabajar por un tema de mantenimiento o pueden presentar fallas en una operación de buceo y causar un accidente personal, ya sea en superficie o al buzo. Han sido positivos porque el personal ha tratado de cumplir con su ingenio personal porque no se cumple al 100%.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que sí existen consecuencias negativas, porque los recursos limitados generan que los trabajos se realicen con dificultades y con demoras.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que las consecuencias han sido negativas porque la asignación de

			recursos es insuficiente ocasionando que no nos encontremos en una operatividad al 100%.
			Según Sucso (2020), este precisa que la asignación de recursos al grupo de salvamento en ocasiones es mínima, lo que no permite desarrollar con eficiencia algunos eventos programados de buceo, o eventualmente prácticas en diferentes escenarios: mar, ríos, lagos.
			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que sí hubo consecuencias, sobre todo en la falta de equipos tanto de ingeniería como son las movilidades y compresoras y en algunos casos de buceo por falta de personal para realizar el mantenimiento adecuado de los equipos.
			Balaguer (2020) responde que el monto asignado se optimiza de tal manera que cumple o busca cumplir la misión asignada siendo de manera positiva, ya que permite cumplir la misión encomendada.
			Según Ramírez (2020), este precisa que la asignación tiene consecuencias positivas para este grupo de salvamento, porque a través de ella se puede alcanzar las metas trazadas en cada año.

			Según Fernández (2020), establece que desde que fuimos absorbidos por la fuerza de operaciones especiales los recursos han sido negativos por falta de presupuesto, ya el personal no realiza entrenamiento en los diferentes climas para facilitar el trabajo bajo el agua.
Objetivo específico 1 Analizar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.		Efecto de la asignación de RF a la eficacia del GS	En respuesta a la pregunta N.º4, en su opinión ¿Cómo los recursos financieros asignados importan en la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú?
			Según Mendoza (2020), menciona que es muy importante que sean distribuidos equitativamente dichos recursos para renovar y adquirir equipos nuevos.
			Acorde a Camani (2020), en respuesta afirma que el recurso humano va de la mano con el recurso financiero y administrativo. Los recursos financieros importan en el

			trabajo del buzo, porque implican que el personal trabaje seguro, con todas las medidas de seguridad antes, durante y después de un buceo a fin de evitar enfermedades.
			Según Salvatierra (2020), dice que son importantes los recursos financieros para poder cumplir con seguridad en un trabajo operacional. Si el personal de buzos sabe que tiene sus equipos operativos, podrá tener confianza durante su trabajo.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que es importante porque de no contar con recursos financieros no se podrán realizar las operaciones de buceo de manera eficiente.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que son importantes porque si no se toma una buena decisión sobre la administración de estos recursos y su priorización, no se podrán encontrar en una buena situación operativa.
			Según Sucso (2020), este precisa que los recursos financieros asignados son importantes para mantener en perfecto estado los equipos de buceo, para su mantenimiento correspondiente y para que el personal de buzos pueda desarrollar de forma eficiente las diversas

			operaciones asignadas, tanto en el área operativa como administrativa.
			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que son muy importantes, ya que sin esos recursos no se lograría cumplir con los trabajos asignados a este grupo, pero no son suficientes como para cumplir con las metas trazadas.
			Balaguer (2020) responde que, a pesar de que los recursos asignados al grupo de salvamento son mínimos, se trata de optimizarlos de tal manera que puedan cumplir con los mantenimientos mínimos de cierta cantidad de equipos.
			Según Ramírez (2020), este precisa que con recursos asignados adecuadamente se lograría un planteamiento óptimo para las operaciones de salvamento. Con recursos asignados se logra una eficiente selección de personal idóneo para formar parte de este grupo. Con recursos asignados se puede lograr que cada compartimento, oficina, pañoles, etc., tengan el material necesario para que el personal trabaje eficientemente, etc.
			Según Fernández (2020), indica que si tuviéramos buen presupuesto, la eficiencia del grupo de salvamento

			aumentaría, daríamos y abarcaríamos nuevos trabajos de buceo y el personal tendría más experiencia en dichos trabajos.
		Idoneidad de la asignación de los recursos financieros	En respuesta a la pregunta N.º 5, en su opinión ¿Los recursos financieros asignados han sido usados de forma idónea por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué? Según Mendoza (2020), dice que, si bien han sido usados dichos recursos para implementar y adquirir muchos materiales, estos pasan a estar con limitaciones por el mismo uso que le da el personal del grupo. Acorde a Camani (2020), este afirma que se han adquirido maquinarias de buceo y capacitado al personal, sin embargo, es necesario invertir en el transporte idóneo de los equipos de buceo y plataformas de buceo, a fin de que el buzo trabaje seguro en todo momento. Y tener en cuenta

			que cada equipo nuevo debe implicar una capacitación de su uso a todo el personal de buzos.
			Según Salvatierra (2020), afirma que tanto el comando como el personal de buzos y personal administrativo del GRUSAL tratan de darle un uso adecuado a los recursos que son asignados, tratando de que sean idóneos y puedan cumplir con todas las áreas que necesitan de ellos. Con el tema de los proveedores las condiciones de compra deben ser claras y con el personal de buzos que van al campo operacional.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que, en su opinión, los recursos han sido usados de la mejor manera en beneficio del grupo de salvamento a pesar de tener recursos limitados.
			Acorde a Moreno (2020) este afirma que sí, porque se ha utilizado un buen criterio para la administración de los recursos, se ha priorizado los recursos para hacer con poco, mucho.
			Según Sucso (2020), este precisa que los recursos asignados al grupo de salvamento son usados de manera

		adecuada para el desarrollo de las diferentes áreas, como parte operativa, apoyo en acción cívica, etc., de tal manera de poder cumplir con los objetivos para un óptimo desarrollo que se pueda alcanzar en las operaciones.
		Acorde con Espinoza, M. (2020) precisa que los recursos financieros son idóneos, pero no suficientes para el grupo de salvamento, pero como este está subordinado no recibe lo necesario para cumplir las metas.
		Balaguer (2020) responde que sí se utilizan de forma idónea, ya que garantizan sobre todo la seguridad del personal de buceo, así como la operatividad de los equipos y maquinarias.
		Según Ramírez (2020), este considera que en todo el tiempo que está en este grupo, se han usado los recursos en forma idónea, claro está que los presupuestos anuales no son óptimos para el buen desarrollo del grupo. Además, los criterios son diferentes año tras año y tenemos que ver que cada año cambia todo y las prioridades no son las mismas.

			Según Fernández (2020), establece que sí fueron usados de forma idónea por parte de la administración del grupo de salvamento, en lo posible se trata de cumplir de la mejor manera nuestra misión y metas, pero no es suficiente para cumplir con el total de nuestras funciones.
		Efecto de asignación de RH a la eficacia del GS	En respuesta a la pregunta N.º 6, en su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos financieros se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), dice que la asignación de recursos financieros debería de incrementarse para poder adquirir tecnología de punta y así poder hacer un trabajo mucho más profesional y sin riesgos, y también capacitaciones para el personal.
			Acorde a Camani (2020), este considera que el grupo de salvamento tiene personal capacitado para diferentes trabajos del ámbito que corresponde, principalmente en

			apoyo de la flota de la armada, mantenimiento de boyas de hidrografía y buceos de salvamento y rescate al interior del país, que eventualmente se presentan. En estos trabajos, normalmente el buzo realiza dos funciones por la especialidad que ostentan: buzos-motoristas, buzos-maniobras, buzos-administrativos, etc., no existiendo personal especializado de soporte en una operación de buceo.
			Según Salvatierra (2020), señala que el personal del grupo de salvamento sí ha aplicado la gestión pública para poder cumplir con los diferentes tipos de trabajos que se les ha encomendado, tratando de darle prioridad a los equipos que necesitan su mantenimiento correcto, pero aun así se deja de lado equipos que presentan alto costo de mantenimiento, los que son dejados de lado.
			En respuesta, Espinoza (2020) considera que a pesar de tener recursos financieros limitados, el grupo de salvamento trata de distribuir el dinero a cada departamento para mantener óptimos nuestros equipos,

			para tener operaciones de buceo con éxito y no tener que lamentar vidas humanas.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que sí, porque se ha optimizado los recursos.
			Según Sucso (2020), precisa que, en su opinión, la asignación de los recursos del Estado para el desarrollo y el bienestar del personal del grupo de salvamento son mínimos por un problema de proceso administrativo que se lleva por el comando superior al cual estamos sujetos, por lo cual los pelotones del grupo de salvamento no pueden contar con los equipamientos necesarios y adecuados.
			Acorde con Espinoza, M. (2020), en respuesta dice que los recursos financieros siempre fueron ejecutados aplicando la gestión pública dando resultados positivos. En algunos casos esta gestión mejoraría la eficiencia de los recursos siempre y cuando las compras se realicen en forma directa al proveedor del equipo sin intermediarios, y/o la asignación presupuestal debe ser directa, ya que conforme esta recorta el presupuesto al grupo de salvamento.

			Balaguer (2020) responde que, como resultado, cumple los objetivos, ya que siempre se acude a los trabajos dispuestos por la institución con un alto o total porcentaje de efectividad. Según Ramírez (2020), este considera que este medio de medición por resultados no se ha explicado adecuadamente al interior de la organización, cómo es que debe hacerse, hace muchos años que se viene trabajando de la misma manera. Creo que es un poco complicado poder desarrollar o aplicar los recursos por resultados en este grupo, pero no es imposible, creo que tenemos un tema pendiente por realizar. Según Fernández (2020), establece que sí se ha aplicado la gestión pública, se trata de optimizar los recursos asignados por el Estado para cumplir con nuestro trabajo de forma eficiente.
Objetivo específico 2		Efecto de la asignación de RH a la eficacia del GS	En respuesta a la pregunta N.º 7, en su opinión ¿los recursos humanos asignados han tenido alguna importancia en la eficiencia demostrada por la

Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.			administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), dice que el personal siempre muestra eficacia en todos los ámbitos de los trabajos realizados como grupo de salvamento, pero se necesita más personal para lograr los objetivos trazados profesionalmente.
			Acorde a Camani (2020), este afirma que definitivamente sí, todos los trabajos dependen del recurso humano. El recurso material es nada sin el personal capacitado e idóneo para cada trabajo. Por supuesto, cada efectivo buzo tiene un “don”. Algunos son soldadores submarinos, otros tienen experiencia pronunciada en salvataje, otros en inspecciones de casco, así, de acuerdo a la experiencia y trabajos realizados. Sin embargo, he visto que si se va de baja, como decimos en el GRUSAL, un “superbuzo”, siempre hay un relevo que asume el trabajo o función sin ningún problema.
			Según Salvatierra (2020), este menciona por supuesto que sí, en realidad el apoyo del personal calificado de las

			diferentes especialidades no están dando un gran apoyo, ya que de manera permanente el personal de buzos son siempre comisionados a diferentes misiones en todo el país y estarían dejando un vacío en sus encargadurías y/o departamentos.
			En respuesta, Espinoza (2020) precisa que sí, porque el personal ha venido haciendo trabajos óptimos, pero cada vez los trabajos aumentan y se necesita personal que cubra puestos de mantenimiento de equipos y en el área administrativa, de esa manera los buzos no tienen que hacer doble función.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que sí, porque al tener una buena capacidad de recursos humanos eficientes y capaces apoyan al desarrollo y optimización de recursos.
			Según Sucso (2020), este precisa que el grupo de salvamento cuenta con personal en la parte operativa y personal administrativo, el cual en los últimos años tanto el personal superior como el subalterno que conforma la parte operativa fueron reduciéndose de manera progresiva, lo cual afecta el desarrollo del grupo de salvamento.

