



**“ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA MILITAR
DE CHORRILLOS CON EL PLAN NACIONAL DE IGUALDAD DE
GÉNERO 2012-2017”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Gestión Pública**

Presentada por

Sr. Enrique Wilfredo Puente Paredes

Sr. Juan Wilmer Chirinos Gastelú

Sr. Maikhel José Martínez Espinoza

Asesor: Profesor José Aníbal Díaz Ísmodes

2015

Con mucho cariño a las mujeres que han iluminado
mi vida, durante estos años transcurridos: Mis
amadas madre, esposa e hija.

Mi agradecimiento a Dios por darme la salud para
vivir con la felicidad de la solidaridad.

A mi glorioso Ejército del Perú por
darme la oportunidad de seguir la Maestría en
Gestión Pública de la Universidad del Pacífico,
casa de estudios de único prestigio por sus valores,
conocimientos y excelente capital humano.

Y a mi adorada familia, que ha sabido comprender
ausencias en este último año y medio, de estudios.

Enrique Wilfredo Puente Paredes.

A mis amados padres, querida esposa y adorados
hijos, por su eterno amor y comprensión.

A mi amado Ejército del Perú, que me permitió
honrar aún más a mi Patria, al darme la
oportunidad de servir en los más recónditos lugares
del país, ganando experiencia y sabiduría.

Juan Wilmer Chirinos Gastelú.

A Dios y San Miguel Arcángel, por ser mis guías
espirituales.

A mi Vieja, Pancho y Jennifer, quienes me
enseñaron que en una familia humilde, de
principios y madera fina, desfallecer es un lujo tan
caro que resulta inaceptable.

A mi hijo Maikel Gael, quien sufrió silente la
ausencia de su padre por un año y medio.

Maikel José Martínez Espinoza

Y a nuestro muy preciado Profesor Díaz Ísmodes,
referente de sabiduría, que en todo momento nos
dirigió por la senda de la corrección.
¡NUESTRA ETERNA GRATITUD!

Resumen ejecutivo

La participación de la mujer en el Ejército del Perú, se extiende desde sus orígenes más remotos, pero su incorporación oficial se concretó recientemente, a finales del siglo anterior, con la promulgación de la Ley N° 26628 del año 1,996, que permitía el acceso de la mujer a las Escuelas de Oficiales y de Suboficiales de las Fuerzas Armadas. Y sin embargo, el Ejército no realizó ningún estudio previo, para evaluar las condiciones necesarias para su incorporación, así como tampoco sus consecuencias en dicha institución castrense.

Con la formulación del Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017 (PLANIG), de obligatorio cumplimiento, se establece un conjunto de principios y objetivos para garantizar los derechos de la mujer en todos los ámbitos de la administración pública, dicho plan también alcanza al Ejército y también a sus unidades educativas, como la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH).

Siendo la EMCH una organización formal y burocrática, su funcionamiento está regulado de manera vertical a través de reglamentos que señalan un conjunto de deberes y que tipifican las faltas y su gravedad derivadas de su incumplimiento. Dichos reglamentos se aplican a los miembros cadetes, hombres y mujeres. Sin embargo, en los diversos procesos que dan contenido a su vida institucional, tales como los procesos de admisión a la Escuela, de selección de arma y los necesarios procesos disciplinarios, se observa un tratamiento del personal femenino que no se condice con los principios y objetivos del PLANIG.

El sustento más objetivo de dicha diferencia se encuentra en las sentencias del Tribunal Constitucional, de obligatorio cumplimiento, donde se evidencian desviaciones en que se incurre al momento de aplicar sanciones a las cadetes mujeres que quedan embarazadas, o cuando se sanciona por faltas que involucran al personal masculino. En resumen, los reglamentos de la EMCH, evidencian una fuerte cultura organizacional, que representan las principales barreras para el cumplimiento del PLANIG.

Así es que en el presente trabajo se formulará, un conjunto de líneas de acción en el ámbito de la EMCH, orientadas al alineamiento de dicha Escuela con los principios y objetivos del PLANIG. Para ello, utilizando el Enfoque de Marco Lógico, así como una encuesta dirigida a más de 700 miembros de la EMCH, y el estudio y análisis de los procesos actuales en la EMCH que tienen efecto en el desarrollo académico y militar de las cadetes, tanto dentro de la escuela como en cuanto a su futuro profesional como oficiales del Ejército del Perú.

Índice

Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Capítulo I. Introducción	1
1. El problema.....	1
1.1 Delimitación del problema.....	1
1.2 Definición del problema	2
2. Objetivo general.....	2
3. Finalidad e importancia.....	2
4. Limitaciones.....	2
4.1 Carácter y temporalidad del objeto de estudio	2
4.2 Realización de la encuesta de igualdad de género	3
5. Viabilidad de la investigación.....	3
6. Estructura del trabajo	3
Capítulo II. Marco teórico y metodológico	4
1. Antecedentes doctrinarios y marco conceptual.....	4
1.1 Evolución de los géneros	4
1.2 Diferencias biológicas entre los géneros.....	4
1.3 Justicia, igualdad y equidad de género.....	5
1.4 El género en el área militar.....	8
2. Metodología de la investigación	8
2.1 El Enfoque del Marco Lógico (EML).....	9
2.2 Instrumentos para el recojo de información.....	10
3. Conclusiones.....	13
Capítulo III. Características organizativas de la institución.....	15
1. Misión y cultura organizacional de la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH)	15
1.1 Misión de la EMCH	15
1.2 Cultura organizacional	15
2. Organización de la EMCH.....	18
2.1 Tipo de organización.....	18
2.2 Estructura organizacional.....	19

3. Los procesos en la EMCH	21
3.1 Reclutamiento y selección de personal cadete	21
3.2 Estructura curricular	22
3.3 Reglamento para la convivencia de los cadetes en la EMCH	23
3.4 Sistemas de evaluación	26
3.5 Sistema de selección del arma.....	27
4. Perfil histórico de los niveles y estructura por género en la EMCH.....	29
4.1 De los postulantes	29
4.2 De los ingresantes	29
4.3 De los egresados.....	30
Capítulo IV. Análisis del problema y alternativas de solución	32
1. Análisis del entorno	32
1.1 Político-legal.....	32
1.2 Social.....	32
1.3 La dimensión cultural en el contexto del cambio organizacional	33
2. Condicionantes del cambio.....	34
2.1 Inductores del cambio.....	34
2.2 Tipo de cambio.....	34
2.3 Alcance.....	34
3. El Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017 (PLANIG).....	35
3.1 Alcance.....	35
3.2 Objetivos.....	35
3.3 Impacto del PLANIG en la EMCH.....	36
4. Resultados de la investigación	38
4.1 Sobre leyes, normas y reglamentos.....	38
4.2 Resultados de las encuestas.....	40
5. Diagnóstico y alternativas con la herramienta del Marco Lógico.....	44
5.1 Análisis de involucrados	44
5.2 Análisis de problemas	45
5.3 Análisis de objetivos	48
5.4 Análisis de alternativas y de su viabilidad	49
6. Conclusión.....	52

Capítulo V. Líneas de acción para la EMCH orientadas a la igualdad y equidad de género a través del esquema del Marco Lógico.....	53
1. Líneas de acción.....	53
2. Velocidad y dimensión temporal del cambio.....	56
2.1 Fuerzas de apoyo.....	56
2.2 Fuerzas restrictivas.....	56
2.3 Temporalidad para el cambio.....	56
Conclusiones y recomendaciones.....	58
Conclusiones.....	58
Recomendaciones.....	59
Bibliografía.....	61
Anexos.....	63
Notas Biográficas.....	77

Índice de tablas

Tabla 1.	Distribución de la población relacionada con la EMCH.	11
Tabla 2.	Principios institucionales.....	17
Tabla 3.	Valores institucionales.....	17
Tabla 4.	Número de ingresantes por género y tendencia del 2004 al 2015	22
Tabla 5.	Asignación de cupos para armas y servicios (EMCH)	27
Tabla 6.	Proceso de admisión y rendimiento académico 2015 (cuadro de mérito EMCH)	30
Tabla 7.	Distribución de los cadetes según arma y servicio (egresados 2015).....	31
Tabla 8.	Objetivos estratégicos del PLANIG 2012-2017	36
Tabla 9.	Grupo de involucrados.....	45
Tabla 10.	Horizonte temporal para las líneas de acción en la EMCH.....	57

Índice de gráficos

Gráfico 1. Estructura Organizacional de la EMCH	20
Gráfico 2. Árbol del problema.....	45

Índice de anexos

Anexo 1.	Encuesta y resultados.....	64
Anexo 2.	Análisis de normas legales	72
Anexo 3.	Malla Curricular	75

Capítulo I. Introducción

La presencia de oficiales mujeres en el Ejército del Perú se inicia en 1996, al asimilarse por primera vez, profesionales civiles mujeres, para ser instructoras de las primeras cadetes que al año siguiente ingresarían a la EMCH. En estos 19 años de su presencia en el Ejército se han dado cambios institucionales, tanto en las formas conductuales que han modificado su cultura organizacional, y también laboralmente, pues la mujer ha legalizado en la Defensa Nacional un espacio antes vedado para ellas.

Estos cambios organizacionales han exigido una mayor logística, nuevos derechos, que a pesar de ser recurrentes entre las instituciones armadas, no han sido medidos a su interior. Los efectos de la inclusión de género en una institución eminentemente masculina necesitan de un análisis más cercano: se han creado brechas entre el andamiaje jurídico que rige el desarrollo del profesional militar y los principios de equidad e igualdad que promueve el Estado, por acuerdos internacionales y leyes nacionales generadas en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), ente fiscalizador de la igualdad y equidad de género en Perú (MIMP 2012). Es imperativo pues, hacer notar que el PLANIG en su carácter transversal debe integrar (como función principal) las consideraciones de género en todos los niveles de la gestión pública, en la planificación, cultura organizacional, política laboral y otros conexos.

1. El problema

1.1 Delimitación del problema

1.1.1 Espacial

El presente trabajo se llevó a cabo en la EMCH, en el distrito de Chorrillos, en la ciudad de Lima, donde están ubicadas sus instalaciones para la formación de los cadetes del Ejército.

1.1.2 Temporal

La investigación se desarrolló entre los meses de enero y julio del 2015, con el fin de poder abarcar el tiempo requerido para la prueba muestral de alumnas y alumnos de la EMCH, así como al personal docente y administrativo que participan en su formación y entrenamiento.

1.1.3 Social

La población sobre la cual se ha enfocado la investigación, es el personal de cadetes de la EMCH, así como el personal de oficiales de la Planta Administrativa y Educativa de este centro de formación castrense, de ambos géneros.

1.1.4 Teórica

Dado que el nivel de la investigación es conducente al alineamiento institucional con un plan nacional, es imprescindible el levantamiento de información que nos permita establecer un diagnóstico y determinar los efectos de la inclusión de género en la EMCH; el marco teórico se circunscribirá al levantamiento de información, sistematización y análisis de esta. La investigación derivará en dos enfoques, uno de carácter sociológico y otro de corte histórico, con lo que se entenderá el efecto de la participación de la mujer en el Ejército, con especial énfasis en el devenir de las cadetes de la EMCH.

1.2 Definición del problema

Personal cadete del género femenino insatisfecho con las condiciones en la EMCH que no le permiten ejercer sus derechos, obtener igualdad de oportunidades, cumplir con obligaciones y asumir responsabilidades, ser valorado y obtener iguales beneficios que los cadetes varones.

2. Objetivo general

El objetivo general es el de proporcionar un conjunto de líneas de acción para el alineamiento de la EMCH con el PLANIG 2012-2017, bajo los principios de equidad e igualdad de género.

3. Finalidad e importancia

La investigación responde a la necesidad de integración de las leyes, reglamentos y cultura organizacional de la institución con el PLANIG, así como crear las bases para el fortalecimiento de los conceptos de igualdad y equidad de género que a futuro terminará impactando en el desarrollo profesional de las futuras oficiales del Ejército.

4. Limitaciones

4.1 Carácter y temporalidad del objeto de estudio

En el objeto de estudio se incluye un conjunto de normas y procedimientos que pretenden regular la conducta de los cadetes de la EMCH, sobre el marco de una cultura organizacional con predominio del género masculino. En tal sentido, el presente trabajo no aborda indicadores de comportamiento históricos ni identifica tendencias, tampoco se orienta a constituirse en un plan, lo que requeriría de una prospección y metas temporales, más bien se trata de un estudio transversal, que evalúa los problemas representativos de la institución, ahora y en el tiempo, y sobre los cuales se aplica un enfoque conceptual para arribar a una solución válida, como líneas de acción a ser desarrolladas, mientras la situación actual permanezca invariable.

4.2 Realización de la encuesta de igualdad de género

La encuesta se elaboró como herramienta principal en el presente trabajo, resultado del trabajo de profesionales y miembros del Ejército, se formularon 60 preguntas para ser aplicadas al personal que labora y estudia en la EMCH, las que fueron presentadas para la aprobación de la plana directiva y de docentes, a quienes se les expuso sobre esta problemática y la necesidad de esta encuesta para diagnosticar el problema y poder realizar el trabajo de investigación. Las autoridades recibieron el instrumento y después de una revisión profunda, procedieron a las recomendaciones. Este nuevo instrumento mejorado, según el enfoque de los expertos, fue entregado nuevamente a la EMCH, con 53 preguntas para su aprobación y aplicación.

Se empleó a la empresa española “Encuesta Fácil”, se realizaron ensayos y corrigieron fallas técnicas. La falta de compromiso de los cadetes, se corrigió con charlas motivacionales y el apoyo del Jefe de Batallón y sus oficiales. Por ser una institución muy normalizada y cerrada, resultó imposible hacer muestras estratificadas. Paradójicamente fueron las cadetes mujeres las que tardaron más en completar la muestra requerida; finalmente, se logró la muestra en un número superior al requerido.

5. Viabilidad de la investigación

La investigación contó con el apoyo de las autoridades y docentes de la EMCH, de los cadetes y de las dependencias administrativas que se encuentran agrupadas en Chorrillos.

6. Estructura del trabajo

El presente trabajo de investigación consta de un capítulo introductorio con un acercamiento inicial al problema; en el capítulo dos, se desarrolla el marco teórico referido a los géneros y su diferenciación, la igualdad y equidad como principios, la participación histórica de la mujer en las FF.AA., el marco metodológico empleado y la normatividad legal nacional e internacional; en el tercer capítulo se aborda el tema institucional de la EMCH, misión, organización y cultura, procesos de selección y formación de los cadetes, y relaciones de género al interior de la EMCH; en el capítulo cuatro se estructura el árbol de causas y efectos, bajo el enfoque del Marco Lógico se analiza el problema y plantean alternativas de solución; en el capítulo cinco se arriban a líneas de acción conducentes a la equidad e igualdad de género en la EMCH, finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

Capítulo II. Marco teórico y metodológico

1. Antecedentes doctrinarios y marco conceptual

1.1 Evolución de los géneros

La evolución de la relación entre los géneros en la historia de la humanidad se ha dado en forma similar en casi todas las culturas, con una subyugación de la mujer, atribuible a su natural capacidad de embarazo, lo cual le dio ventajas y desventajas sobre el varón, sin embargo, analizando la evolución del papel de la mujer en la sociedad, más han sido las desventajas que las ventajas por el papel dominante y prepotente que casi siempre ejerció el hombre sobre la mujer, y cuyas consecuencias se fueron agravando en el tiempo, hasta el punto en que la mujer, actualmente en muchos países, sigue en aberrantes desventajas legales y sociales.

La mujer, muy recientemente, en la década de 1940, impulsada más por las necesidades propias de la Segunda Guerra Mundial que por el raciocinio del hombre, al ver que podía realizar trabajos que antes se consideraban exclusivos del género masculino, dio inicio a un proceso de reivindicación de sus derechos, cuyo más claro fenómeno mundial fue el Feminismo, con el cual la mujer ha logrado muchos avances en lo legal y por ende en la sociedad; sin embargo, hasta el momento, ellas siguen siendo blanco de la incomprensión de una sociedad aún con rasgos de machismos en sus muy diferentes formas, que se abordarán más adelante.

Pero para poder entender cuáles son estas divergencias, primero debemos entender cuáles son nuestras diferencias, a fin de lograr dar pasos en un entendimiento mutuo entre hombres y mujeres. Las diferencias más importantes entre hombres y mujeres son las fisiológicas, pues de ahí se derivan o dan origen a las demás, lo cual en un ser vivo y particularmente en el ser humano, es extremadamente importante, pues las hormonas son directamente responsables de su mayor o menor musculatura, del tamaño o grosor de su cabellera, de una mayor sensibilidad emocional o un mayor nivel de agresividad. Según García (2003: 8)¹ «Lo biológico y lo social están siempre presentes en la configuración de la identidad y comportamiento personales, y para dar cuenta de lo humano se requiere un marco explicativo bio-psico-social». Por ello, para iniciar esta investigación doctrinaria, vamos a referirnos a las diferencias biológicas de género, y luego a sus constructos sociales.

1.2 Diferencias biológicas entre los géneros

Desde fines de la década de 1990, se han llevado a cabo investigaciones sobre el dimorfismo del cerebro humano. López (2007) refuerza esta hipótesis, y cómo esta característica fisiológica del

¹ Disponible en: < <http://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/n86/n86a02.pdf>>

ser humano hace que existan comportamientos diferentes debido a las percepciones diferentes entre hombres y mujeres. La publicación de un artículo en la revista española ABC.es², confirma nuevamente las investigaciones realizadas y las conclusiones de los investigadores: «los hombres, como promedio, tienen volúmenes cerebrales mayores que las mujeres en un 8 a 13%. Los varones tenían un mayor espacio intracraneal, materia gris, sustancia blanca, regiones llenas de líquido cefalorraquídeo y cerebelo. [...] Las diferencias de volumen entre los sexos se presentan en varias regiones. Estas incluyen partes del sistema límbico (emociones) y del sistema de la lengua», por lo que al descubrir la existencia de diferencias biológicas, podremos entender las consecuentes diferencias psicológicas y sociales.