			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que los recursos humanos no son suficientes, puesto que cumplen funciones diferentes y no son eficaces porque se están realizando actividades variadas, como comisiones del servicio, dejando de lado la parte administrativa, y también el personal especializado en mantenimiento de los equipos no pueden lograr sus funciones, ya que son nombrados a diferentes comisiones.
			Balaguer (2020) responde que definitivamente es de vital importancia. Hay eficacia demostrada por el personal del grupo de salvamento, y se demuestra en la efectividad de los trabajos realizados, pero también hay un alto déficit de personal de oficiales de mar y esa situación merma en las operaciones.
			Según Ramírez (2020), este precisa que, claro que sí, porque como el misionamiento de este grupo se amplía cada año y las exigencias son mayores cada año, el recurso humano asignado es fundamental para el soporte del trabajo o de los trabajos a realizar a fin de cumplir con los objetivos.

			Según Fernández (2020), establece que sí ha tenido importancia en la eficiencia el personal profesional con que cuenta este grupo, pero con el tiempo se nos está asignando nuevos misionamientos y por falta de personal con más experiencia no se cumple con la totalidad de la misión del grupo, ya que cada vez más personal se va al retiro para laborar en las empresas privadas por la diferencia de sueldo.
		Cumplimiento de logros de los RH del GS	En respuesta a la pregunta N.º 8, en su opinión ¿Los recursos humanos asignados han cumplido los logros planificados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), dice que el personal siempre ha cumplido misiones encomendadas por el alto mando, saliendo victoriosos y reconocidos por su ardua labor en diferentes condiciones de ambiente.
			Acorde a Camani (2020), en respuesta este considera que se están cumpliendo los logros planificados y esperados, quizá no de la manera adecuada. Muchas veces el personal

			de buzos improvisa sus herramientas, y es porque está capacitado para ello, pero insisto o remarco el tema: para cada trabajo de buceo debe nombrarse al personal idóneo, con un alterno que se vaya capacitando y sea el relevo que haya aprendido como se realiza el trabajo específico. Según Salvatierra (2020), indica que sí se han cumplido los logros y metas en las diferentes áreas, pero se necesita de los recursos económicos para que ellos puedan cumplir con sus planes de mantenimiento en sus diferentes áreas. En respuesta, Espinoza (2020) precisa que, en su opinión, sí se han cumplido los logros planificados porque el personal realiza trabajos muy profesionales y óptimos a pesar de tener limitaciones logísticas. Acorde a Moreno (2020), este afirma que sí, porque se ha cumplido con los logros, las metas y tareas asignadas. Según Sucso (2020), este precisa que el personal del grupo de salvamento con gran esfuerzo viene desarrollando las diferentes actividades y logrando cumplir lo planificado, pero necesita de un incremento de personal superior y subalterno.
--	--	--	--

			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que los recursos humanos no son suficientes para lograr lo planificado porque no hay suficiente personal calificado de acuerdo a cada grado y así poder lograr un ascenso piramidal. Lograríamos la eficiencia creando una escuela de buceo donde los alumnos saldrían desde el CITEN. Balaguer (2020) responde que, en su debido tiempo, sí se cumpliría con los trabajos planificados, pero el personal con cierto grado (Técnico Segundo) ya no es útil operativamente y ese personal debería rotar por las diferentes dependencias de la institución. Según Ramírez (2020), precisa que sí, claro que al principio por la falta de experiencia del personal se complica un poco cumplir con la totalidad de tareas, pero aún así ha sido fundamental encomendarlos en cada una de las tareas donde han sido de vital importancia. Según Fernández (2020), establece que actualmente falta personal para cumplir trabajos de buceo en diferentes partes del país, porque no se está reponiendo los puestos que deja el personal que se va al retiro.
--	--	--	---

		Aplicación de la gestión pública por resultados en los RH del GS	En respuesta a la pregunta N.º 9, en su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?
			Según Mendoza (2020), dice que sí se ha asignado en dichos porcentajes, pero falta capacitar y actualizar al personal por la misma especialidad con la que cuentan. Porque la tecnología tiene que ir de la mano con el conocimiento del personal buzo.
			Acorde a Camani (2020), este afirma que sí, consideró que cada buzo calificado es idóneo para el trabajo que se le asigna. También consideró que el recurso humano de otras especialidades que no son buzos es insuficiente.
			Según Salvatierra (2020) dice que sí ha llegado personal en apoyo a los buzos en diferentes áreas, pero aún falta personal calificado en las diferentes especialidades, la

			demanda de trabajos de buceo por la Marina ha aumentado estos últimos años y se necesita personal que se encargue de los talleres de reparaciones y oficinas. Se necesita también que el personal de buzos reciban cursos y/o estudios académicos para obtener una mejoría periódica y que traiga como consecuencia mayor profesionalismo, así poder tener un buen desempeño en el trabajo asignado.
			En respuesta, Espinoza (2020) considera que el personal asignado al grupo de salvamento es muy limitado, ya que el personal asume doble función y no se dedica a una labor específica como sería el buceo, no tenemos personal de apoyo como lo tiene FOES. El personal de buzos debería dedicarse a entrenar y realizar trabajos netamente de buceo.
			Acorde a Moreno (2020), este afirma que no, porque nos falta capacitación, el buceo avanza día a día, aparecen nuevos equipos y es necesario estar actualizado para poder lograr un buen desempeño en la misión encomendada.

			Según Sucso (2020), este precisa que el personal de salvamento no cuenta con curso de especialización para trabajos de buceo con mezcla de gases, cursos de supervisión, cursos de mantenimiento y reparación de los equipos especiales de buceo, lo cual impide el desarrollo y el bienestar del personal para alinearse a los estándares internacionales del ámbito del buceo.
			Acorde con Espinoza, M. (2020), precisa que el grupo de salvamento no cuenta con el personal necesario para cumplir con los trabajos asignados, es necesario contar con personal especialista en diferentes especialidades para cumplir con los objetivos asignados.
			Balaguer (2020) responde que se aplicó en su momento, pero actualmente ya se sobrepasó los cuadros con personal antiguo y la poca renovación de cuadros en buceo.
			Según Ramírez (2020), este precisa que todo depende también del grupo humano que debe buscar superarse, porque el comando busca que el recurso humano cubra cada puesto de tal manera que cada uno esté en el puesto

			idóneo para un servicio eficiente ya sea en la parte administrativa como operativa.
			Según Fernández (2020), señala que no se aplicó la gestión pública por resultados porque en la actualidad no se cuenta con personal capacitado y con experiencia en las diferentes especialidades para realizar reflotamiento y trabajos de amplia envergadura (grandes). No es suficiente el presupuesto asignado a este grupo por parte del Estado.

4.1.2. Guía de observación

En el presente acápite se describen los resultados de la investigación de forma ordenada y están sistematizados por cada objetivo de la investigación, respecto al instrumento “Guía de observación”, siendo así, pasamos a la siguiente información:

OBSERVACIÓN DEL INVESTIGADOR			
OBJETIVO	CATEGORÍAS	CODIFICACIÓN	PREGUNTA Y RESPUESTA
Objetivo general Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la	La asignación de recursos institucionales	Cumplimiento de la misión	En respuesta a la pregunta N.º 1, en su experiencia ¿Cómo se asignaron los recursos institucionales al grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú y si esta asignación cumple eficazmente la finalidad de la unidad?

administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.	La eficiencia de la administración		Según el investigador Whittembury (2020), dice que existen dos (2) modalidades por las cuales se asignan recursos al grupo de salvamento, la primera es mediante Recursos Ordinarios y la segunda es a través de Recursos Directamente Recaudados, dichos recursos son orientados directamente al mantenimiento de los equipos de la unidad, así como mantener la infraestructura de la dependencia. Cabe resaltar que estos recursos cumplen parcialmente la misión de la unidad, dado que los equipos y maquinaria son vastos y su mantenimiento es sumamente elevado, es por ello que los recursos asignados son considerados como insuficientes para poder cumplir a cabalidad la misión asignada.
		Asignación organizacional	En respuesta a la pregunta N.º 2, en su experiencia ¿La forma de asignación de recursos institucionales actual de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, limita el

		cumplimiento de sus objetivos propios institucionales? ¿Por qué? Según el investigador Whitembury (2020), dice que la asignación de recursos actual sí limita el cumplimiento de la misión y de los objetivos propuestos, ya que tanto los recursos humanos como los recursos financieros son insuficientes. Por un lado tenemos los recursos humanos donde el personal duplica o triplica funciones en las que en muchos casos no han sido capacitados oportunamente y con respecto a los recursos financieros son considerados totalmente escasos para los fines operativos, ya que por poner un ejemplo, no se cuenta con la capacidad logística de transporte terrestre adecuada o aparente, ya que ante una eventualidad se debería actuar de manera inmediata, y al no contar con estos recursos, es imposible poder cumplir con la misión que se nos asigne.
--	--	---

		Consecuencias de la asignación de recursos En respuesta a la pregunta N.º 3, en su experiencia ¿Qué problemáticas pudo observar respecto a la asignación de recursos institucionales actual de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? Explique. Según el investigador Whittembury (2020), dice que la problemática principal es que el presupuesto es asignado a la Fuerza de Operaciones Especiales y es ahí donde es repartido a sus órganos de línea, quedando para el grupo de salvamento un presupuesto anual que no se ajusta a los verdaderos requerimientos, quedando relegados muchos aspectos relacionados con el mantenimiento de equipos y maquinarias, limitando de gran forma la operatividad de la dependencia. El grupo de salvamento, con la finalidad de ser más eficiente en su trabajo diario y pueda tomar decisiones de manera oportuna necesitaría contar
--	--	---

			con presupuesto propio que se ajuste a sus verdaderas necesidades.
Objetivo específico 1 Analizar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.		Aplicación de la gestión pública por resultados en los RF del GS	En respuesta a la pregunta N.º 4, en su experiencia ¿El presupuesto anual asignado al grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú se ha gastado en su totalidad?, y ¿qué resultados se han obtenido? Según el investigador Whittembury (2020), indica que, año tras año, el presupuesto se gasta en su totalidad al 100% durante los primeros meses del año, sin embargo, esta asignación sigue siendo muy limitada, no permite completar los planes de mantenimiento de los equipos ni maquinarias que son utilizados durante las operaciones de buceo y salvamento, pudiendo poner en riesgo al personal operario. Con respecto a los resultados que se han obtenido, cabe resaltar que siempre se trata de cumplir con la

			totalidad de trabajos y programas de entrenamiento, pero eso no quiere decir que se realicen con todos los parámetros de seguridad dadas las limitadas asignaciones presupuestales que no permiten contar con el material al 100% de su capacidad.
		Idoneidad de la asignación de los recursos financieros	En respuesta a la pregunta N.º 5, en su experiencia ¿El grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú ha generado ingresos a la Institución que se desprenden de trabajos privados, si fue así, cuáles fueron? Explique. Según el investigador Whittembury (2020), señala que el grupo de salvamento de la Marina, basándonos en sus capacidades intrínsecas, realiza diferentes tipos de trabajos subacuáticos, los cuales son muy requeridos por empresas particulares ligadas al medio. Con respecto a los trabajos subacuáticos se realizan inspecciones de casco, taponeo de compuertas de dique, colocación de pontones, etc., y con respecto a la generación de

			recursos por instrucción y capacitación, estos se brindan a empresas ligadas a los medios aéreos (supervivencia en el mar), así como escuelas de instrucción de buceo en los diferentes niveles (buceo deportivo, buceo artesanal y buceo profesional). En realidad, el grupo de salvamento tiene una gama de capacidades técnicas que permitirían un autosostenimiento en el tiempo con base en la propia generación de recursos y así encontrarse en un mejor y óptimo estado de alistamiento, que les permita estar preparados para cumplir con la misión asignada.
Objetivo específico 2 Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de		Efecto de la asignación de RH a la eficacia del GS	En respuesta a la pregunta N.º 6, en su experiencia ¿Cómo se ha realizado el proceso de asignación de recursos humanos para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, y si el perfil exigido para la función de la unidad cumple con su objetivo institucional? Explique.

salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.			Según el investigador Whittembury (2020), dice que, con respecto a los recursos humanos, la Marina cumple con una asignación muy limitada de recursos, ya que todos los años pasamos por la misma problemática, por un lado, año tras año, tenemos un escaso número de participantes en nuestro programa de especialización que no cubre las necesidades administrativas ni operativas, y por otro lado, tenemos una limitada asignación de personal especialista que le brinda soporte a las operaciones de buceo y salvamento (maquinistas, motoristas, maniobristas, enfermeros, etc.) Asimismo, son muchas las situaciones en donde debemos desarticular los departamentos y oficinas para poder cumplir a cabalidad con la parte operativa que es la razón de ser de la dependencia. Esto trae como consecuencia la falta de continuidad en cada una de las áreas, las cuales son complementarias para lograr eficiente y eficazmente los trabajos encomendados.
--	--	--	---

			Cabe resaltar que han aumentado las tareas y compromisos operacionales, por lo que se hace imperativa una reestructuración del personal acorde a las nuevas exigencias.
		Cumplimiento de logros de los RH del GS	En respuesta a la pregunta N.º 7, en su experiencia ¿Los recursos humanos elegidos para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú reciben capacitaciones previas o posteriores al asumir dichas funciones que son afines al cargo? Explique. Según el investigador Whitembury (2020), afirma que la Marina de Guerra tiene como una de sus mayores preocupaciones la capacitación del personal, sería mezquino no reconocerlo, sin embargo, también hay que mencionar que dichas capacitaciones muchas veces no están orientadas ni dirigidas al personal idóneo, ni con las competencias adecuadas, situación que conlleva a un ineficiente desarrollo laboral dentro de la

		organización, lo que demuestra una falta de optimización del recurso humano. En definitiva, un proceso de capacitación, cualquiera que sea, pero mal dirigido, trae como consecuencia que no se cumplan los objetivos propuestos por el comando de la unidad, generando a futuro un desprestigio del mismo.
--	--	---

4.1.3. Análisis documental

ANÁLISIS DOCUMENTAL			
OBJETIVOS	CATEGORÍAS	CODIFICACIÓN	FICHA BIBLIOGRÁFICA O FICHA DE REGISTRO
Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.	La asignación de recursos institucionales La eficiencia de la administración	Cumplimiento de la misión	Se visualiza que todo recurso tiene una valoración instrumental para toda entidad estatal u organización, pues es el “medio”, es decir, insumo necesario para su funcionamiento y para el logro de su meta institucional (objetivo). (Enríquez, 2002).
		Asignación organizacional	Ahora bien, en un concepto específico, los “recursos” pueden entenderse como un conjunto de diferentes aspectos, es decir, conjunto de bienes materiales, financieros, humanos o técnicos, los cuales usan y necesitan una entidad estatal u organización con la finalidad que logren una meta (objetivo), obteniendo como resultado la producción de un servicio o bien dependiendo de su competencia. (Enríquez, 2002).

		Consecuencias de la asignación de recursos	En esta nueva gestión, el principal componente es la “verificación” del funcionamiento de lo aplicado, es decir, se enfoca en estudiar al “resultado”, el cual debe ser afín al “logro” buscado (objetivos de la institución estatal). (Bastidas y Pisconte, 2009)
Investigar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.		Efecto de la asignación de RF a la eficacia del GS	Las metas de la institución son compromisos que se fundamentan por una normativa de máxima jerarquía, así como otras disposiciones que argumentan el servicio para otorgar a la sociedad, para su cumplimiento los recursos financieros son primordiales, pues ninguna implementación se logra sin un respaldo monetario, para ello las instituciones deben garantizar el capital, el flujo de dinero, los créditos, rentas, entre otros. (Enríquez, 2002).

Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la	Aplicación de la gestión pública por resultados en los RF del GS	La gestión pública, a diferencia de los antiguos modelos de gestión, se basa en la eficacia, es decir, buscar los medios más idóneos y suficientes para que las finalidades planteadas se concreten en una realidad, todo acorde a un interés público; se puede definir también como la “decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos, y de la coordinación y estímulo de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos” (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19).
	Efecto de la asignación de RH a la eficacia del GS	“Es el género resultante del conjunto de población real o potencialmente requerida para la ejecución de un plan o proyecto de intervención. Se expresan finalmente como capital humano” (Enríquez, 2002, p. 55).
	Aplicación de la gestión pública por resultados en los RH del GS	La aplicación de una política pública debe estar respaldada con pruebas verdaderas, las que deben ser transparentes y publicar a la

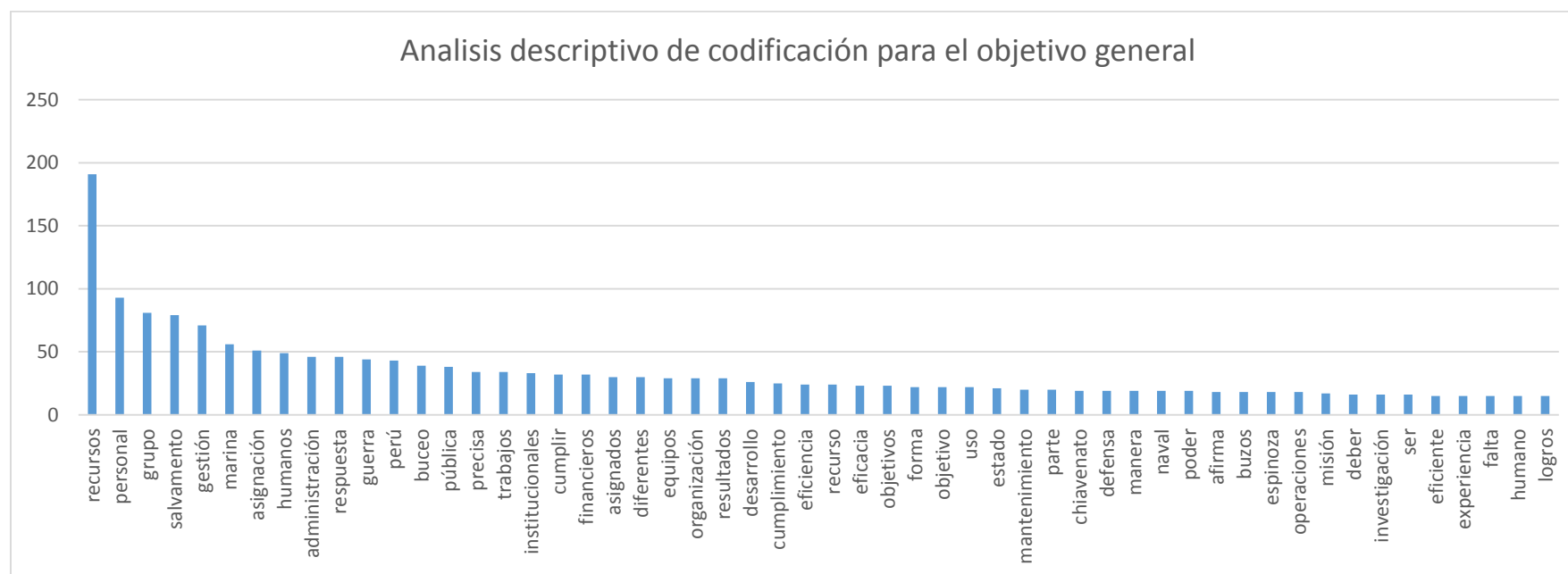
administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.			sociedad interesada (Bastidas y Pisconte, 2009, p.19).
		Idoneidad de la asignación de los recursos financieros	“El uso de los recursos debe ser idóneo, esta idoneidad se encuentra en aprovechar todas las cualidades que este contiene, realizando una investigación y planificación del uso del recurso”. (Chiavenato, 2010, p.70) Este apartado de recursos financieros hace alusión al conjunto de mecanismos y herramientas para la eficiente asignación de recursos monetarios o de dinero líquido para el sector estatal. Es así que, para evaluar y controlar periódicamente su correcta asignación, el Estado realiza un estudio y evalúa los planes de gestión propuestos a nivel nacional por sus propios sectores. (Ministerio de Economía y Finanzas, Perú, 2020)
		Cumplimiento de logros de los RH del GS	El autor con mayor uso de la doctrina general en el tratamiento de los recursos humanos es Chiavenato, con el proceso global de la ARH,