Baron-Cohen (2005) escribe sobre su hipótesis que las diferencias fundamentales psicológicas entre los hombres y las mujeres están en lo fisiológico, lo genético y lo pre-cultural. También menciona que el cerebro de una persona puede ser masculino o femenino, independiente del sexo de la persona, increíble descubrimiento que, mediante experimentaciones en laboratorio del Centro de Investigación de la Universidad de Cambridge, ha encontrado que 44% de las mujeres tiene capacidad empática en comparación con el 17% de los hombres y que el 54% de los hombres tienen mayor capacidad de sistematización, en comparación con el 17% de la mujer. Baron-Cohen defiende que los distintos niveles de testosterona dan lugar a dos formas de organización cerebral que no dependen al cien por cien del sexo biológico: hay personas con un cerebro sistematizador (buscar las reglas en un sistema), otras con un cerebro empático (facilidad para detectar emociones y establecer relaciones) y otras con un cerebro equilibrado. Considerando al cerebro masculino predispuesto al primer tipo y al femenino al segundo, ambos se distinguen en dos planos diferentes: el de la orientación sexual y el que afecta a las capacidades cognitivas.

1.3 Justicia, igualdad y equidad de género

La equidad e igualdad de género, son términos que ven la luz, por esa búsqueda de justicia de las mujeres por alcanzar la igualdad de derechos con el hombre; esta se materializa con el fortalecimiento del feminismo en Europa y Estados Unidos, luego de la Segunda Guerra Mundial, y después de que se diera la Declaración Universal de los Derechos Humanos; sin embargo habría primero que reflexionar ¿por qué el ser humano para alcanzar la felicidad debe buscar igualdad y equidad?, para analizar estos conceptos, analizaremos cuales son las definiciones aceptadas de estos términos, y la relación simbiótica que se debe dar necesariamente entre ellos.

² Disponible en:< <http://www.abc.es/ciencia/20140212/abci-efecto-hombres-tienen-cerebro-201402121332.html>>

1.3.1 Justicia:

El filósofo Sandel, nos dice que «... las sociedades deben aprender a cultivar lo que él llama la ciudadanía democrática, que la gente sienta que la política en el país está dedicada a grandes cosas, a lo verdaderamente importante: los valores, la justicia, la igualdad, la educación, la salud»³. Sandel (2010), en su libro Justicia, y luego de analizar las concepciones ideológicas de grandes filósofos como John S. Mill, Immanuel Kant, John Rawls o Aristóteles, parte de una definición básica de justicia, usada por San Agustín de Hipona: «distribuir las cosas como es debido, dando a cada uno lo suyo», por lo que distingue lo primordial de cómo encarar la dificultad que supone responder a qué es lo de cada uno y por qué: según el bienestar, plasmado en el utilitarismo, según la libertad y según la virtud, a cada uno de estos ideales; con lo que sugiere una forma conceptual al concebir la definición de lo que es realmente la justicia.

Es pues a la luz de esta base teórica y filosófica, que podemos afirmar que la justicia es la más poderosa herramienta para acceder a una sociedad igualitaria, en la que se trate con equidad a las minorías o poblaciones vulnerables, con lo cual se alcanzaría la ansiada igualdad de oportunidades, conducentes al estado de felicidad como se tiene en EEUU, o al estado de bienestar como se denomina en Latinoamérica. Es importante tener en cuenta que estas definiciones son periódicamente cambiantes en cada sociedad y época.

1.3.2 Igualdad de género

Según la terminología del Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura, por sus siglas en inglés IFAD⁴, define igualdad de género como la situación en la que mujeres y hombres tienen las mismas posibilidades, u oportunidades en la vida, de acceder a recursos y bienes valiosos desde el punto de vista social, y de controlarlos. El objetivo no es tanto que mujeres y hombres sean iguales, sino conseguir que unos y otros tengan las mismas oportunidades en la vida. Para conseguirlo, a veces es necesario potenciar la capacidad de los grupos que tienen un acceso limitado a los recursos, o bien crear esa capacidad.

La Ley N° 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades del 2007, no da una definición de Igualdad de Género, sin embargo define la discriminación, como: «cualquier tipo de distinción, exclusión o restricción, basada en el sexo, que tenga por objeto o por resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos de las personas, independientemente

³ Entrevista realizada por Semana, Revista Colombiana de Noticias, a Michael Sandel, profesor de ética en la Universidad de Harvard. Disponible en : <<http://www.semana.com/nacion/articulo/michael-sandel-hay-una-profunda-frustracion-con-la-democracia/402606-3>>.

⁴ Disponible en < http://www.ifad.org/gender/glossary_s.htm>.

de su estado civil, sobre la base de la igualdad entre la mujer y el hombre, de los derechos humanos y las libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural o en cualquier otra, en concordancia con lo establecido en la Constitución Política del Perú y en instrumentos internacionales ratificados por el Estado».

El PLANIG, la define como la igual valoración de los diferentes comportamientos, aspiraciones y necesidades de los hombres y las mujeres. En una situación de igualdad real, los derechos, responsabilidades y oportunidades de los varones y mujeres no dependen de su naturaleza biológica y por lo tanto tienen las mismas condiciones y posibilidades para ejercer sus derechos y ampliar sus capacidades y oportunidades de desarrollo personal, contribuyendo al desarrollo social y beneficiándose de sus resultados.

1.3.3 Equidad de género

La Organización para la Alimentación y la Comida de la ONU, por sus siglas en inglés FAO⁵, define equidad de género como «el conjunto de características sociales, culturales, políticas, psicológicas, jurídicas, económicas asignadas a las personas en forma diferenciada de acuerdo al sexo, refiere diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres por razones sociales y culturales. Estas diferencias se manifiestan por los roles (reproductivo, productivo y de gestión comunitaria), que cada uno desempeña en la sociedad, las responsabilidades, conocimiento local, necesidades, prioridades relacionadas con el acceso, manejo, uso y control de los recursos». También es importante tener en cuenta que de las propias relaciones entre ambos sexos, surgen interacciones y también superposiciones de sus entre roles. Los aspectos de género cambian y son diferentes de un lugar a otro, de un grupo étnico a otro y en el tiempo. Se puede entonces considerar que las características de género son constructos socioculturales que han evolucionado en el tiempo, asignándoles a las características conductuales, psicológicas y culturales que la sociedad le atribuye a cada género, sobre lo que estima masculino o femenino. De acuerdo a lo tipificado en el Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017 (MIMP, 2012), este conceptualiza la equidad de género como «... la justicia en el tratamiento de varones y mujeres de acuerdo a sus respectivas necesidades. Implica el tratamiento diferencial para corregir desigualdades de origen a través de medidas no necesariamente iguales, pero conducentes a la igualdad en términos de derechos, obligaciones, beneficios y oportunidades».

1.3.4 Equidad e igualdad

Considerando que igualdad y equidad no son sinónimas, entender los vínculos y

⁵ Disponible en < <http://www.fao.org/docrep/x0220s/x0220s01.htm> >.

diferenciaciones que existen entre ambos conceptos es fundamental para diseñar políticas públicas igualitarias. Sin embargo, el término igualdad suele ser empleado en un sentido amplio, abarcando el de la equidad, pero cuando se requiera de su diferenciación ello deberá ser aclarado. La Igualdad solo puede ser alcanzada cuando se trata con equidad a las personas, pues por naturaleza todas las personas son diferentes, y más aun teniendo en cuenta las diferencias y desventajas en que se encuentran las minorías en una sociedad, por justicia se les debe tratar con equidad, compensando sus desventajas que pudiesen tener, siendo inclusivos e igualitarios.

1.4 El género en el área militar

La incursión del género femenino en las FF.AA. del mundo se ha venido dando desde muchos siglos antes, a pesar de ser un campo tradicionalmente masculino. Por las aptitudes que debían poseer sus integrantes, se abrieron áreas que por sus requisitos no necesitaban de la rudeza masculina, logrando poco a poco cubrir ramas como las de sanidad, administración y poco a poco como agentes de inteligencia, por lo que a la fecha existen 14 países que las emplean en operaciones de combate, tales como EE.UU., Israel, Suiza, Alemania, entre otros.

Sin embargo, como menciona Donadio (2010) «La incorporación de mujeres a las Fuerzas Armadas en los diversos países de la región latinoamericana no ha respondido a un proceso planificado. Ello no empaña el hecho de que la gran mayoría de los países ha realizado procesos de incorporación que han guardado una estrecha relación con la democratización de las últimas décadas». Lo cual implica que la presencia femenina en los cuarteles se debió más a una presión socio-política que a una verdadera inferencia.

En España, Hombrados *et al.* (2007) nos dicen que «el aspecto más estudiado sobre las diferencias de género ha sido su repercusión sobre los asuntos de la seguridad nacional, en particular sobre el empleo de la fuerza como instrumento de política exterior. Las diferencias tienen un origen biológico: los hombres son naturalmente más agresivos que las mujeres o, si se prefiere, las mujeres son más temerosas que los hombres. Algunas feministas han aceptado esta explicación pero dándole un giro normativo, en términos de la innata superioridad moral de las mujeres». Cabe recordar aquí, los efectos de las diferencias entre los niveles de testosterona entre los géneros, lo cual responde a la mayor agresividad natural del hombre frente a la naturaleza de las cosas. Es pues a todas vistas, que el pensamiento feminista, en su afán de buscar la igualdad, olvida muchas veces también, las innatas diferencias entre ambos.

2. Metodología de la investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, descriptiva, cualitativa, no experimental y no

correlacionar. Aplicada, porque busca evidenciar la aplicación o utilización de los conocimientos y herramientas adquiridos. Descriptiva, porque trabaja sobre hechos, mientras que en la búsqueda de una interpretación correcta a través de herramientas de análisis subyace su carácter científico. Por otro lado, la investigación es no experimental porque no se tiene control sobre el fenómeno en el momento de su estudio; es de orden no correlacional, por cuanto no se busca medir el grado de asociación estadística entre dos o más variables. Sin embargo, en una etapa de la presente investigación se realiza el análisis de problemas bajo relaciones de casualidad (causa-efecto). El uso de variables que evidencian las percepciones de la población elegida, como la de los cadetes, los docentes militares, los civiles y los oficiales de la planta administrativa, le otorgan un carácter cualitativo. Finalmente, en la forma, esta investigación se acerca a un estudio de caso.

Se realizó un trabajo de campo mediante la aplicación de encuestas. En el caso de las muestras poblacionales, estas se derivan de universos finitos y homogéneos, divididos en cuatro unidades de análisis. El tipo de muestreo es al azar simple y se utilizó la fórmula de la estadística para determinar la muestra en poblaciones finitas. También se llevó a cabo entrevistas a expertos, a fin de validar, profundizar y complementar los resultados de la encuesta.

Se dispuso de tres diferentes técnicas de investigación de campo: las que requieren de una interacción mínima con el proyecto (como revisión de datos archivados), las que implican una moderada interacción personal con la situación (encuestas) y las que demandan una interacción activa con los participantes (entrevistas). Se realizó una evaluación inicial, la cual nos permitió conocer factores decisivos como la singularidad del contexto institucional y la identificación de necesidades con miras al diseño de las estrategias de acción.

Posteriormente, el uso del Enfoque de Marco Lógico (EML) como herramienta para caracterizar científicamente una realidad objeto permitirá interpretar los resultados de las encuestas y la formulación de una propuesta de cambio en forma controlada, orientada a la solución del problema.

2.1 El Enfoque del Marco Lógico (EML)

Según el Boletín N° 15 del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, publicado en el año 2004, el EML tiene su origen en el desarrollo de técnicas de administración por objetivos en la década de 1960. A principios de la década de 1970, la U.S. Agency for International Development – USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) comenzó formalmente a utilizar el EML en la planificación de sus proyectos.

Desde su implementación en USAID, el EML ha sido adoptado, a veces con algunas variaciones, por numerosas otras agencias e instituciones. Una de las primeras fue la GTZ (Agencia Alemana de Cooperación Técnica, por sus siglas en alemán), la cual utiliza el EML como parte de su método para la planificación de proyectos orientada a objetivos. Más recientemente el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha estado impulsando fuertemente en Latinoamérica el uso de la EML. Naciones Unidas utiliza una variante del EML para la planificación y control de su programa de trabajo; además, ha incorporado el EML en los formatos para la presentación de proyectos empleados por diversas agencias.

El mismo boletín señala que la popularidad que ha alcanzado el uso del EML se debe, en parte, a que permite presentar en forma resumida y estructurada cualquier iniciativa de inversión. En este sentido, su contribución a la gestión del ciclo de vida de los proyectos es comunicar información básica y esencial, estructurada de forma tal que permite entender con facilidad la lógica de la intervención a realizar. Pero no solo es una forma de presentar información, sino que contribuye también a asegurar una buena conceptualización y diseño de las iniciativas de inversión. Si el EML ha sido preparado correctamente, se tendrá la seguridad de que no se están ejecutando actividades innecesarias, como también de que no falta ninguna actividad para completar el proyecto. Con el EML se utiliza frecuentemente un conjunto de herramientas como son el análisis de involucrados, el análisis de problemas, análisis de objetivos y análisis de alternativas.

2.2 Instrumentos para el recojo de información

2.2.1 Encuesta de igualdad de género y tamaño de muestra

Se ha aplicado a la muestra representativa una encuesta de igualdad de género (EIG), que consta de un conjunto de 53 preguntas estandarizadas a fin de conseguir mediciones cuantitativas de cualidades, tanto de carácter objetivo cuanto subjetivo, su resultado puede verse en el Anexo 1. De acuerdo con su objetivo, la EIG es una encuesta de tipo descriptivo que busca representar las condiciones del entorno actual y las expectativas particulares de la muestra representativa, en este caso el personal de cadetes, docentes y la plana directiva de la EMCH. La EIG se realizó por internet previo envío de correos electrónicos a los encuestados, quienes pudieron tomarse el tiempo necesario para responder todas las 53 preguntas, en su mayoría con respuestas para marcar o seleccionar. El sistema permitía respuestas parciales, pero controlando que al cierre todas las preguntas queden debidamente respondidas, asimismo se controló el riesgo de una doble respuesta.

El tamaño de la muestra se deriva a partir de una fórmula bajo el método probabilístico,

generalmente aceptada para poblaciones menores de 100.000. Para la determinación del tamaño de la muestra, se usó la fórmula para estimar la proporción de una población finita, la cual se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

- n** : Tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo.
- p, q** : Probabilidad de la población de estar o no incluida en la muestra.
- Z** : Unidades de desviación estándar que definen una probabilidad de error = 0,1 con un intervalo de confianza del 95%, por tanto, el valor $Z = 1,96$.
- N** : El total de la población de las 93 cadetes femeninas, los 978 cadetes masculinos, y los 98 oficiales de la planta educativa (ver tabla 1). El resto de la población se entrevistó en su totalidad por considerarse muestras concluyentes.
- E** : Representa el máximo error permitido. En este caso, se ha tomado 5%.

Aplicando la fórmula a la población estudiada de 1071 miembros de la EMCH, se obtuvo un tamaño de la muestra de 450, entre hombres y mujeres, cuyo detalle se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Distribución de la población relacionada con la EMCH

AÑO DE ESTUDIOS	Varones	Mujeres	Total
ASPIRANTES	214	27	241
PRIMER AÑO	162	18	180
SEGUNDO AÑO	207	19	226
TERCER AÑO	214	17	231
CUARTO AÑO	181	12	193
TOTAL	978	93	1071

OFICIALES	Varones	Mujeres	Total
PLANTA ADMT.	10	2	12
PLANTA EDUCATIVA	98	8	116
TOTAL	108	10	128

Muestras	Total
Cadetes Varones	276
Cadetes Mujer	75
Oficiales Varones (PE)	79
Oficiales Mujer (PE)	8
Oficiales Varones (PA)	10
Oficiales Mujer (PA)	2
Total de Encuestas	450

Fuente: Elaboración propia 2015.

El trabajo de campo se desarrolló entre el 9 y 18 de julio del 2015. Antes de realizar dicho trabajo se procedió a efectuar una encuesta piloto con la finalidad de probar la consistencia del cuestionario. Esta fue tomada a un equivalente de 12 participantes, lo que permitió realizar los ajustes necesarios en el cuestionario y en el procedimiento de envío, para garantizar un procedimiento fluido y sin interrupciones, a fin de obtener respuestas que reflejen con exactitud la opinión del encuestado.

Finalmente, luego de muchas coordinaciones y revisiones, se logró entrevistar a 713 personas de la EMCH, entre planta docente, administrativa y cadetes, todos de ambos géneros, un trabajo sin precedentes en la historia de la EMCH.

2.2.2 Fuentes documentales de tipo legal y normativo

Se ha utilizado un conjunto de acuerdos, leyes y normas de carácter supranacional y nacional, relacionados con cuestiones de igualdad de género. Dichas leyes y normas suponen un conjunto de mandatos de cumplimiento obligatorio y definen, de manera inmediata o indirectamente, la actuación de las FF.AA. y específicamente del Ejército y la EMCH.

2.2.3 Acuerdos y normas supranacionales

i. Declaración Universal de los Derechos Humanos (10 diciembre 1948), declara los derechos y libertades fundamentales, inherentes al ser humano, reconocidos por el Estado peruano y consiguiente vigencia nacional. En tal sentido, los derechos fundamentales de la persona a no ser discriminada por razones de género pueden considerarse implícitas en esta.

ii. Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW). Tratado parte del Sistema Universal de Derechos Humanos suscrito y ratificado sin reservas por el Perú en 1982, por lo que es de cumplimiento obligatorio. Para luchar contra la

discriminación de la mujer se crearon en el país importantes mecanismos públicos como el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, la Comisión de la Mujer en el Congreso de la República, la Defensoría Adjunta de los Derechos de la Mujer en la Defensoría del Pueblo y otros más.

iii. Convención Americana sobre Derechos Humanos, conocida también como Pacto de San José de Costa Rica (28 de julio de 1978), que declara los Derechos Civiles y Políticos de la persona, el Derecho a la Integridad Personal, a la Protección de la Honra y de la Dignidad. Establece el respeto irrestricto a los derechos de la mujer, al ser considerada persona vulnerable durante su estado de gravidez, así como la lucha contra la trata de mujeres; asimismo, trata del derecho a contraer matrimonio con la persona de su elección.

2.2.4 Leyes y normas nacionales

i. Constitución Política del Perú (abril de 1993). Ley de leyes del Estado peruano, y que en su artículo 2, inciso 2: Toda persona tiene derecho a la igualdad ante la ley. Nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole.

ii. Ley N° 28983 (15 de marzo de 2007) Ley de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres (LIO). Ley para eliminar o impedir todo tipo de discriminación contra la mujer, a fin de garantizar a hombres y mujeres sus derechos de igualdad, dignidad y libre desarrollo.

iii. Ley N° 29158 (20 de diciembre de 2007) Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE. En el artículo III, Principio de Inclusión y Equidad, establece los principios para la inclusión de las poblaciones vulnerables a todos los ámbitos del sector público. En las disposiciones complementarias dispone que debe haber concordancia con lo dispuesto en la Ley de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres.

iv. Anexo 2, se mencionan el resto de leyes y normas, directamente relacionadas al tema de investigación, con el análisis de cada una de ellas.