		siendo así, en el presente punto se usarán dichas teorías para reafirmar que ninguno de estos presupuestos se cumple en la asignación de recursos humanos del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú. (Chiavenato, 2010). El cumplimiento de logros es la finalidad de todo recurso, sin embargo, en este caso está orientado a que, al usar de forma máxima el recurso administrado, se llegue al logro propuesto o se acerque al mismo, no teniendo una pérdida por la búsqueda del cumplimiento del logro. (Chiavenato, 2010)
--	--	---

4.1.4. Análisis del Atlas.ti

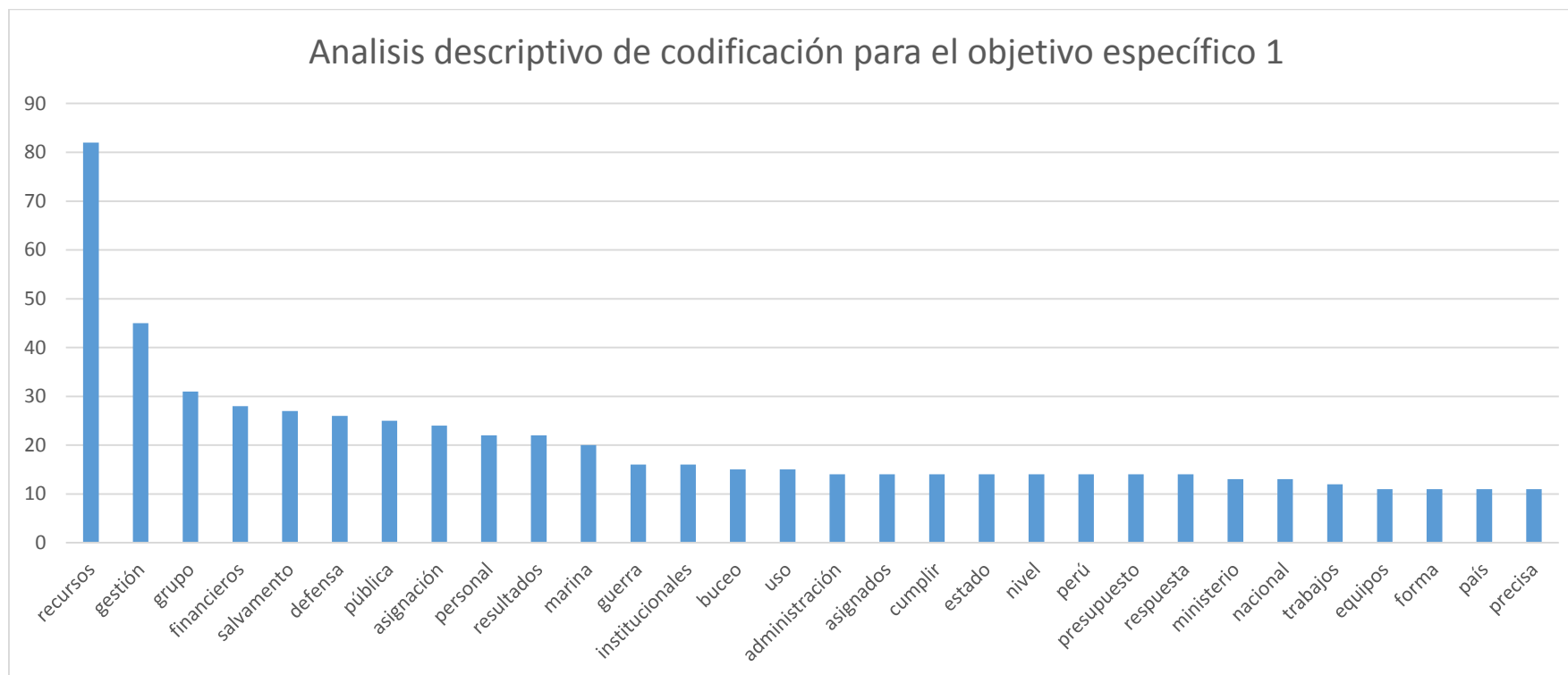
El análisis del Atlas.ti se ha realizado con la información de cada objetivo y acorde a las categorías, subcategorías y codificación organizadas anteriormente, lo que comprende los siguientes gráficos:

Figura 2. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo general



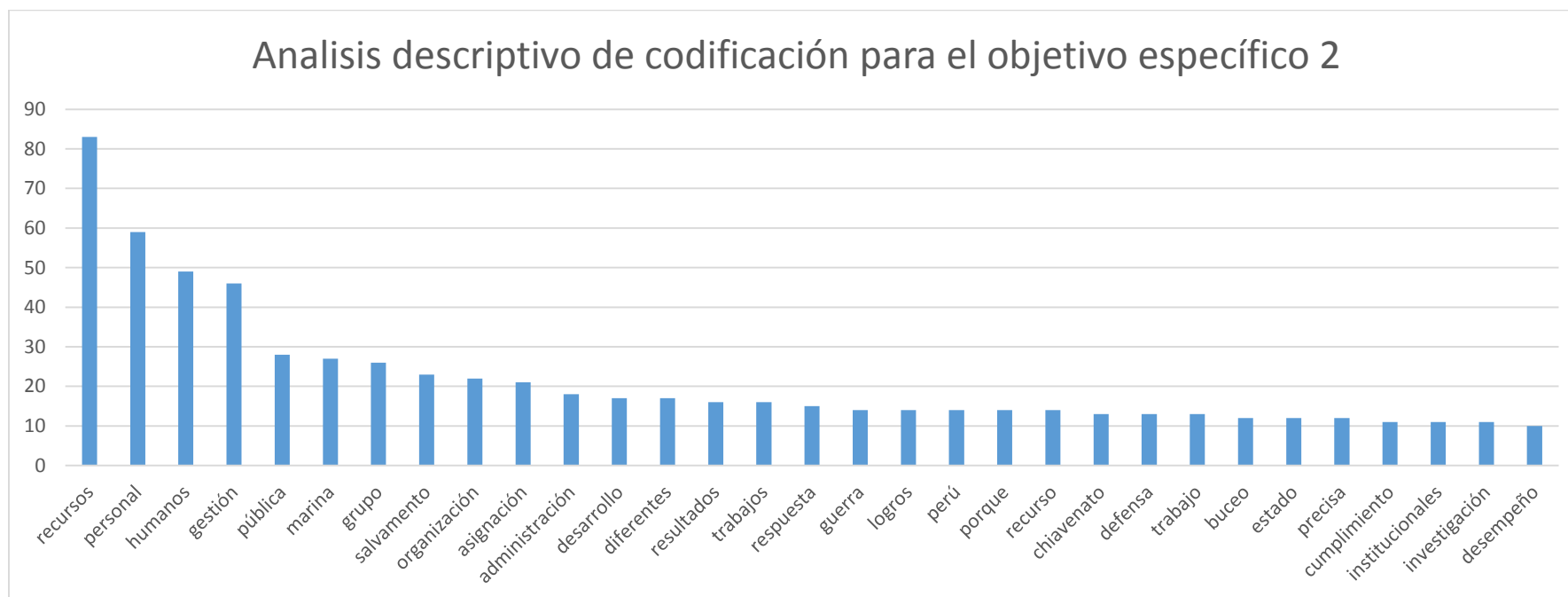
Interpretación: Del análisis de la frecuencia de las palabras en los documentos, tanto de fuentes secundarias como primarias, recolectados para esta investigación, se encuentran las categorías y subcategorías usadas, recursos institucionales, recursos humanos, recursos financieros, asignación, eficiencia, eficacia, entre otros, que se pueden visualizar en su anexo correspondiente.

Figura 3. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo específico 1



Interpretación: Del análisis de la frecuencia de las palabras en los documentos, tanto de fuentes secundarias como primarias, recolectados para esta investigación, se encuentran las subcategorías usadas con su respectiva codificación, como recursos financieros, defensa pública, asignación personal, resultados institucionales, presupuesto, equipos, nivel, entre otros, que se pueden visualizar en su anexo correspondiente.

Figura 4. Análisis descriptivo de codificación para el objetivo específico 2



Interpretación: Del análisis de la frecuencia de las palabras en los documentos, tanto de fuentes secundarias como primarias, recolectados para esta investigación, se encuentran las subcategorías usadas con su respectiva codificación, como recursos, personal, humanos, gestión pública, marina, organización, desarrollo, logros, Chiavenato (autor), entre otros, que se pueden visualizar en su anexo correspondiente.