3. Conclusiones

- La evolución de la sociedad global ha afectado positivamente los derechos de la mujer en el mundo. La presión por la igualdad de género se transmite a todo el planeta, generándose organismos y tratados internacionales para la reivindicación de los derechos de la mujer.
- En el Perú, poco a poco se fueron tomando los referentes internacionales, habiéndose

finalmente generado los instrumentos legales orientados a la igualdad y equidad para la mujer. Sin embargo, en los instrumentos legales no hay mecanismos punitivos que obliguen al cumplimiento del PLANIG en el Perú al 2017.

- Las instituciones del Estado peruano, como las Institutos Armados, no han estado preparadas para estos cambios radicales, a pesar de que la mujer ya tenía años en su estructura, como las Auxiliares de Inteligencia en el Ejército que ingresaron en el año 1987.
- Este choque cultural y legal produce fenómenos nuevos, como el de las relaciones interpersonales, ciertos tratamientos especiales a los cuales tiene derecho la mujer, pero también configuran elementos en contra de sus derechos, como su libertad de elegir el arma, restringiéndola solo a la elección de servicios.

Capítulo III. Características organizativas de la institución

1. Misión y cultura organizacional de la Escuela Militar de Chorrillos (EMCH)

1.1 Misión de la EMCH

Formar oficiales del grado de Sub Teniente o Alférez, profesionales en Ciencias Militares, líderes con valores, acorde a los requerimientos del Ejército del Perú para la defensa y desarrollo nacional. En este enunciado no hay referencia alguna al tema de la igualdad de género entre los cadetes.

1.2 Cultura organizacional

La cultura organizacional de la EMCH se desarrolla en dos niveles:

1.2.1 Nivel externo

i. Normatividad: En un primer plano se tiene la normatividad, plasmada en el artículo constitucional que impone la misión constitucional de las FF.AA.:

Artículo 165.- Finalidad de las Fuerzas Armadas

«Las Fuerzas Armadas están constituidas por el Ejército, la Marina de Guerra y la Fuerza Aérea. Tienen como finalidad primordial garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial de la República. Asumen el control del orden interno de conformidad con el artículo 137 de la Constitución».

La misión o finalidad de las FF.AA. condicionan los objetivos educativos de la organización y a partir de este se genera la cultura propia de la Escuela Militar, dado que tanto Escuela como los cadetes necesitan de mecanismos simbólicos de comunicación que permitan establecer vínculos tanto con la organización o entre sus componentes.

En el campo académico, la cultura tiene relevada importancia en la vida militar, pues propicia un mayor rendimiento en el ejercicio profesional, por los sentimientos altruistas y morales que esta genera y por las condiciones de liderazgo que el jefe adquiere a través de su mente cultivada en el saber y patrones propios de su organización. La cultura en la Escuela militar se enraíza y compenetra más al grupo por la convivencia de cinco años tanto en los cadetes de armas como servicios y personal masculino y femenino, convivencia que se hace tanto en el aula como fuera de ella, así como en la instrucción y en sus alojamientos. La esencia de la formación castrense radica en la naturaleza y misión de la organización, recalando los mismos valores estipulados en la Constitución Política, los institutos educativos de procedencia, los grupos o asociaciones particulares, siempre que incidan en la formación militar del cadete. La cultura es común tanto para el hombre como para la mujer.

ii. Institucionalidad: En el plano de la institucionalidad se tiene tres valores: justicia, legalidad y eficacia.

- a) **Justicia.** Entendido como el valor supremo, dentro del cual encontramos otros valores que formalizan su concreción como equidad, igualdad, rectitud, probidad, entereza en el desarrollo de las actividades tanto formales como no formales, válido tanto para el hombre como la mujer. La justicia permite equilibrar derechos y obligaciones, es un fin por alcanzar, una contradicción entre el ser y el deber ser. Este valor es necesario por la singularidad de la institución, se necesita de este valor para equilibrar legalidad con institucionalidad.

- b) **Legalidad.** Cumplimiento de las normas tanto legales como internas. Entendiendo que los miembros de la organización se sustentan en dichas normas, dado que la legalidad genera derechos y obligaciones, sabiendo que la misión supone restricción de derechos y como tal conflicto y contradicción social. El uso de la fuerza, de lo cual está imbuida la Fuerza Armada, necesita de estricto respeto a la norma a fin de no incurrir en excesos que puedan perjudicar a la institución y por ende al Estado peruano.

- c) **Eficacia.** Entendida como validez del sistema cultural para el cumplimiento de la misión. La cultura organiza el sistema institucional de tal manera que sus valores, acciones, creencias, costumbres son adoptados por todos. Se evidencia en la cultura militar un dejar de lado los valores civiles para asumir los valores de la organización castrense, lo cual es trabajado desde su primer momento, desarrollando climas y condiciones adecuados a fin de que tanto varón como mujer se desenvuelvan e integren tanto a la cultura organizacional como al sistema educativo.

1.2.2 Nivel interno: la EMCH

- a) **Principios institucionales.** Los principios y valores institucionales son los que permiten a los individuos y las instituciones afirmar sus convicciones y orientar sus prácticas en correspondencia con la condición humana y las demandas de desarrollo del entorno social y nacional. La filosofía institucional y la misión de la Escuela Militar de Chorrillos “Crl. Francisco Bolognesi”, se inspiran en los principios que se muestran en la tabla 2.

Tabla 2. Principios institucionales

Tipo	Descripción
Político	Aseguramiento de la calidad
Académico	Excelencia académica
Administración	Transparencia
Institucional	Compromiso
Identidad social	Responsabilidad Social

Fuente: Elaboración propia 2015.

b) Valores institucionales

Estos valores se constituyen en ejes transversales en la educación del ejército, son de carácter interdisciplinario y recorren la totalidad del currículo. Son fundamentos para la práctica de la enseñanza, al integrar los campos del saber, el ser, el hacer⁶ y el convivir. Un conjunto de conceptos, procedimientos, valores y actitudes orientan el aprendizaje y la enseñanza⁷.

Tabla 3. Valores institucionales

Dimensión	Valor	Dimensión	Valor
General	Actitud: Compromiso con la excelencia institucional	Del Hacer	Ser responsable
Del Saber	Ser líder		Mostrar obediencia
	Ser competitivo		Ser justo
	Espíritu de superación		Ser puntual
	Iniciativa e ingenio		Ser respetuoso
	Fortalecer la identidad institucional		Vocación de servicio
	Integridad		Del Convivir
Del Ser	Proceder con honor	Ser solidario	
	Ser leal	Ser perseverante	
	Ser veraz	Mostrar coraje	
	Ser honesto	Mostrar desprendimiento	
	Actuar con dignidad	Entrega	
	Tener autoestima	Fortalecer el espíritu de cuerpo	
	Disciplina		

Fuente: Elaboración propia 2015.

⁶ Gestión de personal por competencias.

⁷ Plan Estratégico Institucional del 2013 al 2017 - EMCH. Aprobado mediante Resolución Directoral N° 079-2013/U-8.c del 02.05.2013. Disponible en <<http://www.ejercito.mil.pe/>>.

Mediante la educación e imposición se procura la internalización de los valores y costumbres, así como su práctica en la actividad académica y fuera de ella. El hombre y la mujer tienen igualdad de derechos y obligaciones, tanto en el plano académico cuanto en el disciplinario. Ambos géneros internalizan que la naturaleza y condiciones para el desarrollo de las competencias son las mismas, con una diferenciación en la escala de evaluación basada solo en las limitaciones objetivas físicas.

Ejecutivamente la cultura se manifiesta en la importancia del trabajo en equipo, la responsabilidad institucional del individuo y la institución con el país, y la característica de rol tutelar del Ejército, en cuanto es el último sustento del orden jurídico de producirse una alteración del sistema democrático.

2. Organización de la Escuela Militar de Chorrillos

2.1 Tipo de organización

La EMCH es un centro de formación militar que provee de personal a una organización mayor, a la cual pertenece y de la cual depende orgánicamente de manera inmediata, como es el Ejército peruano; dicha dependencia también se extiende hacia otros ámbitos del Estado, en la medida que las normas de mayor alcance que regulan su funcionamiento son emitidas desde el Poder Ejecutivo. La EMCH posee una estructura jerárquica y centralizada, con procedimientos formales y alto grado de planificación. Así, bajo la perspectiva de Mintzberg (1991) organizacionalmente la EMCH se ubica mejor en la esfera de la burocracia mecánica u organización maquina.

Por otro lado, bajo la perspectiva de Chiavenato (2006), la EMCH es también una organización formal, con una estructura y un sistema orientados a la comunicación y el control; sin embargo, en este caso, con un menor énfasis en la toma de decisiones, debido al menor grado de autonomía de la Escuela. Una organización de este tipo permite definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades, y cómo se reúnen de nuevo.

La organización de la EMCH comprende una estructura orgánica con directrices, normas y reglamentos, rutinas y procesos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, tal como lo sostiene Chiavenato. El comportamiento del cadete está regulado, característica común de los centros militares. Dentro de la estructura organizacional se pretende que no exista diferenciación entre los cadetes varón y

mujer, aunque se han debido adecuar algunos procesos para la integración de la mujer a la misión de la Escuela.

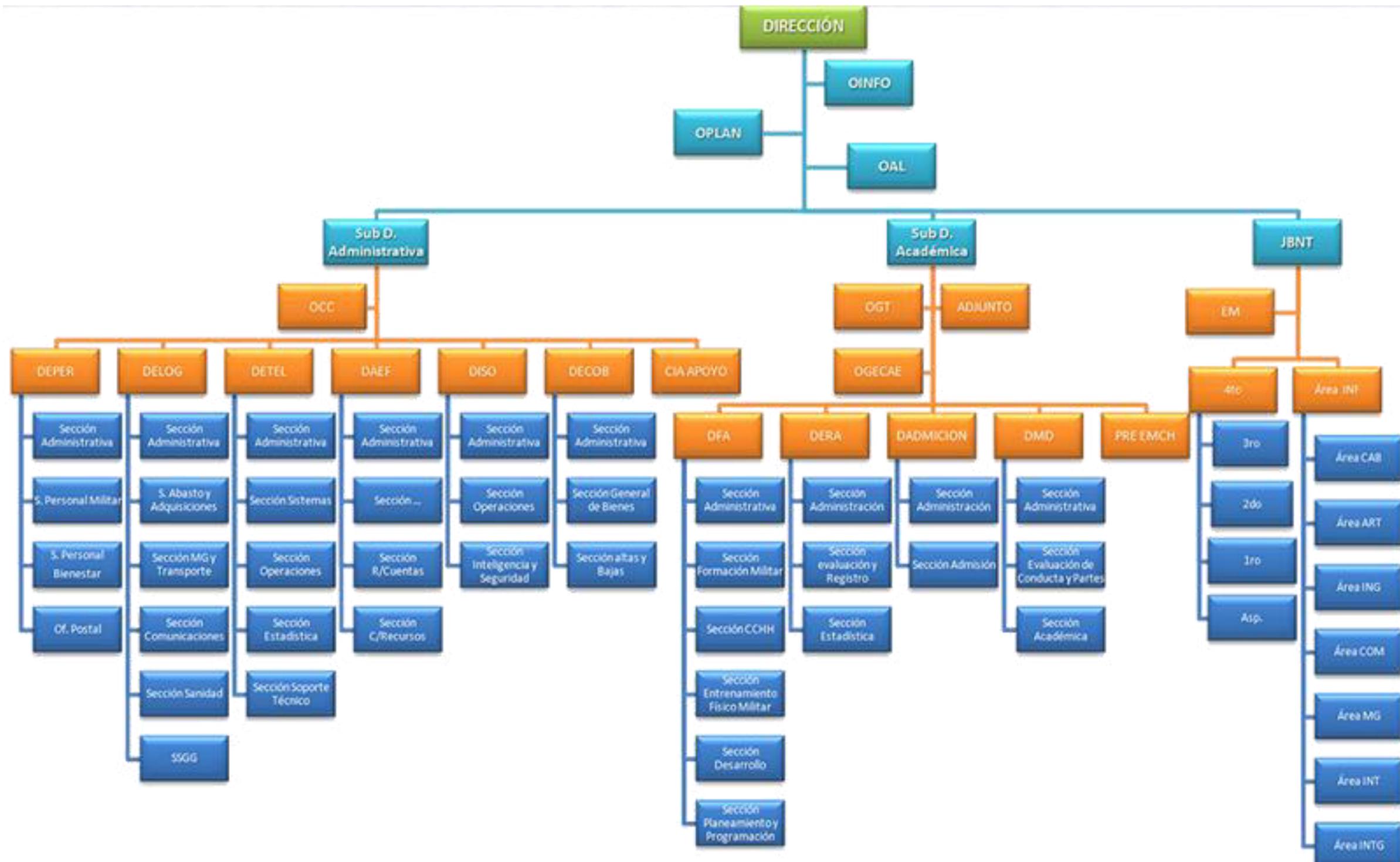
Según la Ley de Situación Militar de Oficiales de las FF.AA.⁸ y su reglamento⁹, se confiere a la Escuela Militar de Chorrillos la facultad de otorgar el grado de profesional en Ciencias Militares, conforme a la Ley Universitaria.

2.2 Estructura organizacional

⁸ Ley 28359 del 13.10.2004.

⁹ Decreto Supremo N° 07-2005-DE/SG del 17.02.2005.

Gráfico 1. Estructura Organizacional de la EMCH



Fuente: <http://www.escolamilitar.edu.pe/escola-militar-organizacion.html>

3. Los procesos en la EMCH

3.1 Reclutamiento y selección de personal cadete

El proceso de admisión está regulado por el D.S. N° 001-2010-DE-SG, Reglamento Interno de los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas (RICFFA) y consiste en un secuencia de exámenes y evaluaciones de diferentes áreas, programados y realizados en forma ordinaria y anual. La convocatoria está dirigida a varones y mujeres, y para su difusión se usa la internet y otros medios de comunicación masiva.

Dicho reglamento reconoce explícitamente, en su artículo VI, el principio de igualdad de trato y oportunidades que reconoce los mismos derechos y obligaciones y prohíbe cualquier tipo de discriminación por razones de sexo, entre otros.

Un primer criterio de equidad que es aplicado en el proceso de admisión está referido a la talla mínima de las mujeres, fijada en 1,60 m, menor que el 1,65 m exigido en la talla de varones (artículo 26 del RICFFA). Dicho criterio nivela una diferencia antropomórfica fuertemente vinculada con el sexo biológico. Entre los postulantes se hace de acuerdo al cuadro de mérito final, en número determinado por las vacantes aprobadas por el comando institucional.

El RICFFA delega el número de ingresantes al comando institucional del Ejército (artículo 25 del RICFFA), el cual también define la cuota de distribución por género. Las cuotas de ingreso y la participación por género son fijadas por medio de una comunicación oficial del Comando de Personal del Ejército (CPE), la cual se remite a la EMCH en el segundo semestre del año anterior (artículo 33 del RICFFA). La determinación de dicha cuota por género no está formalizada a nivel de los procesos internos del CPE.

Las pruebas de selección se dividen en tres áreas específicas: aptitud psicofísica, cognoscitiva y de apreciación general. Respecto de las condiciones de género y descontando el área médica, es en el área psicofísica en donde se aprecia la aplicación de un criterio de equidad, el cual se traduce en el uso de tablas diferenciadas para el examen de esfuerzo físico (artículo 28, literal c del RICFFA).

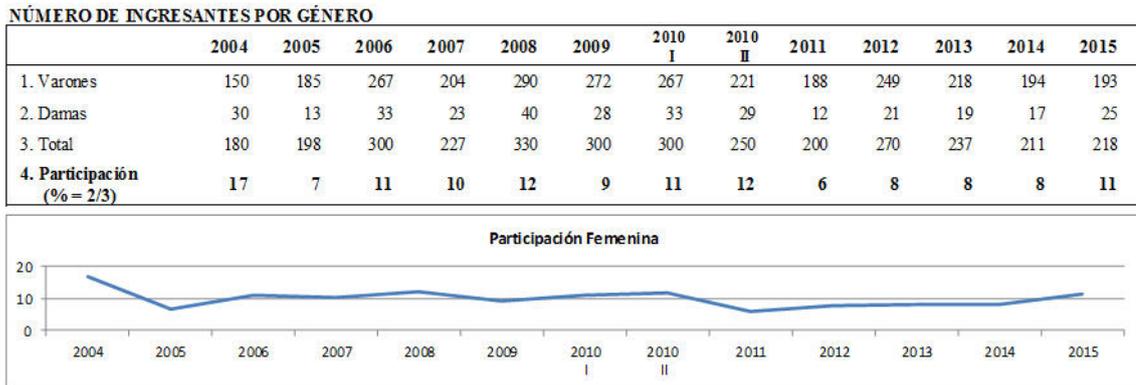
En los prospectos que la EMCH pone a disposición de los postulantes no se hace mención del porcentaje de vacantes por género y tampoco que las futuras cadetes no podrán escoger armas implicando que su futura vida profesional estará circunscrita a un servicio.

El artículo 26 del RICFFA exige no estar en estado de gestación durante el proceso de admisión. Sin embargo, esta condición estaría ligada con evitarle responsabilidades a la Escuela por daños

a la salud de la gestante y al embrión derivados de los exámenes de rendimiento físico.

La progresión histórica de la participación de la mujer como ingresante a la EMCH se aprecia en la tabla 4. La participación del género femenino se ha movido en el rango de 6% a 17%. Recientemente, en el 2015, la participación femenina ascendió a 11%, después de registrar 8% en los cuatro años anteriores.

Tabla 4. Número de ingresantes por género y tendencia del 2004 al 2015



Fuente: Elaboración propia 2015.

El ingresante a la EMCH, durante los primeros tres meses, pasa por un régimen de aislamiento del mundo exterior en un proceso conocido como “destete psicológico”, recibiendo fundamentalmente instrucción militar. En este proceso se busca afianzar en el ingresante su vocación militar o, en su defecto, será separado de la institución. Este periodo abarca desde mediados de marzo hasta el 07 de junio, día de la Bandera Nacional e inmolación del Crl. Francisco Bolognesi, que es cuando el cadete “Jura a la Bandera” su fidelidad hasta la muerte.

3.2 Estructura curricular

La Escuela fomenta una educación integral que abarca los aspectos culturales, militares, entrenamiento físico y moral, con el fin de tener un futuro oficial formado de manera total, sin diferencia de sexo, para que pueda convertirse en líder y conductor de hombres bajo su mando y ser ejemplo de ellos en todo momento.