CAPÍTULO V

Diálogo teórico-empírico

En el diálogo teórico-empírico vemos como para el objetivo general tenemos lo establecido por Enrique (2002), que establecen una teoría para los recursos institucionales en donde se entiende que estos deben ser enfocados en una eficacia entendida como valor público. El cual hace su enfoque en distintos tipos de recursos (recursos naturales, recursos materiales, recursos técnicos, recursos financieros, recursos humanos), en contraste empírico con lo establecido en esta teoría. Tenemos que miembros entrevistados del Grupo de Salvamento establecen un consenso sobre la importancia de los recursos institucionales y lo relacionan inmediatamente con la operatividad y cumplimiento de funciones propias del citado grupo, entendiendo que el mantenimiento de estos recursos permite hasta el más básico desarrollo de sus funciones. Asimismo, de los 10 entrevistados, ocho afirman que los recursos institucionales en el grupo de salvamento han sido asignados de forma insuficiente y, por tanto, han limitado la eficiencia. Principalmente se denota la insatisfacción con los recursos materiales, los recursos humanos y los recursos presupuestales, dos establecen que sí ha existido implementación en recursos materiales, así como capacitación sobre dichos recursos o sobre funciones de la materia (es decir, buceo y salvamento). Respecto a capacitaciones sobre funciones administrativas no hay mención ninguna. Otro punto de principal análisis y contraste con lo establecido es lo que se detalla en la ficha de observación. El investigador (Whittembury, 2020) concluye que los recursos asignados son considerados como insuficientes para poder cumplir a cabalidad la misión asignada, pues las dos modalidades de asignación de recursos (ordinarios y directamente recaudados) apenas alcanzan para un mantenimiento básico de los equipos (este costo es muy elevado) no pudiendo designar casi nada a la gestión atendiendo que la actividad principal lo amerita más por necesidad, la situación se denota grave, ya que para funciones de actuación inmediata no se cuenta con capacidad logística de transporte. Por último, aporta que el presupuesto es mal repartido a los órganos de línea de la Fuerza de Operaciones Especiales (FOES), quedando para el grupo de

institución pública para el cumplimiento de su finalidad y acorde a sus necesidades), siendo el MDFC aquel que desarrolla una teoría para determinar los recursos financieros para cada uno de sus integrantes y que sirve como teoría básica para este objetivo; en contraste tenemos lo empírico, de los 10 entrevistados del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, todos concuerdan con la gran importancia de los recursos financieros, sustentando en un primer momento que no perciben una equidad en su asignación, siguiendo con la conexión entre el recurso financiero y los demás recursos (materiales, técnicos) y principalmente con el recurso humano, pues afirman que la etapa de selección de personal necesita más liquidez, como se encuentra subordinada (RF) no recibe lo necesario para el cumplimiento de metas, además, correlaciona de forma muy acentuada la operatividad de su función con los recursos financieros; por último, denotándoles gran importancia para ellos el factor de seguridad personal que les otorga cuando realizan sus misiones. Sobre si los recursos financieros han sido usados de forma idónea, todos los entrevistados coinciden en que no se logra una idoneidad en esta asignación de recursos. Sin embargo, aclaran que la administración inmediata del mismo Grupo de Salvamento le ha buscado dar la mejor optimización posible a pesar de encontrarse con recursos limitados, lamentablemente ello no alcanza, faltando recursos financieros para la capacitación sobre el uso de maquinaria completa y para el transporte idóneo de los equipos y plataformas de buceo. Alegan también que la asignación presupuestal debe ser directa porque al estar subordinada recorta el presupuesto al Grupo de Salvamento. Respecto a si en la asignación de recursos financieros se ha aplicado la gestión pública por resultados, los entrevistados alegan que si bien existe una gestión pública, si se busca enfocar un resultado es difícil porque los principales esfuerzos son para la operatividad de la función y no para el área administrativa. Sobre la guía de observación, el investigador (Whittembury, 2020) afirma que año tras año el presupuesto se gasta en su totalidad durante los primeros meses del año, sin embargo, esta asignación sigue siendo muy limitada, no permite completar los planes de mantenimiento de los equipos ni maquinarias que son utilizados durante las operaciones de buceo y salvamento, pudiendo poner en riesgo al personal operativo y ello concuerda con lo sustentado por los entrevistados, en la preocupación por su seguridad personal

encuentran las subcategorías usadas con su respectiva codificación, como recursos financieros, defensa pública, asignación personal, resultados institucionales, presupuesto, equipos, nivel, entre otros que se pueden visualizar en su anexo correspondiente.

En el diálogo teórico-empírico vemos como para el objetivo específico 2 tenemos lo establecido por Chiavenato (2010) con el proceso global de la ARH (asignación de recursos humanos), el cual sigue los pasos de integración, organización, retención y desarrollo y auditoría, teoría base que en contraste tenemos lo empírico, de los 10 entrevistados del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú todos concuerdan en la gran importancia que tienen los recursos humanos asignados para la eficiencia demostrada por la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, si bien primero se fundamenta la gran magnitud de la eficacia de los operadores propios, “buzos”, también detallan que en los últimos años han existido variaciones en la selección de los buzos y que la plana actual son buzos más jóvenes y con menos experiencia, lo que ha tenido un cierto impacto en sus labores, ello no afecta la idea principal de que sin el recurso humano es simplemente imposible cumplir con la función del Grupo de Salvamento, pues para ellos el corazón y núcleo de su actividad especial está regida por aquellos que la realizan. Sobre si los recursos humanos asignados han cumplido los logros planificados por parte de la administración, los entrevistados concuerdan que existe un cumplimiento mínimo, pero a su parecer no satisfactorio porque existen ciertos aspectos que los superan, como la capacitación administrativa o el personal con cierto grado (Técnico Segundo) que ya no es útil operativamente porque ese personal debería rotar por las diferentes dependencias de la institución, analizan también que sus operaciones se han diversificado y eso amerita personal con especialidades más concretas que permita una verdadera ejecución en algunas misiones que tienen como requisito técnico ese conocimiento. Por último, sobre si en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración, los entrevistados concuerdan que no, ya que la mayor parte de su fundamentación se basa en la falta de capacitación, ya sea al personal administrativo como al personal operativo; también resaltan las rotaciones y la asignación de diversas funciones que no permiten al personal

acostumbrarse a un tipo de función, además, ellos no cuentan con personal de apoyo como lo tiene FOES. La gestión para ellos está limitada por su conocimiento que de por sí no es parte de sus operaciones principales, la falta de experiencia entonces se convierte en una desventaja que trae ciertas consecuencias con sus resultados. Sobre la guía de observación, el investigador (Whittembury, 2020) concuerda con los entrevistados, ya que observó que ciertamente año tras año tienen un escaso número de participantes en su programa de especialización que no cubre las necesidades administrativas ni operativas y, por otro lado, tienen una limitada asignación de personal especialista que les brinda soporte a las operaciones de buceo y salvamento (maquinistas, motoristas, maniobristas, enfermeros, etc.). Asimismo, expone un punto grave respecto a desarticular los departamentos y oficinas para poder cumplir a cabalidad con la parte operativa que es la razón de ser de la dependencia. Esto trae como consecuencia la falta de continuidad en cada una de las áreas, las cuales son complementarias para lograr eficiente y eficazmente los trabajos encomendados. Finalmente, observa que las capacitaciones que se han otorgado lamentablemente no han sido bien dirigidas (gestionadas) porque se han dado a grupos y personal que no deberían recibirla, perdiéndose la finalidad de las mismas, por ejemplo, que asistan a capacitaciones de maquinaria y equipos, personal que no las operará. Ahora bien, la corroboración por parte del antecedente se encuentra con León, M. (2018), Pocoví (2009), Gómez (2015) y Butler (1981), los cuales establecen la importancia de los recursos humanos y que tiene una conexión con la satisfacción laboral y eficacia de la finalidad de la institución. En el análisis del Atlas.ti de toda la información se encuentra que una de las principales palabras de codificación es la asignación de recursos humanos, resaltando que la información es objetiva en este trabajo, graficándolo de la siguiente manera:

Del análisis de la frecuencia de las palabras en los documentos, tanto de fuentes secundarias como primarias, recolectados para esta investigación, se encuentran las subcategorías usadas con su respectiva codificación, como recursos, personal, humanos, gestión pública, marina, organización, desarrollo, logros, Chiavenato (autor), entre otros, que se pueden visualizar en su anexo correspondiente.

Conclusiones

Primera, respecto al objetivo general se concluye que la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú es la limitación que genera los problemas organizacionales, además, el valor público que debe garantizar no se puede lograr a pesar del esfuerzo de los integrantes del Grupo de Salvamento, esto se encuentra bajo pues más que en lo operacional en los recursos institucionales financieros y humanos existe una gran deficiencia en el área administrativa, pues no hay acciones adoptadas para mejorar la situación ni mucho menos existe una gestión pública por resultados en su administración.

Segunda, respecto al objetivo específico 1, se concluye que la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, es de suma importancia para el desarrollo de la finalidad, que si bien está cumpliéndose se visualizan problemas continuos porque no existe liquidez para el mantenimiento de los equipos que dan seguridad al personal que realiza la función y su capacidad de gasto (mantenimiento de equipos, compra de equipos nuevos, capacitaciones) supera lo asignado de forma anual. Se encuentran limitados incluso por la imposibilidad de generar sus propios recursos de manera directa.

Tercera, respecto al objetivo específico 2, se concluye que la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú es la falta de capacitación o formación para realizar labores de administración que tiene el personal del grupo de salvamento, ya que en esencia es personal calificado como buzos especialistas en salvamento, los que llevan en adición a sus funciones o en rotación la gestión administrativa de esta dependencia, situación que hace imposible cumplir a cabalidad con lo establecido por las teorías de administración, como la gestión pública por resultados.

Recomendaciones

Primera, se recomienda hacer un estudio detallado de los aspectos que se necesita implementar dentro de los recursos institucionales financieros y humanos del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, con la finalidad de que se apliquen los pasos teóricos de la administración, tanto para recursos financieros como para recursos humanos.

Segunda, se recomienda cambiar la organización de la Dependencia como Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, a fin de que esta asuma su independencia financiera, convirtiéndose en una dependencia administrativamente autónoma, siendo capaz de autofinanciar sus propios recursos de forma directa.

Tercera, se recomienda realizar capacitaciones administrativas, donde se trate materialmente la forma cómo administrar recursos institucionales, asimismo, asignar un personal administrativo del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú que realiza estas funciones por al menos 3 años, lo que permita una continuidad y culminación adecuada de los proyectos de gestión que desarrollen. Además, al momento de su selección es importante identificar algunas habilidades de gestión para su elección al puesto, para que el ejercicio de sus funciones sea desarrollado con mayor eficiencia y eficacia.

Propuesta para enfrentar la realidad

Propuesta principal de Recursos Directamente Recaudados (RDR)

En primer lugar, se debe explicar que en la Marina de Guerra existen dependencias que se encuentran autorizadas a generar recursos bajo la modalidad de Recursos Directamente Recaudados (RDR), los cuales son debidamente autorizados por el Estado Mayor General de la Marina, que se encuentra como responsable directo de todos los recursos de la institución.