Los estudios se desarrollan por completo en nueve ciclos, de una duración de 5 meses cada uno, el currículo comprende materias comunes para todos los cadetes hasta el III ciclo. En el IV ciclo aparecen los cursos relacionados con las especialidades o armas, pero se mantiene un número menor de cursos comunes. Los cursos se dividen en tres grandes áreas: cursos militares, no militares y entrenamiento para operaciones (entrenamiento físico-militar). Académicamente, las

actividades son comunes tanto entre varones como mujeres, sin diferenciación de ningún tipo, tal como se muestra en la malla curricular (anexo 3).

La educación militar goza de autonomía académica, ya que de acuerdo a la Ley del Sistema Universitario, las escuelas de oficiales y escuelas superiores de las FFAA, estas son instituciones de educación superior con autonomía académica y económica. Recién el Ministerio de Defensa ha iniciado el monitoreo de esta función, habida cuenta que estas actividades académicas siempre han sido reguladas por cada instituto armado. La formación de la personalidad militar del oficial, encuentra una fase importante en los años de permanencia en su escuela de formación.

3.3 Reglamento para la convivencia de los cadetes en la EMCH

La ECHM corresponde, bajo el enfoque de Erving Goffman, a una “institución total” en la que los individuos son separados de la sociedad. En tal sentido, la EMCH es el «lugar de residencia o trabajo, donde un gran número de individuos en igual situación, aislados de la sociedad por un periodo apreciable de tiempo, comparten en su encierro una rutina diaria, administrada formalmente, poniéndolos en situación extremas para generar sentimientos de grupo, equipo e identificación, lo cual permitirá afrontar en conjunto situaciones reales en el cumplimiento de la misión» (Goffman 1961: 13).

La convivencia de cadetes varones y mujeres, de personal docente y administrativo en un ambiente militar cerrado abre un conjunto de posibilidades de interrelación, tanto de tipo horizontal cuanto vertical, las cuales son reguladas por la Directiva N° 16-A-1.a/01.00. La Escuela Militar ha establecido un sistema de convivencia que toma en cuenta el criterio de igualdad de obligaciones y derechos entre hombre y mujer; para todos sus actos se utiliza un lenguaje inclusivo¹⁰. La coexistencia que se manifiesta en dos áreas:

3.3.1 En el área académica.

Las clases e instrucción para los cadetes se realizan sin ninguna diferenciación, hombre y mujer son sometidos a los mismos conocimientos y exigencias. En las aulas participan tanto damas como varones dentro de normas de respeto y cortesía que permiten la coexistencia dentro de un

¹⁰ Desde el año 2006 en que por primera vez el sector Salud emitió directivas internas para el uso del lenguaje inclusivo en el sector, y a instancia de lo dispuesto en el artículo 4 inciso 3) de la Ley N° 28983, el sector público se ha provisto de directivas que promueven la utilización del lenguaje inclusivo en expresiones y redacción de comunicaciones, documentos, textos oficiales y dispositivos legales que emitan órganos y unidades orgánicas del sector. Aun cuando el lenguaje inclusivo se utiliza sin necesidad de contar con directivas internas, como lo señalan varias entidades todos estos años, lo cierto es que la existencia de normatividad al respecto ofrece un carácter de permanencia y obligatoriedad que garantiza el uso de un lenguaje sensible al género.

marco de respeto, disciplina y convivencia.

El artículo 46 del Reglamento Interno de los Centro de Formación señala como obligaciones del cadete «... demostrar signos exteriores de respeto entre los cadetes y alumnos de distintos años, cualquiera que sea la situación y el lugar en que se encuentren. Respetar a los subordinados, velar por sus derechos y dar un trato digno, justo y equitativo, sin dejar de exigir el cumplimiento de sus obligaciones».

3.3.2 En el área convivencial

En esta área el reglamento establece normas de conducta, por medio de las cuales:

- Se respeta el derecho a la intimidad, por medio de una infraestructura adecuada.
- Se prohíbe las demostraciones de lazos afectivos dentro de la Escuela.
- Se prohíbe la discriminación expresada en preferencias entre cadetes y entre docentes y cadetes.
- Se prohíbe la proximidad física en determinados espacios de uso personal o individual.

3.3.3 Disposiciones en relación con la convivencia

i. Fraternalización

Se prohíbe la trasgresión de los límites acostumbrados de las relaciones aceptables entre superiores y subordinados, no debiendo permitirse que estas relaciones atenten contra la disciplina o que desacrediten el nombre de la Institución. Se han dado disposiciones a fin de evitar el trato preferencial, es decir el uso inadecuado del grado para obtener una ventaja personal, comprometiendo el respeto a la autoridad. Todo aquel que se involucre o intente hacerlo en acto de inconducta de índole sexual se expondrá a la sanción y/o medida disciplinaria correspondiente.

ii. Relaciones con el sexo opuesto

La interacción es únicamente académica, siendo esta una relación social entre hombres y mujeres, habiéndose prohibido dentro de las instalaciones: besarse, intercambiar abrazos sugestivos, andar unidos de la mano, sentarse o echarse (aun totalmente vestido) en la cama juntos y otras conductas similares.

Las relaciones entre superiores y subalternos, que involucren o den la apariencia de parcialidad o trato preferencial, uso inadecuado del grado o posición para obtener una ventaja personal son perjudiciales para el buen orden, disciplina y moral.

iii. Relaciones afectivas

En cuanto a las relaciones afectivas entre el personal de cadetes, reglamentariamente estas se

circunscribirán en principio a los lazos de camaradería y respeto mutuo, pudiendo llegar a establecerse vínculos afectivos y/o conyugales conforme al Código Civil fuera de las instalaciones de la Escuela, siempre que no afecte la disciplina del centro de formación. Lo cual no disminuye, diferencia o discrimina el derecho de los cadetes a establecer relaciones afectivas sin menoscabar la disciplina.

iv. Acoso sexual

No están permitidos los actos de acoso sexual en ningún nivel, año y en cualquiera de sus manifestaciones. El personal que incurra en él será sancionado drásticamente por actos contra la moral y hostigamiento sexual que afectan la dignidad de la persona humana, esto incluye el acoso verbal, visual y psicológico. Independientemente de la sanción penal que pudiere corresponderle¹¹.

v. Ambiente hostil

Cuando la conducta sexual no deseada de uno, una o más personas interfiere con el desempeño de otros (as), se ha producido acoso sexual, o la conducta produce una atmósfera ofensiva hacia otro (a) sin importar si afecta su desempeño, se ha producido el acoso sexual del tipo “ambiente hostil”, que atenta contra la moral y las buenas costumbres en perjuicio de la imagen institucional.

vi. Disciplina

Las normas son claras para imponer la jerarquía militar en todo momento y circunstancia; con el fin de evitar la familiarización entre el personal militar masculino y femenino. Se debe informar a su Superior o Comando inmediato, dentro de las 24 horas, todas aquellas acciones que originen conflictos; tales como intimidación, discriminación, hostigamiento, acoso sexual u otro comportamiento análogo a fin de que el trato sea vertical y transparente. Mantener las reglas de cortesía establecidas dentro y fuera de la institución, conforme a normas vigentes¹². El personal femenino de cadetes cumple los mismos deberes que el personal masculino, tales como internamiento, servicios, salidas, castigos y formaciones, etc., no existe diferenciación de ninguna clase.

¹¹ Ley N° 27942. Ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual.

¹² Reglamento Interno de los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas: Decreto Supremo N° 001-2010-DE-SG. Artículo 139.- Disciplina militar en los Centros de Formación. La disciplina militar es el medio que permite al Cadete o Alumno adecuar su conducta a las exigencias de la vida militar de obediencia y subordinación, que permite al Superior exigir y obtener del subordinado, la ejecución de las órdenes impartidas y el cumplimiento de los deberes militares. Su finalidad es posibilitar el cumplimiento de la misión, objetivos o tareas trazados en las Instituciones Armadas.

vii. Uso de la infraestructura

En la EMCH la infraestructura permite preservar la intimidad en las actividades de carácter personal de varones y mujeres relacionadas con el descanso y la higiene, existiendo cuartos, dormitorios y servicios higiénicos separados, preservando y respetando la condición de la mujer. Los jefes de sección y cadetes son del mismo sexo, con el fin de posibilitar su mejor manejo y evitar conflictividad, exceso o discriminación por parte de personal instructor masculino que pudieren darse como resultado de esta relación de coexistencia.

Se han acondicionado los ambientes para el personal militar femenino, tanto como alojamiento, servicios higiénicos, etc., a fin de que puedan realizar sus servicios en igualdad de condiciones que el personal varones.

3.4 Sistemas de evaluación

3.4.1 Evaluación académica

Incluye el control de rendimiento sobre la base del sistema vigesimal. Las exigencias académicas y los cursos son iguales para ambos sexos, dentro del principio de objetividad.

La evaluación académica incluye tanto los cursos civiles como militares, siendo estos aspectos integrales para otorgarle un conocimiento y dominio de su profesión y como tal afrontar la progresividad de su profesionalización hasta alcanzar los más altos grados.

3.4.2 Evaluación disciplinaria

La disciplina militar permite al cadete adecuar su conducta a las exigencias de la vida militar de obediencia y subordinación, permite al superior exigir y obtener del subordinado la ejecución de las órdenes impartidas y el cumplimiento de los deberes militares. Su finalidad es posibilitar el cumplimiento de la misión, objetivos o tareas trazados en las instituciones armadas. Los medios para encauzar la disciplina son preventivos y sancionadores.

Los medios preventivos se utilizan para conservar, mantener y vigorizar la disciplina. Se ejecutan mediante evaluaciones, difusión de deberes, obligaciones y otorgamiento de estímulos. Estos son dispuestos por los superiores jerárquicos en sus diferentes niveles, en atención a la conducta del subordinado. Los medios sancionadores se aplican en caso de quebrantamiento de la disciplina militar y no diferencian la condición de hombre o mujer, dado que objetivamente tienen iguales derechos y obligaciones.

3.4.3 Evaluación física (deportiva)

Los cadetes y alumnos son evaluados físicamente en forma trimestral, mediante un control de rendimiento físico, el que consta de diferentes pruebas que miden la capacidad cardiovascular,

potencia y resistencia del cadete en forma integral. El departamento de Formación Psicofísica gestiona y realiza esta evaluación con la participación del personal de profesores de las diferentes disciplinas deportivas del centro de formación, debido a la diferencia física entre hombre y mujer, y por un criterio de equidad se utilizan tablas de rendimiento homologadas.

3.5 Sistema de selección del arma

El proceso de selección del arma se lleva a cabo al final del segundo año de estudios. La Dirección de Personal del Ejército (DPE); por medio de la O/M N° 50 A-2.b/02.00 (R50), se asigna anualmente los cupos por arma y servicio (en adelante armas), y por sexo (varones y mujeres), como se muestra en la tabla 5. Dicha asignación se basa en una recomendación interna.

Tabla 5. Asignación de cupos para armas y servicios (EMCH)

ARMA/SERV.	VARONES	DAMAS	TOTAL
INF	100%		100%
CAB	100%		100%
ART	100%		100%
ING	100%		100%
COM	80%	20%	100%
INT	80%	20%	100%
MG	80%	20%	100%
INTG	80%	20%	100%

Fuente: O/M N° 50 A-2b/02.00. Oficio múltiple de la Jefatura del Estado Mayor del Ejército.

De acuerdo con la norma anterior, la asignación de vacantes para cadetes mujeres se confina a las armas de comunicaciones y a los servicios de intendencia, material de guerra e inteligencia (este último recientemente desactivado). A nivel de cada arma y servicio, el número de vacantes para cadetes mujeres representa el 20% del total en el arma o servicio.

El cadete varón o mujer, puede elegir libremente el arma o servicio, entre las opciones establecidas, derecho al cual accede según el orden de mérito materializado en un cuadro, por el puntaje obtenido durante sus estudios en la EMCH.

Se pretende pues, que la restricción del acceso a las armas para las mujeres responde a una diferenciación objetiva, en función de la naturaleza de las cosas (principio de objetividad), básicamente por necesidad institucional y condición psicofísica¹³. Un análisis del contenido de la R50 encuentra lo siguiente:

¹³ Recientemente en el ejército israelí los soldados mujeres no pueden más conducir tanques, tras una investigación en la que concluye que esta tarea está “más allá de sus límites fisiológicos”, informó hoy el diario israelí. Las mujeres pueden trabajar a día de hoy en el 92% de los puestos militares, pero el control de los tanques es uno de los que les está vetado. Disponible en: <<http://elcomercio.pe/mundo/actualidad/ejercito-israel-no-permitira-mujeres-conducir-tanques-noticia-1812097>>.

- Se fundamenta en la Ley de Situación Militar de los Oficiales de las FF.AA.¹⁴ (LSMO) que permite «... establecer limitaciones en base a criterios objetivos y de sexo, inherentes a la función militar», las cuales se relacionan con: i) las condiciones de habitabilidad de las unidades cuya solución afecte la operatividad de la misión y que no permita la intimidad; ii) operaciones especiales y unidades de combate de primera línea que deriven en la lucha cuerpo a cuerpo; iii) lazos de consanguinidad.
- Se toma a las contingencias del párrafo anterior como las causas para que la asignación del personal femenino quede limitada, de manera permanente, a las armas de comunicaciones, intendencia, material de guerra e inteligencia. Se dice que el personal femenino podrá desarrollarse en estas armas “respetando su condición de mujer” y que la fuerza operativa estará conformada solo por personal masculino.
- Se recomienda que la asignación de las mujeres al arma de ingeniería que se venía dando hasta entonces deje de hacerse debido a que, en un teatro de guerra o zona de combate, ocasionaría una “reducción de efectivos oficiales”. Se piensa que lo mismo sucedería si la mujer formara parte de las fuerzas operativas.
- Se realiza un estudio de la serie histórica de mujeres ingresantes a la EMCH para el periodo 1997-2012, arrojando una participación en promedio de 11%.
- A partir de las consideraciones anteriores, la recomendación deriva en confinar las armas y servicios para las mujeres en comunicaciones, inteligencia, material de guerra e intendencia, con una proporción fijada en 20%. Para ello, deben establecerse vacantes separadas para varones y mujeres desde antes del inicio del proceso de admisión a la EMCH, fijada para las mujeres en 10%.

La cuestión ahora es si el sistema de menores cuotas de ingreso a la EMCH y en la selección de armas para las mujeres se condice con los criterios de igualdad de oportunidades y de justicia o equidad del PLANIG. Aunque la R50 busca asegurar el cumplimiento de la misión del ejército por encima de las preferencias individuales, lo cual estaría justificando sus medidas, no se ha explorado la aplicación de un esquema sin diferencias de género, basado en las competencias del personal frente a las necesidades de la institución, acercándolo al PLANIG. Como ejemplo, en el país vecino de Venezuela, el personal femenino puede incluso formarse como comando, si está en condiciones de cumplir con las exigencias de dicha especialidad.

¹⁴ Ley N° 28359 del 13 de octubre de 2004.

4. Perfil histórico de los niveles y estructura por género en la EMCH

4.1 De los postulantes

Recién a partir del año 2004, con la vigencia de una mayor transparencia de las instituciones militares aumenta el interés de la mujer en cursar estudios en la Escuela militar, y su extracción es esencialmente en cuanto a nivel económico de la clase media y baja, básicamente provenientes de cabezas de familia profesionales, técnicos y personal militar y policía nacional. En cuanto a proveniencia por centros de estudios estos se ubican en su gran mayoría de centros de gestión estatal, lo cual estaría básicamente dado por el bajo nivel de remuneraciones de sus padres y contradictoriamente la estabilidad laboral que supone su pertenencia a la institución militar, con un declive de postulantes en los dos últimos años, esencialmente por pérdida de beneficios laborales a partir del año 2013. El avance de las mujeres en el Ejército es relevante, sobre todo, porque el paso por esta institución es determinante para la vida civil.

4.2 De los ingresantes

4.2.1 Por género y nivel socio-económico

Básicamente el personal de ingresantes se ubica dentro de lo que se conoce como clase baja y clase media, provenientes en la mayoría de los casos de colegios nacionales y en menor medida en colegios particulares. Existiendo una disminución de los postulantes tanto varones como mujeres en los dos últimos años, básicamente por la disminución de los beneficios económicos para el personal egresado a partir del 2013.

4.2.2 Por género y puntaje en exámenes de ingreso

En lo que respecta al análisis por género y puntaje de ingreso, analizado los primeros 50 ingresantes AF – 2015, la relación hombre mujer es de 11 a 1, lo cual se ha mantenido invariable en los últimos cinco años, no existiendo variación significativa en este aspecto, datos que nos señalan también la necesidad de implementar medidas para aumentar la participación de la mujer en el ámbito militar y hacerla coherente con las políticas de Estado y de Gobierno (ver tabla 6).

Tabla 6. Proceso de admisión y rendimiento académico 2015 (cuadro de mérito EMCH)

N/O	SEXO	NOTA FINAL	N/O	SEXO	NOTA FINAL	N/O	SEXO	NOTA FINAL
1	M	18,18	18	M	16,60	35	M	15,57
2	F	18,07	19	M	16,55	36	M	15,54
3	M	17,54	20	F	16,51	37	M	15,47
4	M	17,37	21	M	16,49	38	M	15,44
5	M	17,36	22	M	16,34	39	M	15,40
6	M	17,36	23	M	16,33	40	M	15,37
7	M	17,32	24	M	16,31	41	M	15,36
8	M	17,32	25	M	16,22	42	M	15,35
9	M	17,18	26	M	16,21	43	M	15,28
10	M	17,10	27	F	16,05	44	F	15,20
11	M	17,08	28	M	16,00	45	M	15,18
12	M	17,05	29	M	15,89	46	M	14,90
13	M	17,01	30	M	15,74	47	M	14,81
14	M	16,91	31	M	15,72	48	M	14,75
15	M	16,88	32	M	15,68	49	M	14,41
16	M	16,87	33	M	15,66	50	M	14,37
17	M	16,70	34	M	15,59			

Fuente: Departamento de Estadística y Seguimiento de la Escuela Militar de Chorrillos. Elaboración propia 2015.

4.3 De los egresados

4.3.1 Según género y lugar de mérito

El año 2014, los criterios de *equiparidad* en la evaluación, básicamente las tablas de rendimiento físico y el esfuerzo personal de una dama dieron como resultado que una de las Cadetes alcanza el 1er. puesto o la espada de honor generando en la ciudadanía y agenda pública y política un aspecto positivo que repercute en el sentir ciudadano e imagen institucional.

4.3.2 Según género y arma

En tabla 4, se puede observar la ponderación de varones y damas en la Escuela Militar, es decir, las tendencias de la participación de la mujer, son variables, se ha pasado de 29 aspirantes el año 2010, a 12 cadetes en el 2011, 21 cadetes el 2012, 19 cadetes el 2013, 17 cadetes el 2014 y 25 cadetes el 2015, viéndose una tendencia ligeramente decreciente, previéndose que conforme avancen en los estudios y egresen, disminuirán en relación porcentual con el número de varones. El porcentaje de su disminución oscila entre 13 a 6,5%, haciéndonos ver que pese a los

esfuerzos de equiparar la participación de la mujer no ha surtido efecto o por lo menos no se ha demostrado una tendencia positiva, lo que como es obvio exige medidas administrativas urgentes a fin de cumplir con las políticas inclusivas en las cuales están empeñados el Estado y el Gobierno.

Tabla 7. Distribución de los cadetes según arma y servicio (egresados 2015)

ARMA/ SERV	3ER AÑO (2014)		
	V	D	TOTAL
INFANTERIA	85	0	85
CABALLERIA	29	0	29
ARTILLERIA	33	0	33
INGENIERIA	23	0	23
COMUNICACIONES	13	5	18
MAT/GUERRA	11	5	16
INTENDENCIA	7	5	12
SANIDAD	13	2	15
CAD-SIN ARMA	1	0	1
TOTAL	215	17	232

Fuente: Departamento de Estadística y Seguimiento de la Escuela Militar de Chorrillos. Elaboración propia 2015.

Capítulo IV. Análisis del problema y alternativas de solución

1. Análisis del entorno

1.1 Político-legal

ENTORNO POLÍTICO-LEGAL		
N°	Variable	Tendencia
1	Derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> Respeto y promoción de los derechos humanos. Mayor presencia de los grupos civiles activistas en la escena nacional.
2	Acuerdos internacionales	<ul style="list-style-type: none"> El Perú ha suscrito un conjunto de acuerdos que han generado leyes internas, incluyendo la creación del Ministerio de la Mujer
3	Constitución nacional	<ul style="list-style-type: none"> Asigna responsabilidad al Estado en la remoción de los obstáculos que limitan el derecho a la igualdad o que constituyen actos discriminatorios.
4	Leyes nacionales y decretos supremos	<ul style="list-style-type: none"> Garantizan el derecho a la igualdad entre hombres y mujeres, en todos los niveles del Gobierno.
5	Normas específicas, de menor jerarquía	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollan o refuerzan el mandato constitucional de igualdad y no discriminación.
7	Ministerio de Defensa	<ul style="list-style-type: none"> Vela por el fiel cumplimiento del marco normativo legal del Estado. Ejerce la labor de seguimiento y evaluación de los Planes Nacionales en materia de Igualdad de Género como parte de la Comisión Multisectorial.
8	Declaración del Milenio de las NN.UU.	<ul style="list-style-type: none"> Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer.
9	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables	<ul style="list-style-type: none"> Ente rector de la política de igualdad de género. Promoción y fortalecimiento de la <i>transversalización</i> del enfoque de género en las políticas públicas.
10	Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de planes y sistemas de monitoreo por parte de los diversos organismos y entidades públicas.

1.2 Social

ENTORNO SOCIAL		
N°	Variable	Tendencia
1	Rol de la mujer en la sociedad peruana	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de mano de obra calificada.
2	Violencia doméstica contra la mujer	<ul style="list-style-type: none"> Feminicidio
3	Grupos minoritarios	<ul style="list-style-type: none"> Aumento de su activismo representado por manifestaciones
4	Programas	<ul style="list-style-type: none"> Plan Nacional de Igualdad de Género

1.3 La dimensión cultural en el contexto del cambio organizacional

A efectos del cambio que se propone para el alineamiento con el PNIG, deben identificarse los elementos de la cultura militar que incidirán en la velocidad de dicho cambio y en la propuesta de cómo ha de desarrollarse considerando un horizonte temporal.

1.3.1 Tipo de cultura

A continuación se distinguen las características más importantes de la cultura militar en la EMCH, considerando que esta institución se inscribe dentro de otra mayor en términos institucionales, como es el propio ejército nacional. En tal sentido, se consideran los siguientes aspectos:

- i. Comunicación:** Predominio de la comunicación vertical descendente, en el sentido del origen de la mayoría de las decisiones de impacto institucional. La comunicación ascendente se encuentra mayormente predefinida, es decir, existe en función de los requerimientos preestablecidos en los ámbitos específicos de trabajo.
- ii. Autoridad:** Rasgo sobresaliente en toda organización militar, el principio de autoridad se sustenta en las leyes y normas y nutre todo el accionar de la institución, de modo que cada miembro o unidad organizacional tiene sus prerrogativas y sus obligaciones definidas.
- iii. Control:** Las acciones de control son permanentes, y buscan determinar el grado de cumplimiento de las metas establecidas en los ámbitos diversos y proponer sus correctivos. Dicho control comprende no solo aspectos administrativos de alcance colectivo, en el sentido de evaluar a las unidades organizacionales, sino también el comportamiento de los miembros de la institución a nivel individual.

1.3.2 Elementos de la cultura militar

- i. Valores:** Referidos anteriormente en la sección 1.2 (Cultura organizacional en la EMCH), del capítulo III del presente trabajo, el conjunto de valores de la EMCH está inscrito en cinco dimensiones. En razón del PNIG, la disciplina y la obediencia representan los valores más importantes a efectos del presente trabajo.
- ii. Normas:** Las normas en la EMCH y en el ejército en general regulan los distintos niveles organizacionales de la escuela, llegando al nivel individual en el comportamiento de sus miembros.
- iii. Socialización:** La socialización en el ejército tiene como base la convivencia durante los años de formación militar. En la EMCH, dicha convivencia a efectos del género está regulada, con límites establecidos en el propio reglamento.
- iv. Símbolos:** Los símbolos en la ECMH tienen un sesgo mayormente masculino, en razón de la historia y la tradición del ejército nacional.

1.3.3 Diversidad cultural

En la EMCH existe diversidad cultural. En los procesos de admisión no existe discriminación objetiva ni subjetiva en los postulantes, sea por razones socioeconómicas o de raza, sexo u otro tipo. Se exige a todos los mismos requisitos.

1.3.4 Liderazgo

En la EMCH, el liderazgo es un valor a ser cultivado o alentado durante el proceso de formación de los cadetes. Para efectos del cambio en la EMCH en función del PNIG, se requiere del liderazgo a nivel de la plana directiva para incorporar las decisiones que emanasen de las autoridades institucionales del más alto nivel. Sin embargo, podría considerarse a este un liderazgo transformacional “inducido”, pues el cambio no nace de la voluntad propia de los líderes.

2. Condicionantes del cambio

Se ha identificado un conjunto de condiciones que afectarían el cambio en la EMCH hacia la igualdad de género, como se indica a continuación.

2.1 Inductores del cambio

2.1.1 Externos

Se consideran inductores externos a las normas que alcanzarían a la EMCH a efectos de su alineamiento al PNIG.

2.1.2 Internos

Se considera como inductores internos a los casos de igualdad de género que se presentan en la EMCH y que derivan en contiendas de tipo legal. Estos casos, producidos internamente, devienen luego en inductores externos en la medida que son judicializados en otras instancias del Estado.

2.2 Tipo de cambio

El tipo de cambio que se propone corresponde a un “cambio institucional”, que se generaría a partir de nuevas decisiones tomadas al más alto nivel y que afectaría el marco normativo que regula el funcionamiento de la EMCH. Sin embargo, es posible reconocer elementos de “cambio reactivo” cuando consideramos los efectos de las decisiones judiciales en otras instancias del Estado por casos generados internamente en la EMCH.

2.3 Alcance

Aunque el ámbito de este trabajo es la EMCH, al nivel de la escuela el cambio tendría una mayor consolidación a partir del cambio generacional de sus alumnos. Sin embargo, si consideramos el horizonte profesional de los cadetes después de la escuela, el cambio tomaría un tiempo mucho mayor en consolidarse.

3. El Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017 (PLANIG)

El Perú ha suscrito diversos acuerdos internacionales para de la equidad e igualdad de género. Estos compromisos han llevado a la creación de marcos normativos nacionales para impulsar los mecanismos que permitan honrar tales acuerdos. Uno de estos acuerdos fue firmado en 1995 en la ciudad de Beijing en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, en donde los diferentes países miembros de las Naciones Unidas se comprometieron en «... Promover los objetivos de igualdad, desarrollo y paz para todas las mujeres del mundo, en interés de toda la humanidad» (ONU 1995).

En el marco de estos acuerdos, el año 2002 el Estado peruano creó el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), en cuyo segundo objetivo estratégico se incluye el ejercicio de los derechos de la mujer en igualdad de condiciones y oportunidades para lograr la igualdad de género. Este ministerio posee la rectoría en las políticas nacionales y sectoriales; además, tiene competencia en el impulso y fortalecimiento de la *transversalización* del enfoque de género en todas las instituciones públicas del Estado. Así, en el año 2012 se aprueba el Plan Nacional de Igualdad de Género PLANIG 2012-2017 (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables 2012).

3.1 Alcance

El MIMP tiene dentro de su ámbito de competencia el diseño y supervisión de políticas nacionales y sectoriales, tendentes a velar y hacer cumplir los derechos de las mujeres, la igualdad de oportunidades, la ampliación de la participación de las mujeres en el ámbito público, así como también la prevención, protección y atención de la violencia contra la mujer. Su fortaleza jurídica yace en el contenido de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo - LOPE, por lo que funge como un ente rector o autoridad técnico-normativa a nivel nacional y genera las normas y procedimientos en cuanto al enfoque del género en las instituciones públicas y privadas con un carácter transversal en el país (LOPE 2003).

Al igual que la LOPE, la Ley N° 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (LIO) establece la necesidad de implementar políticas públicas bajo una perspectiva de género. En el marco de esta ley es elaborado el PLANIG 2012 – 2017 (LIO 2007).

3.2 Objetivos

Su objetivo principal es aplicar un enfoque de género transversal a los tres niveles de Gobierno respecto de la planificación y ejecución de políticas públicas del Estado, para garantizar la no

discriminación de la mujer y el pleno desarrollo de sus potencialidades y capacidades individuales y colectivas (MIMP 2012). Este objetivo general opera a través de ocho (08) objetivos estratégicos, los cuales son fácilmente evaluables y se corresponden con los efectos que se espera conseguir del PLANIG 2012-2017, (ver tabla 8).

Tabla 8. Objetivos estratégicos del PLANIG 2012-2017

N°	DESCRIPCIÓN
1	Promover y fortalecer la <i>transversalización</i> del enfoque de género en los tres niveles de Gobierno.
2	Fortalecer una cultura de respeto y valoración de las diferencias de género.
3	Reducir brechas educativas entre mujeres y hombres.
4	Mejorar la salud de las mujeres y garantizar los derechos sexuales y reproductivos de mujeres y hombres.
5	Garantizar los derechos económicos de las mujeres en condiciones de equidad e igualdad de oportunidades con los hombres.
6	Reducir la violencia de género en sus diferentes expresiones.
7	Incrementar la participación de mujeres y hombres en la toma de decisiones y la participación política y ciudadana.
8	Valorar el aporte de las mujeres en el manejo sostenible de los recursos naturales.

Fuente: PLANIG 2012-2017. Elaboración propia 2015.

3.3 Impacto del PLANIG en la EMCH

El impacto del PLANIG sobre la EMCH dependerá de la amplitud y profundidad de los cambios que la institución militar ha llevado adelante hasta el momento, respecto de sus normas generales e internas que regulan las actividades de la institución y de sus individuos.

El indicador de orden legal más importante de tales cambios viene dado por las resoluciones que el Tribunal Constitucional (TC) ha venido emitiendo, a partir de las demandas planteadas ante dicho organismo por el personal femenino de las FF.AA., en particular por las alumnas de la EMCH.

El TC, en diversas resoluciones, viene fallando en favor del personal femenino de las FF.AA. en atención de sus demandas en contra de la violación de ciertos derechos fundamentales. Tales resoluciones han tenido el efecto inmediato de anular las resoluciones administrativas emitidas por las autoridades de dichas FF.AA., obligando a la restitución de los derechos de las demandantes en el marco de su quehacer institucional.

Se ha seleccionado dos casos, vistos por el TC, para reflejar en detalle la naturaleza del problema desde un enfoque legal.

- **Caso de la CAD I Susan Viera Acero.**

Se le había dado de baja por mantener relaciones interpersonales con un cadete de año superior, falta que está tipificada como gravísima en el Reglamento Militar Interno N° 105, capítulo IV, sección II, párrafo 29, numerales 3.c y 4 de la Escuela Militar de Chorrillos. En torno a este caso el tribunal resolvió por medio de la sentencia entre otras, la anulación de la Resolución N° 811 EP/A-1.a/1-1, de fecha 7 de diciembre de 2006, la cual resolvía darla de baja de la EMCH. El TC exhortó a la institución del siguiente modo: «... considero que se debe exhortar al órgano ejecutivo, a las instituciones castrenses y de formación castrense a desarrollar de forma más precisa y clara sus normas internas, con el fin de evitar interpretaciones incorrectas y dispares que pueden devenir en inconstitucionales o vulneratorias de derechos».

- **Caso de la alumna Nidia Yesenia Baca Barturén.**

La alumna Nidia Yesenia Baca Barturén, siendo plaza de la Escuela Técnica Superior de la Policía de Chiclayo, fue expulsada por quedar embarazada a lo que la misma interpuso un recurso de agravio constitucional (Sentencia del Tribunal Constitucional 2009, EXP. N° 05527-2008-PHC/TC). El tribunal falló a favor de la alumna por considerar que su expulsión fue un acto discriminatorio cuya finalidad es estigmatizar a las alumnas y cadetes de las Escuelas de Formación de la Policía Nacional del Perú (EFPNP) por su estado de embarazo. Se considera discriminatoria en virtud que nunca podrá ser sancionado un varón por este motivo, por lo que esta sería una condición de afectación exclusiva para la mujer. Se consideró además que este es un acto inconstitucional por vulnerar los derechos fundamentales a la educación, a la igualdad y al libre desarrollo de la personalidad. Declara además que las EFPNP se encuentran impedidas de separar alguna alumna o cadete por su estado de embarazo.

A partir de la idea que los derechos fundamentales forman la base de la pirámide de los derechos de las personas, la necesidad de su irrestricta observancia por parte de una institución como la EMCH ha de conllevar una revisión profunda del marco jurídico-normativo de la institución, tales como leyes, reglamentos y directivas para su conveniente alineamiento con las leyes nacionales y acuerdos internacionales dado el marco del PLANIG.

Por otra parte, se considera que el problema no se agota en el ámbito legal. Las normas reconocen derechos y ponen límites a la actuación de los individuos e instituciones, pero luego tienen que redefinirse los procesos internos relacionados con la selección de personal y con su

formación propiamente dicha, en el seno de la EMCH. En dicha formación se ejercen ciertos derechos y se cumplen ciertas obligaciones de carácter técnico, propio de una institución militar. En tal sentido, los reglamentos internos adquieren la categoría de instrumentos técnicos-normativos, íntimamente ligados con el quehacer a nivel estratégico, táctico y operativo en cumplimiento de su misión final. Se ha de adoptar un enfoque comprensivo de estos campos, que permita una reformulación orgánica del conjunto de los procesos actuales de la institución.

4. Resultados de la investigación

4.1 Sobre leyes, normas y reglamentos

Luego de finalizada la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés) y posteriormente la 4ta. Conferencia Mundial Sobre la Mujer en Beijing (1995), el Estado peruano, en un afán por alinearse con los estándares internacionales, promueve algunas leyes con la finalidad de eliminar las brechas que hasta el momento habían marcado una enorme diferencia entre hombres y mujeres en función de la equidad e igualdad de género, en las organizaciones públicas y privadas del país. Es así como nace el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, así como también, la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (Ley N° 28983), el Plan Nacional de Igualdad de Género, entre otras leyes, directivas y diversas. Se inicia así un proceso de transformación en el seno de todas las instituciones del Estado, incluida las FF. AA.

Como consecuencia de este proceso iniciado internacionalmente y que paulatinamente fue permeando a todos los países integrantes de la ONU, se realiza la incorporación de la mujer en el seno de las Fuerzas Armadas del Perú. Su sustento jurídico-legal es la Ley de Situación Militar de los Oficiales de las Fuerzas Armadas (Ley N° 26628) aprobada por el Congreso en 1996. Dicha ley permite a las mujeres el acceso a las escuelas de formación de oficiales y suboficiales de los institutos armados.

Sin embargo, dicha ley, que pretende cerrar brechas en cuanto la equidad e igualdad de género y que en su artículo segundo establece que «... los oficiales de las Fuerzas Armadas tienen iguales derechos y obligaciones. Ninguna disposición de la presente ley podrá, en su aplicación, generar acto de discriminación alguno, en especial por razones de sexo, en el acceso a la carrera militar, asignación de empleo, ascenso y pase al retiro», sin embargo entra en contradicción cuando dispone que «... se pueden establecer limitaciones a partir de criterios objetivos y de sexo, inherentes a la función militar».

En el Reglamento de la ley se establece las siguientes limitaciones relacionadas con limitar la

participación de la mujer:

- Cuando existan restricciones en las facilidades de habitabilidad de las unidades, cuya solución afecte la operatividad de la misión y que no permitan el servicio de personal de ambos sexos con la debida intimidad.
- En Especialidades afines de Operaciones Especiales y en las Unidades de Combate de Primera Línea, cuando la modalidad de combate sea la lucha cuerpo a cuerpo, en la cual el personal femenino estaría en desventaja.
- No podrá otorgarse empleo en una misma Unidad o Dependencia al personal con lazos de consanguinidad hasta el cuarto grado y/o parentesco de afinidad hasta el segundo grado.

De acuerdo con lo tipificado, la mujer se encuentra obligatoriamente impedida de elegir las armas de combate cuando estas se vinculan directamente con la razón de ser de las FF.AA. Al respecto, es importante considerar que los cargos y grados más altos dentro de una organización como el Ejército suelen ser ocupados por personal formado en las especialidades de combate; además, el reglamento de evaluación para ascenso otorga mayor puntaje a aquellos profesionales que se encuentran directamente vinculados con unidades operativas.

Esta situación pone en desventaja al personal femenino con respecto del hombre, situación que puede considerarse como una forma de discriminación indirecta al limitar seriamente las posibilidades de la mujer de arribar en un futuro al puesto de Comandante General del Ejército u ocupe cualquier otro puesto de toma de decisiones en este instituto.