- a) La primera opción de generación de recursos es a través del concepto de trabajos subacuáticos; con respecto a esta modalidad, anteriormente se han realizado muchos de estos trabajos, debidamente autorizados por la Comandancia de la Fuerza de Operaciones Especiales (FOES) y por la Comandancia General de Operaciones del Pacífico (COMOPERPAC), siguiendo el conducto regular, para que finalmente el Estado Mayor General de Marina apruebe el trabajo si es que este sustentaba una ganancia relevante para la Institución y si dentro del estudio estos trabajos no ofrecían riesgos al material y al personal fundamentalmente.
- b) La segunda forma de generación de recursos es a través de la instrucción que ofrece la escuela de salvamento, la que está en condiciones de brindar a diferentes entidades públicas y privadas, con base en sus propias capacidades (buceo deportivo, buceo artesanal (buzos marisqueros) y buceo profesional de tercera, segunda y primera categoría).

En ambas opciones hay grandes posibilidades de desarrollo, en la primera dado el creciente desarrollo portuario en el norte, centro y sur del país demandaría de nuestros servicios, ya que existe una gran gama de trabajos como, por ejemplo, sembrado de tuberías submarinas, remoción de escombros submarinos, mantenimiento y seguridad de embarcaciones (remolcadores), tendido de cables, etc.

Y con respecto a la capacidad de dar instrucción, existen varias empresas aéreas a las que se podría brindar cursos de supervivencia en el mar, como se han dado en anteriores ocasiones. Asimismo, existe también la posibilidad de desarrollar a lo largo del litoral peruano, capacitación a los buzos artesanales, ya que existe gran demanda interna, pero cuyas formas de efectuar la actividad de buceo atenta de manera permanente contra sus propias vidas, ellos desconocen los parámetros de buceo y la tecnología que los podría ayudar, pero lamentablemente no existen organizaciones que los apoyen.

Sobre este último punto cabe resaltar que existen muchísimas organizaciones de buzos artesanales, no solo en el litoral peruano, sino también en los ámbitos fluviales y lacustres.

Por último, es importante recalcar que con la generación de recursos propios, se podría capacitar a través de las mejores instuciones del medio al personal administrativo que gestiona el Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, pudiendo hacer que las labores de este personal sea más eficiente, optimizando mejor los recursos institucionales.

Referencias bibliográficas

- Allan, R. (1947). *Education of petty officers in the United States Navy*. [Tesis de Maestría]. Ohio State University.
- Ari, H. (2018). *Evaluación de la ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales de la Universidad Nacional del Altiplano - Puno, períodos 2015 y 2016*. Universidad Nacional del Altiplano: Tesis de Pregrado. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6560>
- Bastidas, A. & Pisconte, J. (2008). *Estado y gestión pública*. Lima, Perú: IDEA Internacional Región Andina.
- Benvenuto, G. (2012). *Influencia del capital social en el desarrollo de la carrera de gerentes de recursos humanos*. Universidad de San Andrés: Tesis de Maestría MBA. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10908/670>
- Butler, P. (1981). *Engineering Organization Change: The Case Of Human Resource Management In The U.S. Navy*. [Tesis de Doctorado]. Universidad de California, San Diego.
- Cepeda, P. (2014). *Gestión de los recursos institucionales y la atención a pacientes afectadas por violencia de género en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza - Lima, 2014*. Universidad César Vallejo: Tesis de Maestría. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/10512>
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos. El capital de las organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2010). *La administración y los recursos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Darnell, B. (2015). *The financial administration of the French navy during the War of the Spanish Succession*. [Tesis de Doctorado]. University of Oxford.

- El País (2019). *La expansión de la armada china pone en alerta a EE. UU.* Recuperado de: https://elpais.com/internacional/2019/12/27/actualidad/1577459832_036840.html
- Enríquez, E. (2002). *Administración de recursos materiales en el sector público*. México: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.
- Gómez, J. (2015). *Activity-Based Costing in the Naval Postgraduate School*. [Tesis de Maestría]. Naval Postgraduate School Monterey, California.
- Gómora, Y., et al (2019). *Antología de administración de recursos humanos*.
- Grupo Edefa (2019). *Anuario Latinoamericano 2019*. México.
- Halkos, G. y Kyriazis, N. (2005). *A Naval Revolution and Institutional Change: The Case of the United Provinces*. Greece, Athens: European Journal of Law and Economics.
- Hanft, C. y Monroe, D. (1999). *Functional Comparison of the Naval Postgraduate School and Naval Support Activity, Monterey Bay*. [Tesis de Maestría]. Naval Postgraduate School Monterey, Ca. Dept of Systems Management.
- Hernandez, E. (2004). *Cómo escribir una tesis*. España: Escuela Nacional de Salud Pública.
- Huaynalaya, M. (2018). *El liderazgo directivo y la eficacia en la Institución Educativa "San Diego" de San Martín de Porres - Lima 2017*. Universidad César Vallejo: Tesis de Maestría. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14387>
- León, M. (2018). *Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral del personal administrativo de la Corte Suprema de la República*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega: Tesis de Maestría. Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3003>
- Marina de Guerra del Perú (2020). *Operaciones especiales*. Recuperado de: <https://www.marina.mil.pe/es/organos/comoperpac/operaciones-especiales/#~:text=La%20Fuerza%20de%20Operaciones%20Especiales%20es%20un>

%20componente%20importante%20del,actuar%20con%20%C3%A9xito%20donde%20lo

Marina de Guerra del Perú (s.f.). *Reglamento de organización y funciones*.

Ministerio de Defensa de Chile. (2010). *Recursos financieros y aplicados de la defensa*. Chile: Defensa Nacional de Chile.

Ministerio de Defensa del Perú. (2020). *Portal de transparencia - Recursos financieros*. Recuperado de: http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=10011&id_tema=1&ver=D#.X1gjWBBKjIW

Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Transparencia económica*. Recuperado de: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

Morantes, M. (2014). *Análisis de la gestión y eficiencia en los sistemas de producción con ovinos en Castilla- La Mancha*, España. Universidad de Córdoba. Tesis doctoral. Recuperado de: http://www.uco.es/zootecnia/gestion/img/pictorex/18_17_50_Tesis_Martina_Morantes.pdf

Muñoz, E. (1998). *Como asesorar una tesis*. México: Prentice Hall Hispanoamericano.

Muñoz, E. (2000). *Como investigar una tesis jurídica y científica, lineamientos y pasos para la investigación*. México: Prentice Hall Hispanoamericano.

Navarro, M. (2017). *Análisis de la eficacia y de la eficiencia del sistema concesional en los servicios públicos de transporte: metros ligeros en la Comunidad de Madrid*. Universidad Complutense de Madrid: Tesis doctoral. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/40808/1/T38251.pdf>

Ñaupas, H. (2014). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis* (3ª Ed.). Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

PCM. (2013). *Plan de modernización de la gestión pública al 2021*. Lima: PCM.

- Pocoví, G. (2009). *Gestión y desarrollo de recursos humanos: Clave para la transformación y la modernización de la administración pública. El caso de la provincia de Santa Fe. Argentina*, Santa Fe: Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal.
- Pocoy, M. (2018). *Recursos institucionales y satisfacción del usuario externo del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, Lima, 2017*. Universidad César Vallejo: Tesis de Maestría. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14411>
- Real Academia Española (2020). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/salvamento>
- Real Academia Española (2020). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/buceo>
- Rodriguez, E., Gil, J. y García, E. (1990). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. España: Brujas.
- Solorzano, A. (2019). *Políticas para la gestión del conocimiento en la Marina de Guerra del Perú*. Escuela Superior de Guerra Naval: Tesis de Maestría. Recuperado de: <http://virtual.esup.edu.pe/handle/ESUP/232>
- Strauss, A. y Corbin, J. (1994). *Metodología de la investigación educativa* (2ª ed.). Madrid: La Muralla.
- Taylor, J. y Bogdan, R. (2005). *Metodología de la investigación en administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ª ed.). Colombia: Civitas.
- Valderrama, S. (2007). *Pasos para elaborar proyecto de investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Balaguer Arana*. Lima: CAEN.
- Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Camani Albino Jaime*. Lima: CAEN.
- Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Espinoza Osnayo Mateo*. Lima: CAEN.
- Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Espinoza Serna Milton*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Fernández Velazquez Fernando*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Mendoza Huarcaya Edwin*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Moreno Morey Zósimo*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Ramírez Levy Frank*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Salvatierra Escriba Manuel E.*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Entrevista a Sucso Silvestre Blas Martín*. Lima: CAEN.

Whittembury, B. (2020). *Guía de observación*. Lima: CAEN.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas de Investigación	Objetivos	Justificación	Observables	Metodología
PG: ¿Cuál es la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?	OG: Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.	La justificación teórica de esta investigación se encuentra en el uso del modelo teórico de la gestión pública por resultados en la asignación de recursos institucionales para lograr una eficiencia en el uso de los mismos. La justificación metodológica se encuentra en el enfoque de investigación usado, el cual es de tipo cualitativo y básico, siendo así por la naturaleza argumentativa, se necesita un diseño de investigación basado en la teoría fundamentada con una técnica principal, la cual es la entrevista con su respectiva guía	Categoría 1: Recursos institucionales Subcategorías: Recursos financieros Recursos humanos Categoría 2: La eficiencia de la administración Subcategorías: Uso idóneo de recursos	Enfoque: Cualitativo Tipo: Básica Método: -Deductivo -Inductivo Escenario de estudio: La Marina de Guerra del Perú Técnica: Entrevista Análisis documental Observación Instrumento -Guía de entrevista -Guía de Análisis documental -Guía de observación
PE: ¿Cuál es la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración	OE: Investigar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración			

del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019? ¿Cuál es la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?	del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019. Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.	de preguntas, por último, el procesamiento de datos de forma descriptiva, analítica, cognitiva, crítica con razón y lógica. La justificación práctica se encuentra en la clara diferencia internacional sobre el tratamiento de la asignación de recursos a la defensa nacional, siendo en caso específico, identificada prácticamente con la experiencia de trabajo en la Marina de Guerra del Perú, en su grupo de salvamento, relevantes deficiencias en dicha asignación de recursos que no permite cumplir con la finalidad de creación de dicha dependencia naval. La viabilidad se encuentra plasmada en el hecho de ser parte integrante de la Institución, así como el	Cumplimiento de logros.	
--	--	--	--------------------------------	--

		conocimiento tanto estructural como de asignación de recursos en los últimos años. Asimismo, con la colaboración por parte de la entidad para lograr una investigación objetiva y que aporte a mejorar aspectos de gestión que apoyen a cumplir los logros en mejor capacidad de lo esperado.		
--	--	---	--	--

Fuente: Propia en contenido - Tabla. Reglamento de grados académicos del CAEN

Anexo 2: Instrumentos de acopio de información

A) Guía de entrevista



TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado:.....

Cargo:..... Institución:.....

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019?

.....

.....

.....

2. En su opinión, ¿Cómo se han asignados los recursos institucionales en el grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019? ¿Han sido eficientes? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....

3. En su opinión, ¿Existen consecuencias sobre la asignación de los recursos institucionales en el grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019? ¿Han sido positivas o negativas? ¿Por qué?

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Investigar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas:

4. En su opinión ¿Cómo los recursos financieros asignados importan en la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, en el año 2019?

.....

.....

.....

.....

.....

5. En su opinión ¿Los recursos financieros asignados han sido usados de forma idónea por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú en el año 2019? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....

6. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos financieros se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, en el año 2019? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas:

7. En su opinión ¿Los recursos humanos asignados en el año 2019 han tenido alguna importancia en la eficiencia demostrada por la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

.....

8. En su opinión ¿Los recursos humanos asignados han cumplido los logros planificados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú en el año 2019? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú en el año 2019? ¿Por qué?

.....

.....

.....

.....



SELLO Y FIRMA

B) Guía de observación

CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019

INSTRUCCIONES: El observador vacía información recaudada de forma objetiva en la observación de su experiencia en el escenario de estudio de esta investigación.

Observador: Bratzo Whittembury Bianchi

Detalle de experiencia en el escenario de estudio:

El suscrito se calificó en la especialidad de Buceo y Salvamento en el año 2000 y desde aquel momento he asumido diferentes cargos dentro de los cuales están: jefe del Departamento de Salvamento, jefe del Departamento de Ingeniería, jefe de la Escuela de Buceo y Salvamento, jefe de Operaciones, comandante del BAP Unanue (Unidad Naval de Salvamento), segundo comandante y, finalmente, primer comandante del Grupo de Salvamento.

Cabe resaltar que, en base a mi experiencia de 20 años como oficial calificado en buceo y salvamento, he podido observar y ser plenamente consciente de los cambios sufridos en esta etapa, así como también tener pleno conocimiento de las necesidades de la organización.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas:

1. En su experiencia ¿Cómo se asignaron los recursos institucionales al grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú y si esta asignación cumple eficazmente la finalidad de la unidad?

Existen dos (2) modalidades por las cuales se asignan recursos al grupo de salvamento, la primera es mediante Recursos Ordinarios y la segunda es a través de Recursos Directamente Recaudados, donde dichos recursos son orientados directamente al mantenimiento de los equipos de la unidad, así como mantener la infraestructura de la dependencia. Cabe resaltar que estos recursos cumplen parcialmente la misión de la unidad, dado que los equipos y maquinaria son vastos y su mantenimiento es sumamente elevado, es por ello que los recursos asignados son considerados como insuficientes para poder cumplir a cabalidad la misión asignada.

2. En su experiencia ¿La forma de asignación de recursos institucionales actual para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú limita el cumplimiento de sus objetivos propios institucionales? ¿Por qué?

La asignación de recursos actual sí limita el cumplimiento de la misión y de los objetivos propuestos, ya que tanto los recursos humanos como los recursos financieros son insuficientes. Por un lado, tenemos los recursos humanos donde el personal duplica o triplica funciones en las que en muchos casos no han sido capacitados oportunamente, y con respecto a los recursos financieros, estos son considerados totalmente escasos para los fines operativos ya que, por poner un ejemplo, no se cuenta con la capacidad logística de transporte terrestre adecuada o aparente, ya que ante una eventualidad se debe actuar de manera inmediata, pero al no contar con estos recursos, es imposible poder cumplir con la misión que se nos asigne.

3. En su experiencia ¿Que problemáticas pudo observar respecto a la asignación de recursos institucionales actual para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú? Explique.

La problemática principal es que el presupuesto es asignado a la Fuerza de Operaciones Especiales y es ahí donde es repartido a sus órganos de línea, quedando para el grupo de salvamento un presupuesto anual que no se ajusta a los verdaderos requerimientos, quedando relegados muchos aspectos relacionados al mantenimientos de equipos y maquinarias, limitando de gran forma la operatividad de la dependencia.

El grupo de salvamento, con la finalidad de ser más eficiente en su trabajo diario y pueda tomar decisiones de manera oportuna, necesitaría contar con presupuesto propio que se ajuste a sus verdaderas necesidades.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Investigar la implicancia de los recursos financieros asignados al uso idóneo de estos por parte de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú.

Preguntas:

4. En su experiencia ¿El presupuesto anual asignado al grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú se ha gastado en su totalidad? ¿Qué resultados se han obtenido?

Año tras año el presupuesto se gasta en su totalidad (al 100%) durante los primeros meses del año, sin embargo, esta asignación sigue siendo muy limitada, no permite completar los planes de mantenimiento de los equipos ni maquinarias que son utilizados durante las operaciones de buceo y salvamento, pudiendo poner en riesgo al personal operativo.

Con respecto a los resultados que se han obtenido, cabe resaltar que siempre se trata de cumplir con la totalidad de trabajos y programas de entrenamiento, pero eso no quiere decir que se realicen con todos los parámetros de seguridad dadas las limitadas asignaciones presupuestales que no permiten contar con el material al 100% de su capacidad.

5. En su experiencia ¿El grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú ha generado ingresos a la Institución que se desprenden de trabajos privados, si fue así cuáles fueron? Explique.

El grupo de salvamento de la Marina, en base a sus capacidades intrínsecas, realiza diferentes tipos de trabajos subacuáticos, los cuales son muy requeridos por empresas particulares ligadas al medio. Con respecto a los trabajos subacuáticos, se realizan

inspecciones de casco, taponeo de compuertas de dique, colocación de pontones, etc., y con respecto a la generación de recursos por instrucción y capacitación, estos se brindan a empresas ligadas a los medios aéreos (supervivencia en el mar), así como a escuelas de instrucción de buceo en los diferentes niveles (buceo deportivo, buceo artesanal y buceo profesional).

En realidad, el grupo de salvamento tiene una gama de capacidades técnicas que permitirían un autosostenimiento en el tiempo en base a la propia generación de recursos y así encontrarse en un mejor y óptimo estado de alistamiento, que les permita estar preparados para cumplir con la misión asignada.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Analizar la implicancia de los recursos humanos asignados al cumplimiento de logros de la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Preguntas:

6. ¿En su experiencia, como se ha realizado el proceso de asignación de recursos humanos para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú, y si el perfil exigido para la función de la unidad cumple con su objetivo institucional? Explique.

Con respecto a los recursos humanos, la Marina cumple con una asignación muy limitada de recursos, ya que todos los años pasamos por la misma problemática, por un lado, cada año tenemos un escaso número de participantes en nuestro programa de especialización que no cubre las necesidades administrativas ni operativas, y por otro lado, tenemos una limitada asignación de personal especialista que le brinda soporte a las operaciones de buceo y salvamento (maquinistas, motoristas, maniobristas, enfermeros, etc.).

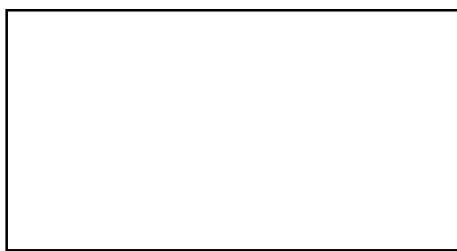
Asimismo, son muchas las situaciones en que debemos desarticular los departamentos y oficinas para poder cumplir a cabalidad con la parte operativa que es la razón de ser de la dependencia, y esto trae como consecuencia la falta de continuidad en cada una de las áreas, las cuales son complementarias para lograr eficiente y eficazmente los trabajos encomendados.

Cabe resaltar que han aumentado las tareas y compromisos operacionales, por lo que se hace imperativa una reestructuración de personal acorde a las nuevas exigencias.

7. En su experiencia ¿Los recursos humanos elegidos para la administración del grupo de salvamento de la Marina de Guerra del Perú reciben capacitaciones previas o posteriores al asumir dichas funciones que son afines al cargo? Explique.

La Marina de Guerra tiene como una de sus mayores preocupaciones, la capacitación del personal, sería mezquino no reconocerlo, sin embargo, también hay que mencionar que dichas capacitaciones muchas veces no están orientadas ni dirigidas al personal idóneo, ni con las competencias adecuadas, situación que conlleva a un ineficiente desarrollo laboral dentro de la organización, lo que demuestra una falta de optimización del recurso humano.

En definitiva, un proceso de capacitación, cualquiera que sea, pero mal dirigido, trae como consecuencia que no se cumplan los objetivos propuestos por el comando de la unidad, generando a futuro un desprestigio del mismo.