En función al trato interpersonal entre hombres y mujeres en el instituto fue creada la Directiva General 006-2008/MINDEF/VRD/DGRRHH, sobre “Relaciones Interpersonales del Personal Militar de las Instituciones Armadas” (RIPMIA). En esta directiva se manifiesta la imposibilidad de la convivencia extramatrimonial entre personal de sexo opuesto como una modalidad de relación conyugal. De igual manera, el Reglamento Interno de la EMCH señala como causal de separación la relación afectiva entre alumnos de la Escuela. Sin embargo, el Tribunal Constitucional, en el caso de la CAD I Susan Viera Acero, fue concluyente al sancionar que «... El Estado garantiza una libertad general de actuación del ser humano en relación con cada esfera de desarrollo de la personalidad, y que las relaciones de carácter sentimental entre las personas no debería ser causal para ser separado de cualquier institución ya que la exteriorización de las voluntades de las personas (relaciones afectivas) no es ni debe ser por ningún motivo reprimidas, en razón al derecho de libre desenvolvimiento».

Otra de las normas que colisiona en contra del Plan Nacional de Igualdad de Género, así como también de la Constitución y la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres es

el Reglamento Interno de las Escuelas de Formación de Oficiales de la Fuerza Armada Nacional, el cual establece como una falta gravísima el hecho de que una cadete femenina quede embarazada. En este sentido, es importante mencionar que al 2009, según el informe de “Actuación del Estado frente a la discriminación. Casos conocidos por la Defensoría del Pueblo” (Defensoría del Pueblo 2009), existían 149 casos de quejas por discriminación, de los cuales diez correspondían a alumnas de las escuelas de formación de la PNP y FF.AA.

La discriminación en estos casos es manifiesta en el hecho que la situación de embarazo es una condición natural exclusiva de la mujer, por ende nunca se podrá sancionar a un varón con separación de la institución por un hecho similar. En torno a este particular en la mayoría de los casos los Jueces del Tribunal Constitucional concuerdan con la decisión a favor de la Cadete Nidia Yesenia Baca Barturén (Exp. N° 05527-2008-PHC/TC. Publicado el 13 de febrero de 2009) en donde aseveran que «... la decisión de traer al mundo una nueva vida humana se encuentra protegida por el derecho al libre desarrollo de la personalidad, reconocido en el Artículo 2 inciso 1 de la Constitución. Siendo las cosas del modo señalado, no podrá ser objeto de injerencias por autoridades públicas o particulares, de lo que se desprenderá la conclusión de que todas aquellas medidas que tiendan a impedir o hacer más gravoso el ejercicio de la mencionada opción, resultarán de suyo inconstitucionales».

Ante la violación de derechos fundamentales, las restricciones y vacíos de algunas leyes y reglamentos que gobiernan los procedimientos y la toma de decisiones de los institutos armados, y los fallos del Tribunal Constitucional, se manifiesta una necesidad de cambios para viabilizar el alineamiento institucional de la EMCH con el PLANIG y la Constitución.

4.2 Resultados de las encuestas

Se encuestó a un total 713 personas, 619 hombres y 94 mujeres, entre cadetes, docentes y plana directiva. Sobre los resultados se destaca lo siguiente, a partir de una caracterización basada en los siguientes aspectos relevantes (el total de las preguntas se presentan en el anexo 1):

i. Comprensión de los conceptos y derechos relacionados con la igualdad y equidad de género

- El 95% del personal manifestó entender ambos conceptos, aunque para algunos, el 23%, significan lo mismo.
- Interpretación: El resultado anterior configura un escenario favorable para el cambio, pues los derechos son exigibles cuando se tienen conciencia de ellos, aunque el cambio deba gestarse en los estamentos superiores o externos de la institución.

ii. Sobre el derecho de acceso a la Escuela

- El 70% de las postulantes, a la hora de postular, no conocían que las vacantes para su género era del 10%, significativamente menores que las de los varones.
- Del personal femenino, el 52% piensa que la actual cuota debe mantenerse, mientras que un 34% que debería aumentar, lo que incluye un 19% que piensa que la cuota debería ser igual para ambos géneros.
- Interpretación: La omisión en la comunicación de esta variable relevante para la postulante mujer es un síntoma importante sobre la insuficiente internalización, al nivel de la cultura organizacional de la EMCH, de sus derechos fundamentales, lo que incrementar la brecha entre hombres y mujeres en términos de la igualdad de género (el efecto sobre el varón es insignificante).

iii. Percepción sobre el trato que recibe la cadete mujer en la Escuela

- El 71% de la muestra de cadetes mujeres encuestadas piensa que la mujer en la EMCH debe recibir un trato diferenciado respecto del varón por sus diferencias naturales; en los cadetes varones ese porcentaje sube a 74%.
- Por su parte, en la plana docente (hombres y mujeres), el 64% está de acuerdo, al menos parcialmente, con la idea de que las diferencias naturales entre la mujer y varón deben implicar un trato diferente.
- Interpretación: Existe una percepción de la mayoría en que las diferencias naturales entre hombre y mujer implican un trato diferente. Esto sugiere evaluar si el criterio de igualdad puede relacionarse con el de inclusión, de modo que las condiciones, umbrales o vallas mínimas sean inclusivos para la mujer, sin afectar la misión de la institución.

iv. Selección de arma

- Considerando a toda la muestra, sin filtros, el 59% piensa que las mujeres tienen la misma capacidad que los varones no en todas las armas, a lo que se agrega un 22% que piensa que no existe la misma capacidad en ninguna de las armas; los porcentajes son de 56% y 2 % en el caso de respuestas de cadetes mujeres con 5 años en la Escuela, lo que refleja que dicha tendencia se mantiene cuando la cadete, se supone, tiene mejor información por los años transcurridos en su formación militar.
- Interpretación: Al nivel de las percepciones, no está clara si la diferencia natural entre hombres y mujeres representa una desventaja para estas últimas. En el caso de las mujeres que se sienten en condiciones de operar cualquier arma, pareciera que esa percepción se mantiene cuando poseen mejor información sobre las condiciones de cada arma (cadetes con 5 años en la Escuela).

v. Formación en la Escuela

- Respecto de las habilidades para el aprendizaje en el área académica, el 75% de la muestra sin filtro opinó que los hombres y mujeres tienen igual capacidad de aprender, pero un 5% piensa que es mayor en la mujer.
- En el área académica, si responde la mujer, el 73% piensa que hombres y mujeres tienen igual capacidad para aprender, pero un 26% piensa que es mayor en la mujer.
- En el área militar, en la muestra sin filtro el 48% piensa que los hombres tienen mayor capacidad de aprendizaje, mientras que el 46% piensa que es igual en la mujer.
- En el área militar, si responde la mujer, el 64% piensa que hombres y mujeres tienen igual capacidad para aprender, pero un 27% que es mayor en el hombre.
- Conclusión: Para la población en general, en el área académica existe un mayor consenso en que hombres y mujeres tienen similares capacidades, pero no así en el área militar, en donde se percibe al hombre con más ventaja. Sin embargo, la mujer se ve a sí misma en mejores condiciones, principalmente en el área militar en donde un porcentaje mayor al del promedio de la población piensa que ambos géneros tienen igual capacidad. Este resultado en el área militar es relevante cuando se aborda el tema de las condiciones físicas para los ascensos en la carrera profesional (curso de alto rendimiento físico).

vi. El Plan Nacional de Igualdad de Género (PLANIG)

- Al nivel de la plana directiva y los docentes, el 56% respondió no estar informado de que el PLANIG es de carácter obligatorio y vinculante.
- Conclusión: La falta de conocimiento de las normas vigentes es un factor de resistencia al cambio, el causal en este caso es de un impacto relativamente mayor por estar relacionado con los encargados de la formación o gestión del personal de la Escuela.

vii. La mujer y la misión del Ejército

- Para el 30% de los varones cadetes, la participación de la mujer afecta positivamente la misión del Ejército, el 30% piensa que no la afecta y el 14% piensa que dicha participación es negativa.
- Si responde la cadete mujer, el 60% piensa que su participación es positiva, el 31% que la afecta positivamente y el 6% que la afecta negativamente.
- Conclusión: Las mujeres parecen tener una mayor percepción de su aporte al ejército que la que los varones tienen de ella, lo cual podría estar reflejando un patrón cultural arraigado.

viii. Hechos sobrevinientes: embarazo

- El 52% de los encuestados, sin filtro, piensa que la expulsión de la cadete mujer por embarazo es al menos positiva para la EMCH (el 29% que muy positiva). Para el 23% dicha expulsión no tiene ningún efecto, mientras que para el 25% es por lo menos negativa.
- Si responde la cadete mujer, el 30% piensa que la expulsión de la cadete mujer por embarazo es al menos positiva para la EMCH (el 1 % que muy positiva). Para el 21% dicha expulsión no tiene ningún efecto, mientras que para el 49% es por lo menos negativa.
- Si responden los directivos o docentes de la EMCH, el 51% piensa que la expulsión de la cadete mujer por embarazo es al menos positiva para la EMCH (el 39% que muy positiva). Para el 21% dicha expulsión no tiene ningún efecto, mientras que para el 28% es por lo menos negativa.
- Conclusión: La opinión más calificada, correspondiente a la plana directiva y docente, arroja un resultado negativo para la mujer cadete embarazada, similar al promedio de los hombres cadetes. Ambos difieren de la mujer, pero llama la atención que aún en este segmento exista un porcentaje elevado que piensa que la expulsión es al menos positiva para la institución. Ello podría ser reflejo de un escaso conocimiento de sus derechos, como resultado de la fuerte cultura organizacional que pareciera ser un legado del género masculino.

ix. Reglamento

- El 44% de la muestra sin filtro opina que los reglamentos son justos respecto de la igualdad y equidad de género, mientras que el 41% piensa que son poco justos.
- Si responde la mujer, el 26% opina que son justos, el 53% que son poco justos y el 11% muy injustos.
- En el caso de la opinión de los docentes y directivos, el 87% opina que las condiciones para la igualdad y equidad de género en el Ejército pueden ser mejoradas.
- Conclusión: La percepción de la mujer es marcadamente diferente que la del promedio, posiblemente por las diferencias de orden cultural asociadas con los paradigmas y prejuicios. La opinión de los docentes y directivos, por su parte, refuerza considerablemente la necesidad de un cambio en el marco legal.

x. Ambiente institucional

- El 71% de la plana directiva y docente opina que el ingreso de la mujer a la EMCH ha sido al menos positiva (39% muy positiva) para la imagen de la institución.

- Sin embargo, al nivel de los cadetes varones, para el 61% de ellos le es neutral o indiferente la presencia de la mujer en la institución.
- Conclusión: No obstante la percepción positiva de la plana docente y directiva sobre el efecto de la inclusión de la mujer en la Escuela, al nivel de los cadetes la indiferencia sobre el tema podría significar a futuro un efecto negativo en la funcionalidad de un equipo conformado por hombres y mujeres, principalmente como compañeros de armas en actividades de índole operativa.

5. Diagnóstico y alternativas con la herramienta del Marco Lógico

5.1 Análisis de involucrados

A continuación se muestra una tabla con el análisis de los grupos involucrados con la igualdad y equidad de género. Se ha identificado a dos grupos relevantes dentro del análisis de los involucrados, primero aquellos que se ven afectados por el estado de las cosas, y segundo aquellos que pueden impulsar el cambio.

En el primer grupo se encuentra la población femenina, cuyo grado de afectación depende de su posición: postulantes, cadetes y oficiales. En el segundo grupo está el Estado, a través de sus diversas instituciones ligadas con el tema de la igualdad y equidad de género, fundamentalmente el Congreso, el Poder Ejecutivo, el Tribunal Constitucional, la EMCH y el Ejército. Sin embargo, existen otros grupos que actúan generando presiones hacia el cambio o adecuación de la legislación a favor de la igualdad de género, como son las ONG diversas que operan en el país.

El grupo representado por las autoridades de la EMCH actúa como un agente que hace cumplir las normas y reglamentos, pero no tienen poder de decisión para el cambio de las normas. Por ello, frente a un conflicto de las normas respecto de la igualdad de género, prevalece aquella que mejor se alinea con la cultura organizacional, antes que con los principios de la igualdad y equidad de género.

Tabla 9. Grupo de involucrados

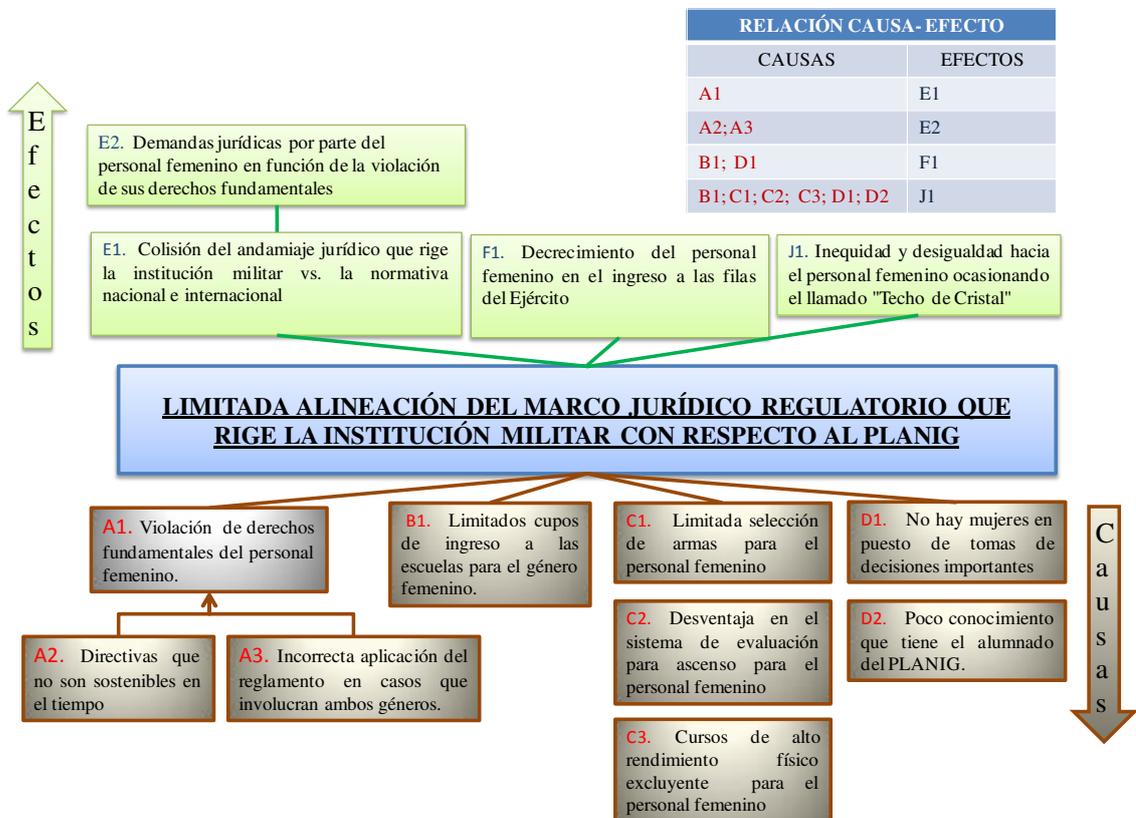
GRUPO	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Congreso	Limitada alineación del Marco Jurídico Regulatorio que rige la Institución Militar de la EMCH con respecto del PLANIG.
Tribunal Constitucional	
Ministerio de Defensa	
Ministerio de la Mujer	
EMCH	
Oficiales femeninos	
Cadetes femeninos	
Población femenina (postulantes)	
Terceros interesados: ONG	

Fuente: Elaboración propia 2015.

5.2 Análisis de problemas

A continuación, a través del árbol de los problemas (gráfico 2), se los presenta de manera sintética y con una visión panorámica de causa, problema y efectos, facilitando su comprensión.

Gráfico 2. Árbol del problema



Fuente: Elaboración propia 2015.

- **Selección de armas**

En el caso de la selección de armas, el problema se manifiesta como una discriminación indirecta, puesto que si bien es cierto que esta norma aparentemente pareciera ser neutral y sin intención discriminatoria, a todas luces cercena a la mujer de la posibilidad tanto de llegar a los más altos puestos de toma de decisión, como a las más altas esferas jerárquicas de la institución (techo de cristal).

- **Sistema de evaluación para ascensos**

El sistema de evaluación de ascensos asigna pesos distintos según la importancia relativa del contenido en la hoja personal de evaluación para ascensos: cargos administrativos y operativos, cursos de alto rendimiento físico, comando de tropa, entre otros. Desde esta perspectiva, el sistema al evaluar actividades es neutro respecto del tema género. En este sistema:

- Las actividades de carácter administrativo poseen menor peso relativo.
- La elevada concentración de personal femenino en áreas administrativas reduce la puntuación de su hoja personal de evaluación.
- Las condiciones a) y b) producen una menor cantidad de ascensos al personal femenino, manteniéndose la desigualdad de género cuyo origen se remonta a la asignación inicial del arma. El riesgo que existe es respecto del cambio en los criterios que, para atenuar la desigualdad de género, puedan ser implantados en este sistema de evaluación. Así, en el caso de la actividad relacionada con el rendimiento físico, la que forma parte de la evaluación para ascensos, ha empezado a diferenciarse según género.
- El sistema de evaluación para ascenso. Acredita mayor porcentaje a aquellas armas que están directamente relacionadas con las operaciones militares, así como también a aquellas funciones relacionadas al ejercicio del mando. A la mujer se le restringe y direcciona la elección del arma de modo que su puntaje para ascensos siempre ha estado por debajo del de los varones, situación que con las actuales directivas no cambiará.

- **Cursos de alto rendimiento físico**

Estos cursos también están vetados a las mujeres, pero generan un buen puntaje en el sistema de evaluación para ascensos. Esta restricción es una muestra más del tratamiento desigual de la mujer en la institución armada.

- **Violación de derechos fundamentales**

Se hace indispensable un cambio en el marco normativo de la institución para que el embarazo no sea considerado como una infracción, falta o causal de mala conducta. La separación de una cadete por este motivo atenta contra tres derechos fundamentales: el primero, se refiere a la restricción de su derecho a la educación; el segundo, al acceso a la función pública en condiciones de igualdad y, el tercero, al derecho a la protección de la familia y los derechos reproductivos (derechos protegidos por las sentencias del Tribunal Constitucional).

Otras tipificaciones del Reglamento de Relaciones Interpersonales de las instituciones armadas limitan el desarrollo de la personalidad, aunque esta es contemplada como un derecho fundamental en el marco de la Constitución.

- **No alineación con el Plan Nacional de Igualdad de Género**

Las leyes, reglamentos y directivas del estamento militar tienen que respetar lo contemplado en la Constitución y en las normas de menor jerarquía que promueven la igualdad de género. La falta de alineamiento trae como resultado demandas de los afectados y las respectivas sanciones de parte del Tribunal Constitucional, revirtiéndose decisiones y anulando resoluciones de los institutos armados.

- **Directivas como recurso frente a los aparentes vacíos en las normas**

La emisión de directivas por parte de la administración de la EMCH es un recurso para normar con mayor especificidad aspectos que no son cubiertos por las leyes y reglamentos. Sin embargo, las directivas no tienen rango de ley y dejan diversos problemas por resolver; por ende, no son sostenibles.

- **Vacantes para el ingreso de personal a las escuelas**

El establecimiento de cuotas para el ingreso a las escuelas de formación militar no posee necesariamente fundamentos científicos. En las vacantes de ingreso a la EMCH se ha establecido una cuota porcentual aproximada de 10% para la mujer. No existe un estudio debidamente fundamentado de las necesidades de la institución y de las competencias del personal necesarias para atenderlas, por lo que la cuota actual para las mujeres podría estar distorsionada.

- **Mujeres en puestos de tomas de decisiones**

El “techo de cristal¹⁵” que surge del andamiaje jurídico de la institución militar,

¹⁵ Expresión que en este caso alude a las barreras que operan de manera indirecta o “invisible”.

obstaculiza a la mujer a llegar a puestos de toma de decisiones, tal como lo estipula el Plan Nacional de Igualdad de Género, en virtud que en la práctica aun esta institución no le da un trato igualitario a mujeres y hombres.

5.3 Análisis de objetivos

Una vez analizado el árbol del problema (causas y efectos), se pudieron determinar los siguientes objetivos:

1. Objetivos de impactos

Contribuir al alineamiento estratégico de la EMCH con el PLANIG mediante una propuesta de líneas de acción orientadas a mejorar la internalización del concepto de igualdad y equidad de género.

2. Objetivos de resultados

2.1 Leyes, reglamentos y directivas de la EMCH modificadas y alineadas con PLANIG, principalmente en los aspectos relacionados con:

2.1.1 Las normas respetan el libre desarrollo de la personalidad del hombre y la mujer.

2.1.2 Mayor cuota de ingreso a la EMCH para las mujeres.

2.1.3 Libertad para selección del arma para el personal femenino.

2.1.4 Acceso a cursos de alto rendimiento físico por parte del personal femenino.

2.1.5 Personal femenino con proyección de desarrollo profesional y toma de decisiones al nivel de los altos mandos.

2.2 Directivos de la EMCH conocen y aplican debidamente los procedimientos administrativos que regula la EMCH.

2.3 Personal femenino postulante, aspirante y cadete es debidamente informado de las reglas de juego respecto del género vigentes al interior de la EMCH y del Ejército.

3. Objetivos de productos o servicios

3.1 Oficina de nivel sectorial que monitorea las leyes y normas, su aplicación práctica y el cumplimiento de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución, así como la brecha respecto de los objetivos del PLANIG sobre la igualdad y equidad de género. Produce recomendaciones y emite informe a la Comisión Multisectorial Permanente del PLANIG.

3.2 Los directivos de la EMCH reciben capacitación sobre el debido proceso en la aplicación de las normas que gobiernan la EMCH y los principios de equidad e igualdad de género, así como sobre los objetivos estratégicos del PLANIG.

3.3 Los postulantes y cadetes reciben información completa y oportuna de las reglas de juego vigentes respecto del género al interior de la EMCH y de Ejército. Se incluyó en el plan de estudios temática sobre igualdad y equidad de género.

4. Actividades

Componente 1: Las actividades se relacionan con una revisión profunda de las leyes, reglamento y normas que gobiernan la EMCH para identificar las desviaciones o contradicciones respecto del enfoque de género y de los objetivos del PLANIG. Se recomienda puntualmente:

- a) Modificación del reglamento interno que afecta la continuidad de la mujer en la institución debido a hechos sobrevinientes como el embarazo o a las relaciones interpersonales de tipo afectivo.
- b) Realización de estudio que establezca una metodología para la cuota de ingreso a la EMCH según género, basado en las necesidades de la institución y competencias del postulante.
- c) Realización de estudio que establezca una metodología para la libre elección de arma independiente del género, basado en las necesidades de la institución, competencias y méritos del personal.
- d) Modificación de las actuales barreras para el acceso a cursos de alto rendimiento físico por parte del personal femenino, sobre la base de exámenes médicos, psicológicos y un examen de admisión evaluando la capacidad del postulante para culminar dicho curso.

Componente 2:

- a) Realización de cursos o seminarios regulares, dirigidos a personal militar y directivos de la EMCH para capacitación sobre el debido proceso en la aplicación de las normas que gobiernan la EMCH y los principios de equidad e igualdad de género, así como sobre los objetivos estratégicos del PLANIG.

Componente 3:

- a) Ejecución de un proceso regular para brindar información completa y oportuna a los postulantes y cadetes sobre las reglas de juego vigentes respecto del género al interior de la EMCH.
- b) Inclusión del tema de género en el plan de estudios de cada una de las escuelas de armas y servicios de formación militar.

5.4 Análisis de alternativas y de su viabilidad

Los problemas estudiados se inscriben en un marco de aspectos intangibles, en la medida que se involucran, principalmente, temas ligados con la cultura organizacional y el marco jurídico.

5.4.1 A nivel económico

La EMCH no genera ingresos propios de importancia y depende en última instancia de lo

aprobado por las leyes de la república, de las normas emitidas por el Poder Ejecutivo y de la asignación presupuestaria decidida por el Ministerio de Defensa y el propio Ejército. En tal sentido, no resulta aplicable un análisis de alternativas a nivel económico pues no existe en dicho campo un margen de maniobra por parte de la EMCH, excepto el de sustentar anualmente su propuesta de presupuesto al interior de la institución del Ejército. Además, el tema tratado cae en el campo de los intangibles, al estar fundamentalmente ligado a la cultura y el marco regulatorio.

A nivel económico o presupuestal de la EMCH no se prevé un impacto institucional que sea significativo, sino más bien uno de orden secundario, como podría ser:

- Infraestructura: la ampliación de la cuadra de mujeres en la EMCH y de sus baños, para albergar un mayor número de estudiantes mujeres.
- Contratación de personal para dictado de cursos o seminarios orientados a los directivos, docentes y estudiantes, para temas especializados relacionados con la igualdad y equidad de género.

5.4.2 A nivel administrativo

Considerando que la EMCH se enmarca en el tipo de institución formal, vertical y burocrática, todos sus actos internos de gobierno obedecen a directivas, reglamentos y leyes. Por tanto, las decisiones de la EMCH en este ámbito se circunscriben a dar cumplimiento a lo establecido por dichas normas. Así, el cambio en tales decisiones solo se justifica si contribuye a mejorar dicho cumplimiento. En tal sentido, para los propósitos de esta tesis no es relevante definir alternativas administrativas para el tema de la igualdad de género. De ocurrir en un futuro un cambio en el marco normativo vigente, la única alternativa administrativa correspondería a la de su cabal cumplimiento.

5.4.3 A nivel político y del marco regulatorio

Como se dijo anteriormente, la EMCH es una organización de tipo formal, vertical y burocrática cuya misión es la de proveer de personal para integrar los cuadros de oficiales disponibles para el Ejército. La Escuela se gobierna por un conjunto de normas de diferente jerarquía, las cuales se caracterizan por su especificidad al regular, entre otras cosas, la actuación o conducta de los miembros de la Escuela militar.

Por tanto, los cambios solo pueden gestarse desde fuera del sistema requiriendo, en primer lugar, de la voluntad política de los gobernantes y de un consenso democrático y, en segundo lugar, de la emisión de nuevas normas de distinta jerarquía o de la modificación de las ya existentes.

Considerando que el PLANIG 2012-2017 es una expresión positiva de la voluntad política en la que participaron diversos sectores de la administración pública y que, además, las normas emitidas son ya de conocimiento público por varios años, solo queda la alternativa de efectuar los ajustes a la normatividad vigente del sector de defensa asociada con el tema de equidad e igualdad de género.

Un aspecto relacionado de gran importancia lo constituye la cultura de la organización. En este caso, la cultura de la EMCH está íntimamente ligada con la cultura del Ejército, su razón de ser, y representa un fuerte factor de resistencia al cambio, aunque siempre bajo un marco jurídico al cual busca ceñirse fielmente. Precisamente ese rasgo cultural de tipo “misionero”, de cumplimiento de las normas y reglamentos, puede ser aprovechado a favor del alineamiento de la EMCH con los principios de la igualdad y equidad de género y con los objetivos estratégicos del PLANIG.

En tal sentido, las alternativas a evaluar comprenden de manera singular al marco regulatorio, lo que en la práctica representa una única vía disponible para la solución del problema planteado. A continuación se presentan los aspectos concretos de esta alternativa:

a) Selección de arma y servicio

La alternativa al sistema actual debe suponer un sistema para la asignación del arma y servicio que sea inclusiva para la mujer, pero con un conjunto de requisitos que no pongan en riesgo la operatividad del arma, ni la misión de la institución. Para ello se requiere de un sustento técnico que considere aptitudes académicas, morales, psicológicas y físicas (incluidas las características biométricas), factores todos que deberán estar conectados con la eficacia del arma. Esta condición no significa ignorar la naturaleza diferenciada de hombres y mujeres, sino que se toma en cuenta precisamente esas diferencias para evaluar su impacto en la operatividad del arma, y a partir de allí, definir los umbrales de tolerancia que mantienen dicha operatividad.

b) Sistema de evaluación para ascensos

El sistema actual asigna ponderaciones o pesos diferenciados a los componentes de la hoja personal de ascensos, destacando el tipo de cargo desempeñado por el oficial, administrativo u operativo, en donde los cargos operativos tienen mayor puntaje (la mayoría de mujeres solo tienen experiencia en el área administrativa), así como cursos de alto rendimiento físico y las actividades de comando de tropa, a los cuales la mujer no tiene acceso.

La elevada concentración de personal femenino en áreas administrativas se constituye en una desventaja de origen, pues dicho personal tuvo menos opciones reglamentarias para elegir el arma. Ello reduce su puntaje en su hoja personal de evaluación, produciendo una menor

cantidad de ascensos. Este resultado acentúa la desigualdad de género.

Por tanto, la alternativa al sistema actual pasa directamente por corregir el sistema de asignación de arma en los cadetes y a la inclusión de la mujer en los cursos de carácter profesional que existen para los oficiales, como los cursos de alto rendimiento físico, pero siempre sobre la base de un estudio técnico que indique los umbrales de tolerancia orientados a la eficacia en el desempeño profesional del oficial.

c) Cursos de alto rendimiento físico

Deberán postularse ambos sexos teniendo en cuenta exámenes médicos, psicológicos y un examen de admisión en iguales condiciones, en donde se pueda evaluar la capacidad del postulante de culminación de dicho curso.

d) Creación de una oficina de igualdad y equidad de género

Cuya finalidad sea velar por la articulación de la política nacional con la de la institución militar, monitoreando su accionar y generando recomendaciones. Facilitará también la revisión de las leyes, reglamentos y normas que rigen la organización militar. También se encargará de los temas de derechos fundamentales, ligados o no con el tema del género.

e) Plan de estudios de la EMCH

Inclusión del tema de género en el currículo de la EMCH.

f) Seminario anual por región sobre igualdad y equidad de género

Dirigido al personal militar con la finalidad de reforzar el concepto de igualdad de género dentro las unidades militares.

6. Conclusión

Se ha encontrado que existe una sola ruta para el cambio institucional hacia la igualdad de género y que compatibilice a la institución con el PLANIG: aquella orientada hacia la modificación del marco regulatorio en todos los niveles en donde se haga necesario, llegando incluso al nivel del reglamento y directivas internas institucionales. A partir de allí, se espera un cambio paulatino en la cultura de la organización, teniéndose a favor de este cambio la misma cultura que ahora puede representar una valla, pero cuyo rasgo de fiel cumplidora de normas y reglamentos haría viable su transformación.

Capítulo V. Líneas de acción para la EMCH orientadas a la igualdad y equidad de género a través del esquema del Marco Lógico

1. Líneas de acción

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>FIN: Contribuir al alineamiento estratégico de la EMCH con el PLANIG mediante una propuesta de líneas de acción orientadas a mejorar la internalización del concepto de igualdad y equidad de género.</p>	<p>Misión y cultura de la EMCH compatible con los objetivos estratégicos del PLANIG, bajo un marco jurídico institucional congruente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Informe anual del LIO • Sentencias del Tribunal Constitucional 	<ul style="list-style-type: none"> • El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de manera transversal tiene compromiso de monitorear el fiel cumplimiento del PLANIG en todos los ministerios, inclusive el MINDEF. • Eficiente gestión de la Oficina sectorial de igualdad de género.
<p>PROPÓSITO:</p> <p>1. Leyes, reglamentos y directivas de la EMCH modificadas y alineadas con PLANIG, principalmente en los aspectos relacionados con:</p> <p>0.1. Las normas respetan el libre desarrollo de la personalidad del hombre y la mujer.</p> <p>0.2. Mayor cuota de ingreso a la EMCH para las mujeres.</p> <p>0.3. Libertad para selección del arma para el personal femenino.</p> <p>0.4. Acceso a cursos de alto rendimiento físico por parte del personal femenino.</p> <p>0.5. Personal femenino con proyección de desarrollo profesional y toma de decisiones al nivel de los altos mandos.</p> <p>2. Directivos de la EMCH conocen y aplican debidamente los procedimientos administrativos que regulan la EMCH.</p> <p>3. Personal femenino postulante, aspirante y</p>	<p>1. Nombre: (1.1) Tasa de variación del N° de demandas ante el TC por la violación de derechos fundamentales. Fórmula: “Variación del N° de demandas / Promedio de demandas de los últimos 5 años”.</p> <p>2. Nombre: (1.2) Tasa de participación del número de ingresantes mujeres. Fórmula N° de ingresos de mujeres / N° promedio de ingresantes hombres y mujeres de los últimos 5 años.</p> <p>3. Nombre (1.5) Tasa de participación de las oficiales mujeres de alta jerarquía. Fórmula: “N° de mujeres como oficiales de alta jerarquía / N° promedio de oficiales hombres y mujeres de alta jerarquía de los últimos 5 años”.</p> <p>4. Nombre: (2) Tasa de participación de los directivos en la capacitación sobre procedimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones Constitucionales • Partes del COPERE • Anuario de Promociones • Informes de la EMCH en torno a casos de cadetes embarazadas • Folletos y medios de comunicación empleados para el <i>marketing</i> en torno al ingreso a la EMCH. • Expedientes individuales del personal • Expedientes de los procedimientos administrativos de cadetes dados de baja de la Escuela. • N° de cursos de capacitación a los directivos, en cuando a la ejecución de procedimientos administrativos. • Informes de instrucción de la EMCH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reformas del andamiaje jurídico normativo de la FAN en función al PLANIG y en respeto a los derechos fundamentales. • Aceptación del cambio en la cultura organizacional de las FF.AA., promovido por el alto Gobierno. • Convenios firmados por instituciones universitarias con la finalidad de asesorar a los institutos militares en temas de equidad e igualdad de género.

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
cadete es debidamente informado de las reglas de juego respecto del género vigentes al interior de la ECMH y del Ejército.	administrativos. Fórmula: “N° de directivos que recibieron capacitación / N° promedio de directivos con y sin capacitación de los últimos 5 años”.		
<p>COMPONENTES:</p> <p>1. Oficina de nivel sectorial que monitorea las leyes y normas, su aplicación práctica y el cumplimiento de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución, así como la brecha respecto de los objetivos del PLANIG sobre la igualdad y equidad de género. Produce recomendaciones y emite informe a la Comisión Multisectorial Permanente del PLANIG.</p> <p>2. Los directivos de la EMCH reciben capacitación sobre el debido proceso en la aplicación de las normas que gobiernan la EMCH y los principios de equidad e igualdad de género, así como sobre los objetivos estratégicos del PLANIG.</p> <p>3. Los postulantes y cadetes reciben información completa y oportuna de las reglas de juego vigentes respecto del género al interior de la EMCH y del Ejército. Se incluyó en el plan de estudios temática sobre igualdad y equidad de género.</p>	<p>1. Nombre: Porcentaje de modificaciones realizadas. Fórmula: “N° de modificaciones realizadas / N° total de modificaciones requeridas.”</p> <p>2. Nombre: Porcentaje de directivos que reciben capacitación. Fórmula “N° de directivos que reciben capacitación / N° total de directivos”</p> <p>3. Nombre: Porcentaje de postulantes que reciben información Fórmula “N° de postulantes que recibe información / N° total de postulantes”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones Constitucionales • Informe anual de la LIO. • N° Leyes, reglamentos y directivas modificados. • Informes y recomendaciones de la oficina sectorial de igualdad y equidad de género. • N° de cursos de capacitación a los directivos en cuando a la ejecución de procedimientos administrativos, y N° de participante en C/U de ellos • Folletos y medios de comunicación empleados para el <i>marketing</i> en torno al ingreso a la EMCH. • Informe de instrucción de la EMCH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del presupuesto en las diferentes unidades y dependencias del Ejército en atención la creación de las oficinas sectoriales de igualdad y equidad de género a todos los niveles de la organización. • Firma de convenios para la capacitación de oficiales directivos, en temas relacionados con el debido proceso e igualdad y equidad de género. • Aumento del presupuesto en función del empleo de mayores medios de <i>marketing</i>, conducentes a optimizar la información en cuanto los procesos internos de la Escuela y promoción de políticas en función de la equidad e igualdad de género.
<p>ACTIVIDADES:</p> <p>Componente 1: Las actividades se relacionan con una revisión profunda de las leyes, reglamento y normas que gobiernan la EMCH para identificar las desviaciones o</p>	<p>Componente 1</p> <p>1. Nombre: Porcentaje de modificaciones necesarias que han podido realizarse. Fórmula:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resoluciones Constitucionales. • Informe anual de la LIO. • N° Leyes, reglamentos y directivas modificados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de nuevos e innovadores programas de <i>marketing</i> implementados. • Aumento del presupuesto en atención

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>contradicciones respecto del enfoque de género y de los objetivos del PLANIG. Se recomienda puntualmente:</p> <p>1. Modificación del reglamento interno que afecta la continuidad de la mujer en la institución debido a hechos sobrevinientes como el embarazo o a las relaciones interpersonales de tipo afectivo.</p> <p>2. Realización de estudio que establezca una metodología para la cuota de ingreso a la EMCH según género, basado en las necesidades de la institución y competencias del postulante.</p> <p>3. Realización de estudio que establezca una metodología para la libre elección de arma independiente del género, basado en las necesidades de la institución, competencias y méritos del personal.</p> <p>4. Modificación de las actuales barreras para el acceso a cursos de alto rendimiento físico por parte del personal femenino, sobre la base de exámenes médicos, psicológicos y un examen de admisión evaluando la capacidad del postulante para culminar dicho curso.</p> <p>Componente 2:</p> <p>1. Realización de cursos o seminarios regulares, dirigidos a personal militar y directivos de la EMCH para capacitación sobre el debido proceso en la aplicación de las normas que gobiernan la EMCH y</p>	<p>“Número de modificaciones al reglamento / Número de casos que requieren modificación”.</p> <p>2. Nombre: Porcentaje de mujeres obtenido sobre la cuota propuesta por el estudio. Fórmula: “N° actual de vacantes femeninas / N° de vacantes femeninas propuesto por el estudio”.</p> <p>3. Nombre: Porcentaje de personal femenino en cada arma sobre la cuota propuesta por el estudio. Fórmula: “N° actual de vacantes femeninas por arma / N° de vacantes femeninas por arma propuesto por el estudio”</p> <p>4. Nombre: “Porcentaje de solicitudes presentadas y aceptadas para cursos de alto rendimiento físico para mujeres”. Fórmula: “N° de solicitudes aprobadas / N° de solicitudes presentadas por las mujeres para acceder al curso de alto rendimiento físico”</p> <p>Componente 2:</p> <p>1. Nombre: Porcentaje de personal que recibe capacitación. Fórmula: “N° de personas que recibe capacitación / N° total de personas”</p> <p>Componente 3:</p> <p>1. Nombre: Porcentaje de canales de comunicación empleados. Fórmula:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • N° de Estudios realizados por COPERE en función de cargos y plazas vacantes para mujeres. • Histórico de egresadas por armas y servicios. • Anuarios • Informes de instrucción de los diferentes institutos de formación y capacitación. • Currículo de los diferentes centros de formación y capacitación • Diferentes medios de comunicación empleados para campañas de <i>marketing</i> para el ingreso a los diferentes centros de capacitación y formación. 	<p>a la promoción de la igualdad y equidad de género a nivel de los diferentes centros de formación y capacitación del Ejecito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Firma de convenios para la capacitación de oficiales y cadetes en temas relacionados con el debido proceso e igualdad y equidad de género.