FIRMA

Anexo 3: Entrevistas realizadas

A) Guía de entrevista



CAEN

Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T2 Bsa. Mendoza Huarcoya Edwin
Cargo: Encargado Secretaria Institución: Marina de Guerra

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

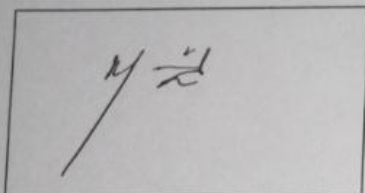
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es importante dichos recursos para su crecimiento en lo material, personal y dependencia que va en crecimiento para ser una dependencia independiente como grupo de salvamento.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

Si se han asignados en dichos porcentaje...
Pero falta capacitar y actualizar al personal
por la misma especialidad con la que cuentan.
Porque la tecnología tiene que ir de mano
con el personal Buze.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T2 Bn Comani Albino, Jaime
Cargo: OFICINA DE PERSONAL Institución: MARINA DE GUERRA

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

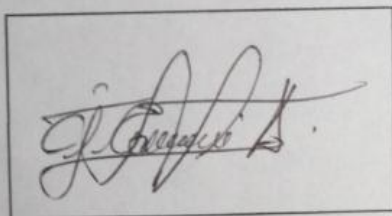
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es importante porque de ello depende el mantenimiento, reparación o reposición de los equipos y maquinarias de Buceo. Asimismo, el recurso humano debe capacitarse permanentemente con cursos de la Especialidad.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

Sí, considero que cada buzo calificado es idóneo para el trabajo que se le asigna. También, considero que el recurso de otras especialidades no buzos es insuficiente.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista


CAEN

 Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

 Entrevistado: *Tco 2 BSA Manuel E. Salvatierra Escriba*

 Cargo: *Dpto de Ingeniería*

 Institución: *Marina de Guerra del Perú*

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

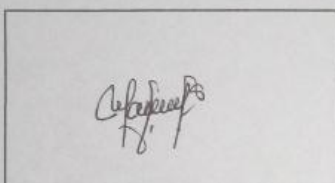
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es importante la asignación de los recursos a las instituciones y a la administración del Grupo de Salvamento para cumplir con la misión que se le encomienda con eficiencia y seguridad para el personal y material en las diferentes operaci-

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

Si a llegado personal en apoyo a los buzos en diferentes areas pero aun falta personal calificado en las diferentes especialidades, la demanda de Trabajos de buceo por marina a aumentado estos ultimos años y necesita personal que se encargue en los Talleres de reparaciones y oficinas.
- Se necesita que el personal de buzos y personal de buzos reciban cursos y/o academias para mejora y profesionalismo y poder tener un buen desempeño en el Trabajo asignado.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T3 BSA ESPINOZA SERNA MILTON
Cargo: TÉCNICO ENCARGADO DE OPERACIONES Institución: M. G. P.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

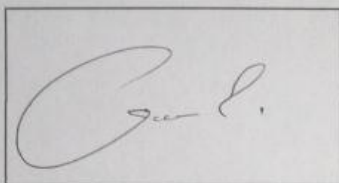
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

ES IMPORTANTE PARA PODER REALIZAR LOS ENTRENAMIENTOS Y OPERACIONES DE BUCEO DEL GRUPO DE SALVAMENTO DE UNA MANERA EFICIENTE.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

CONSIDERO QUE EL PERSONAL ASIGNADO AL GRUPO DE SALVAMENTO ES MUY LIMITADO YA QUE EL PERSONAL ASUME DOBLE FUNCION Y NO SE DEDICA A UNA LABOR ESPECIFICA COMO SERIA EL BUCEO YA QUE NO TENEMOS PERSONAL DE APOYO COMO LO TIENE FOES. EL PERSONAL DE BUROS DEBERIA DEDICARSE A ENTRENAR Y REALIZAR TRABAJOS NETAMENTE DE BUCEO.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista


CAEN

Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: *Tz. BSA Jesus Jesus Romo*
Cargo: *Técnico Cargo Dpto. Guerra* Institución: *Marina de Guerra.*

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

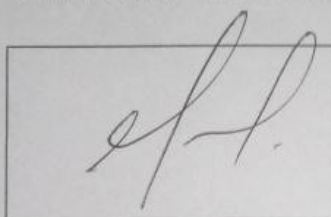
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es muy importante, ya que si no se administra bien los recursos, no se tendría operativos los equipos, solamente se haría mantenimiento a pocos equipos, bajando nuestra capacidad operacional, y dejando malograrse el resto de equipos por falta de operatividad.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

No, porque nos falta capacitación
el buceo avanza día a día aparecen
nuevos equipos y es necesario estar
actualizado para poder lograr un
buen desempeño en la misión encomendada.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista



CAEN

Centro de Altos
Estudios Nacionales

ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: *T3. Sr. Sueso Silvestre Blas Martín*

Cargo: *Encargado Operacional Grupos* Institución: *Técnico Superior*

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

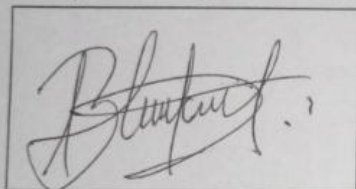
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es importante para llevar a cabo el desarrollo de los Entrenamientos de los pelotones del personal de Buzos del Grupo de Salvamento y el desarrollo de las actividades solicitadas por las diferentes unidades Navales y Apoyo a la población civil.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

El personal de Salvamento no cuenta con curso de Especialización para trabajos de buceo con mezcla de gases, cursos de Supervisión, cursos de mantenimiento y reparación de los equipos Especial de Buceo el cual impide el desarrollo y el bienestar del personal para alinearse a los Estándares en el Ambito del buceo se requiere gestionar Recursos para cumplir los objetivos del personal para el grupo de salvamento.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T2 BSA Espinoza Osnayo Mateo

Cargo: Encargado Equipos de Buceo Institución: Marina de Guerra

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

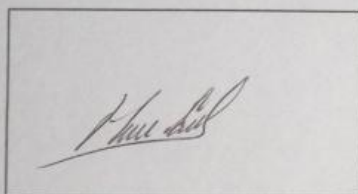
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Los recursos institucionales son importantes pero no cubre la eficiencia porque no se llega a cubrir los gastos de mantenimiento de los equipos, quedando algunos equipos inoperativos por mantenimiento creando una deficiencia para lograr los objetivos.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

El grupo de salvamento no cuenta con el personal necesario para cumplir con los trabajos asignados. es necesario contar con personal especialista en diferentes especialidades para cumplir los objetivos asignados.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista


CAEN

Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T3. uso. O. BALBUENA ARANA
Cargo: ENCARGADO DE ADMINISTRACIÓN Institución: Marina de Guerra del Perú

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

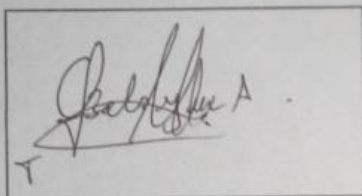
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

* Es importante debido a que influye directamente a las operaciones realizadas por el grupo de salvamento ya sea en el ámbito de la institución o apoyando a la civilidad.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

* Se aplica en su momento, pero
actualmente y a sobrepasa los cuarenta
con personal antiguo y lo poco renovación
de cuerpos en base



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista


CAEN

 Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T2. BSA. RAMIREZ LEVY FRANK
Cargo: ENCARGADO de la OFICINA de PERSONAL Institución: "MARINA de GUERRA"

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

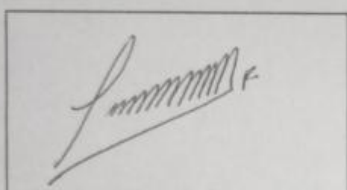
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es primordial, porque a base de los recursos asignados, se puede adquirir, los materiales y la solución de personal para los TAREAS que han sido encomendados al grupo de salvamento, a fin de realizar un trabajo eficiente.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

Creo que sí, Todo depende También del grupo humano que
debe buscar superarse. Porque el Comando busca que el
recurso humano cubra cada puesto de tal manera que
cada uno esté en el puesto idóneo para su servicio
eficiente y sea en la parte administrativa y operativa,
de este grupo de salvamento.



SELLO Y FIRMA

A) Guía de entrevista



CAEN

Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO:

La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú, año 2019.

Entrevistado: T2 BSA. FERNANDEZ VELASQUEZ FERNANDO

Cargo: OFICINA DE PERSONAL

Institución: MARINA DE GUERRA

OBJETIVO GENERAL

Analizar la implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú.

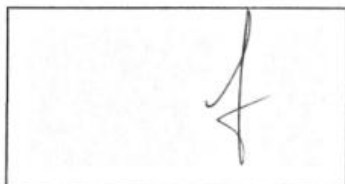
Preguntas:

1. En su opinión ¿Cuál es la importancia de la asignación de los recursos institucionales a la eficiencia de la administración del grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú?

Es importante los recursos para cumplir con los objetivos
y metas del Grupo de Salvamento, por ende proteger
la vida de cada personal de buceo.

9. En su opinión ¿Considera que en la asignación de recursos humanos se ha aplicado la gestión pública por resultados por parte de la administración del el grupo de salvamento en la Marina de Guerra del Perú? ¿Por qué?

NO se aplica la gestión pública por resultados, porque en la actualidad no se cuenta con personal capacitado y con experiencia en los diferentes especialidades para realizar reflotamiento y trabajos de amplia abarcaduría. (grandes) no es suficiente el presupuesto asignado a este grupo por parte del Estado.



SELLO Y FIRMA

Anexo 4: Autorización de acceso al campo

* Como se usa un escenario de estudio por tesis cualitativa, el instrumento (entrevista) será aplicado entre distintos expertos del tema de recursos institucionales, por ende, las confirmaciones de los entrevistados se darán a través de la respuesta de las invitaciones realizadas, las cuales se encuentran en proceso todavía.

Anexo 5: Autorización para el levantamiento de información

“DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y
HOMBRES”

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

La Punta, 03 de agosto del 2020

Señor

Capitán de Fragata

Lucho SOTO Mendoza

Comandante del Grupo de Salvamento

Callao.-

Asunto: Solicitud de Información

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. señor Capitán de Fragata, a fin de solicitar información pertinente para la realización de mi investigación realizada para la obtención del grado de Maestro por el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN), la cual tiene por título "La implicancia de los recursos institucionales asignados a la eficiencia de la administración del Grupo de Salvamento de la Marina de Guerra del Perú, año 2019", precisando los siguientes conceptos:

1. La información general respecto a todo tipo de recurso institucional del Grupo de Salvamento, asignado y distribuido desde el año 2017 a la fecha, principalmente los años 2018 y 2019.
2. La información respecto a los recursos humanos del Grupo de Salvamento, asignación y distribución, desde el año 2017 hasta la fecha, principalmente los años 2018 y 2019.
3. La información respecto a los recursos económicos del Grupo de Salvamento, asignación y distribución, desde el 2017 hasta la fecha, principalmente los años 2018 y 2019.

4. La información respecto a si el Grupo de Salvamento usa el nuevo tipo de gestión pública por resultados en la asignación de recursos anuales, principalmente el año 2019.

Cabe resaltar que la información goza de la debida confidencialidad de parte del investigador; asimismo, aportará en sus resultados investigativos a nuevas opciones de mejora en la gestión pública que realiza la Institución. Por tanto, su finalidad es estrictamente académica, siendo factible la entrega de la información solicitada.

Atentamente,

Capitán de Fragata
Bratzo WHITTEMBURY Bianchi

DISTRIBUCIÓN:

Copia: Archivo

Anexo 6: Foto de la aplicación de las entrevistas.