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>los principios de equidad e igualdad de género, así como sobre los objetivos estratégicos del PLANIG.</p> <p>Componente 3:</p> <p>1. Ejecución de un proceso regular para brindar información completa y oportuna a los postulantes y cadetes sobre las reglas de juego vigentes respecto del género al interior de la EMCH.</p> <p>2. Inclusión del tema de género en el plan de estudios de cada una de las escuelas de armas y servicios de formación militar.</p>	<p>“N° de canales de comunicación empleados / N° total de canales disponibles”</p> <p>2. Nombre: Porcentaje de escuelas cuyo plan de estudios aborda temas de género</p> <p>Fórmula “N° de escuelas que incluyen temas de género en su plan de estudios / N° total de escuelas”</p>		

2. Velocidad y dimensión temporal del cambio

2.1 Fuerzas de apoyo

Como motor del cambio la modificación de las normas institucionales son las que tendría un mayor impacto, pues no existe, dada las características de una institución militar, otra forma de generarlo.

2.2 Fuerzas restrictivas

En el plano externo no se aprecian fuerzas restrictivas de mayor impacto, dependiendo básicamente de una voluntad política en la medida que existe ya un marco legal. En el plano interno de la EMCH podrían considerarse a la tradición y las costumbres con sesgo masculino como fuerzas restrictivas.

2.3 Temporalidad para el cambio

En la tabla 10, se propone un horizonte temporal para el conjunto de actividades o líneas de acción propuestas en la sección anterior. En la medida que no se tiene control sobre la fecha de inicio, se propone únicamente los tiempos que ha de tomar cada línea de acción o actividad por componente, indicándose si pueden desarrollarse de manera paralela o secuencial.

Tabla 10. Horizonte temporal para las líneas de acción en la EMCH

COMPONENTE	ACTIVIDAD	SECUENCIA 1/	TIEMPO
1	1	1	6 meses
	2	2	6 meses
	3	2	6 meses
	4	3	12 meses
2	1	3	12 meses
3	1	3	6 meses
	2	3	12 meses
Tiempo total estimado 2/			24 meses

1/ Una misma numeración indica que se trata de actividades paralelas, aunque algunas puedan tener una duración diferente. En algunos casos, por limitaciones en los recursos, las actividades paralelas podrían secuenciarse, pero ello podría extender el horizonte general.

2/ El tiempo total se obtiene seleccionando y sumando el mayor tiempo de cada secuencia.

Se debe indicar que, no obstante el esquema temporal propuesto, según Chiavenato «El Cambio Organizacional comienza con la aparición de fuerzas que provienen de fuera o de algunas partes de la Organización y pueden ser exógenos o endógenos» (1988:628), y al ser pues, el cambio generacional una de las fuerzas exógenas, este consolidará cualquier cambio organizacional.

En tal sentido, en el ámbito de este trabajo de investigación enfocado en la EMCH, el cambio generacional estará presente en dos vectores temporales, el primero definido por el cambio generacional en el Comando de esa institución, y el segundo, el referido al cambio total de las promociones de cadetes.

Sin embargo, bajo este enfoque la consolidación de un cambio institucional de máximo alcance podría considerar el cambio generacional de la oficialidad militar en todos sus niveles, pues las diferencias generacionales son evidentes en un oficial graduado en la década de 1980, con un graduado en los primeros años de este milenio, tanto por razones económicas, sociales, tecnológicas o de diversas índoles.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. En la matriz del marco lógico se presentan un conjunto de líneas de acción para el alineamiento de la EMCH al PLANIG. Las líneas de acción recomendadas en este trabajo llegan a definir el tipo de actividades a realizar, pero se necesita de la voluntad política y de orden legal para llegar a un escenario óptimo respecto del alineamiento con dicho PLANIG. Se requiere de estudios de mayor profundidad y sustento técnico para garantizar una mayor observancia en los temas de la igualdad y equidad de género. Al definir las condiciones mínimas de conocimientos, de aptitudes psicofísicas y morales que se requieren sobre cualquier personal, tales condiciones se transformarán en inclusivas con el género femenino, sin importar el arma o servicio.
2. La EMCH tiene una larga historia de preponderancia del género masculino, lo cual representa un factor de resistencia al cambio organizacional, mientras que otro de sus rasgos se relaciona con el carácter misionero de la institución, con tendencia al fiel cumplimiento de las leyes, reglamentos, directivas y demás normas.
3. El marco regulatorio es fundamental para el cabal cumplimiento del PLANIG. Este marco deberá estar libre de contradicciones que eviten al personal directivo de la EMCH, al momento de tomar decisiones, actuar bajo el criterio preponderante de su legado cultural eligiendo el extremo de la ley que se corresponde con ello. La Escuela Militar de Chorrillos no tiene autonomía sobre las normas que la gobiernan e incluso sobre decisiones administrativas como las vacantes que se asignan al ingreso del personal que se incorpora anualmente como cadete a la EMCH.
4. Ciertos procesos administrativos sancionadores tienden a carecer de objetividad cuando el personal involucrado comprende a varones y mujeres, evidenciándose desviaciones en la tipificación de las faltas de los cadetes.
5. La ausencia de información relevante para la toma de decisiones afecta un derecho fundamental, pues se relaciona íntimamente con el desarrollo de la personalidad. El derecho a la información para una decisión tan importante como optar por el ingreso a la EMCH no debe ser soslayado, tal como la existencia de una cuota de género y que, dentro de la Escuela, existen restricciones para la elección del arma.

6. Existen limitaciones en la mujer para acceder a determinados cursos que posteriormente le permitirían alcanzar grados militares con facultades para la toma de decisiones, lo cual empeora con las limitaciones originales en la Escuela de cadetes, al no permitir un acceso libre a las armas dejando solo aquellas que representarán un menor puntaje en su hoja de evaluación para ascensos. Igualmente, la confinación de las mujeres a los servicios generan luego una desventaja de origen, pues en la carrera de ascenso a la cúspide militar solo pueden llegar los miembros de las armas.
7. El embarazo de las cadetes en la EMCH, así como también las relaciones interpersonales, es considerada una falta muy grave, sancionada con la expulsión de la Escuela. Este tipo de casos se tornan emblemáticos al afectar más de un derecho fundamental y por tratarse de un tema muy sensible. Considerando que el Tribunal Constitucional se ha pronunciado sobre la ilegalidad de estos despidos justificados en los embarazos, y las relaciones interpersonales, se recomienda proceder con urgencia en la modificación de los reglamentos respecto de este tema, que por lo demás es una necesidad impuesta por dicho tribunal.

Recomendaciones

1. Realizar estudios sobre el perfil adecuado de competencias y habilidades para los empleos o puestos de las diferentes armas y servicios, es decir, sin distinción de género, necesarios para cubrir las necesidades institucionales del Ejército, único cliente de la EMCH, y asegurar mejor el cumplimiento de la misión de dicha Fuerza Armada.
2. Para acelerar el cambio y superar la resistencia que representan la cultura y la tradición organizacional en la EMCH, se recomienda la programación y ejecución de actividades orientadoras sobre el significado y práctica de la igualdad y equidad de género, incluyendo dicha temática en el plan de estudios de los cadetes.
3. Siendo la Escuela un grupo involucrado importante, se recomienda su participación, a través de sus autoridades administrativas y de los docentes, en los esfuerzos o iniciativas que impulsen las instituciones del Ejecutivo y en la que participan otros estamentos de la esfera militar.
4. Para evitar el sesgo anti género en las decisiones administrativas de carácter sancionador, se recomienda capacitar al personal directivo y docente en la correcta tipificación de las faltas de los cadetes.

5. Se recomienda hacer disponible la información relevante y de manera oportuna a los postulantes que desean ingresar a la Escuela, tales como la existencia de una cuota de género para el ingreso a la EMCH y las futuras restricciones para las mujeres en la elección del arma.
6. Identificar, eliminar y monitorear las decisiones administrativas que representan barreras que se activan en un futuro como “techo de cristal” (barreras invisibles) y que impiden a la mujer el acceso a determinados niveles jerárquicos en la profesión militar.
7. Se recomienda prontitud y fiel cumplimiento de las sentencias vinculantes emanadas del Tribunal Constitucional, relacionadas con el embarazo de las cadetes o por temas de relaciones interpersonales, por medio de la modificación de los reglamentos de la EMCH para garantizar que dicho cumplimiento tenga un alcance general y permanente, no caso por caso como viene siendo hasta ahora.

Bibliografía

Baron-Cohen, Simon (2003). *The Essential Difference*. Londres: Editorial Penguin books.
Baron-Cohen, Simon (2005). *LA GRAN DIFERENCIA: Cómo son realmente los cerebros de hombres y mujeres*. Traducido por Betti Trabal. Barcelona: Editorial Amat S.L.

Chiavenato, Idalberto (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México Editorial Mc Graw-Hill.

Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Defensoría del Pueblo (2009). *Actuación del Estado frente a la discriminación. Casos conocidos por la Defensoría del Pueblo*. Fecha de consulta: 01/02/2015. Disponible en <http://www.justiciaviva.org.pe/nuevos/2009/abril/29/informe_defensoria.pdf>

Diario El Comercio (2015). “Ejército de Israel no permitirá a las mujeres conducir tanques”. Noticia. En *Diario El Comercio*. 18 de mayo de 2015. Fecha de consulta: 19/05/2015. en: <<http://elcomercio.pe/mundo/actualidad/ejercito-israel-no-permitira-mujeres-conducir-tanques>>.

Donadio, Marcela (2010). *Género y Fuerzas Armadas: Algunos debates teóricos y prácticos. La cuestión de género y la profesión militar*. 1a. ed. Buenos Aires: Ministerio de Defensa-Fundación Friedrich Ebert. Diciembre 2010. Disponible en:<http://www.mindef.gov.ar/publicaciones/pdf/Genero-y-Fuerzas-Armadas_Algunos-debates-teoricos-y-racticos.pdf>

García García, Emilio (2003). *Neuropsicología y género*. *Rev. Asoc. Esp. Neuropsiq*, Núm. 86, Madrid. Universidad Complutense. Fecha de publicación: Jun. 2003. Fecha de consulta: 06/03/2015. En: <<http://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/n86/n86a02.pdf>>

Goffman, Erving (1961). *Internados*. Buenos Aires: Amorrurtu editores.

Hombrados, Angustias; Olmeda, José A.; y Del Val, Consuelo (2007). *La incorporación de las mujeres a las Fuerzas Armadas: el caso español y su percepción pública en perspectiva comparada*. Real Instituto Elcano. Fecha de Consulta: 23/04/2015. En: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/contenido?WCM_GLOBAL>

López, Natalia (2007). *Cerebro de mujer y cerebro de varón*. Madrid: Ediciones Rialp.

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP (2013). “VII Informe de Avances en el Cumplimiento de la Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres, Ley N° 28983”. Fecha de publicación: 2013. Fecha de consulta: 10/02/ 2015. Disponible en: <http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgignd/informes/vii_informe_avances_igualdad.pdf>

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP (2012). “Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017”. *www.mimp.gob.pe*. Fecha de publicación: 2012. Fecha de consulta: 18/03/2015. < http://www.mimp.gob.pe/files/planes /planig_2012_2017.pdf>

Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la Dirección*. España: Editorial Días de Santos S.A.

Organización de las Naciones Unidas (1995). *Informe de la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer*. Fecha de consulta: 01/02/2015. Disponible en: <<http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/Beijing%20full%20report%20S.pdf>>

Presidencia del Consejo de Ministros (2007). “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo”. Fecha de publicación: 20/12/2007. Fecha de consulta: 10/02/2015. <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Ley-Organica-del-Poder-Ejecutivo_29158-LOPE.pdf>

Perú 21 (2013) “Una mujer hace historia al ser Espada de Honor en el Ejército”. En: *Diario Perú21*. 13 de diciembre del 2013, fecha de consulta: 26/04/2015. <<http://peru21.pe/actualidad/mujer-hace-historia-al-espada-honor-ejercito-2161309>>.

Revista ABC.es (2014). *En efecto, los hombres tienen el cerebro más grande que las mujeres*. Madrid. Fecha de publicación: 12/02/2014, Fecha de consulta: 11/05/2015 Disponible en: <<http://www.abc.es/ciencia/20140212/abci-efecto-hombres-tienen-cerebro-201402121332.html> >

Sandel, Michael (2011), “Justicia: Hacemos lo que debemos”. España: Editorial Debate.

Vildoso, Carmen (2010). “Defensa Nacional sin estereotipos de género”. *Instituto de Opinión Pública de la Pontificia Universidad Católica del Perú*, Febrero 2010, fecha de consulta: 25/04/2015. <<http://iop.pucp.edu.pe>>.

Anexos

Anexo 1. Encuesta y resultados

Título: ENCUESTA SOBRE IGUALDAD DE GÉNERO Español ▾

No hay ningún filtro aplicado a los resultados de esta encuesta

28/07/2015 3:49
Cuestionarios contestados: 713
Cuestionarios finalizados: 693

Página 1. PROPÓSITO

▼ 1. Por favor, indicar a qué sexo biológico usted pertenece.

		%	Total
Masculino		87%	619
Femenino		13%	94

Preguntas sin contestar: 0
Respuestas recogidas: 713

▼ 2. ¿Es usted cadete, oficial o civil?

		%	Total
Cadete		94%	667
Oficial		4%	31
Civil		2%	14

Preguntas sin contestar: 1
Respuestas recogidas: 712

▼ Si usted es oficial o civil, indicar su rol en la EMCH:

		%	Total
Directivo		12%	5
Docente / Instructor		88%	37

Preguntas sin contestar: 671
Respuestas recogidas: 42

▼ PREGUNTA PARA OFICIALES Por favor, ¿puede indicarnos cuál es su grado actual?

		%	Total
Subteniente o Alférez		0%	0
Teniente		62%	18
Capitán		28%	8
Mayor		0%	0
Teniente Coronel		7%	2
Coronel		3%	1
General de Brigada		0%	0
General de División		0%	0
General de Ejército		0%	0
Preguntas sin contestar: 684			
Respuestas recogidas: 29			

▼ 3. PREGUNTA PARA CADETES, OFICIALES Y CIVILES - Si usted es Cadete ¿Podría indicarnos en qué año se encuentran cursando estudios actualmente? - Si usted es Oficial o Civil ¿Podría indicarnos cuántos años tiene en la institución, contando el período de cadete en la EMCH?

		%	Total
1		17%	121
2		18%	130
3		25%	179
4		13%	91
5		21%	149
+5-10		3%	19
+10-15		2%	11
+15-20		0%	3
+20-25		1%	5
+25		0%	3
Preguntas sin contestar: 2			
Respuestas recogidas: 711			

▼ PREGUNTA SOLO PARA OFICIALES ¿Podría indicarnos a qué arma pertenece actualmente?

		%	Total
Caballería		10%	3
Infantería		38%	11
Artillería		7%	2
Ingeniería		7%	2
Comunicaciones		10%	3
Intendencia		17%	5
Material de Guerra		10%	3
Preguntas sin contestar: 684			
Respuestas recogidas: 29			

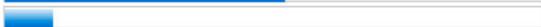
▼ 4. En su opinión: ¿Qué relación cree que existe entre "equidad" e "igualdad" ?

		%	Total
Significan lo mismo		23%	161
Significan dos cosas distintas, pero relacionadas		72%	509
Significan dos cosas opuestas		3%	24
No estoy seguro(a) del significado		2%	16
Preguntas sin contestar: 3			
Respuestas recogidas: 710			

▼ PREGUNTA PARA CADETES MUJERES ¿Sabía usted, a la hora de postular a la EMCH, que la cuota de ingreso para las mujeres era de 10 por ciento, es decir, inferior que la cuota de varones? ¿Qué piensa ahora al respecto?

		%	Total
Sí lo sabía		26%	18
No lo sabía		70%	49
No me había hecho esa pregunta		4%	3
Preguntas sin contestar: 643			
Respuestas recogidas: 70			

▼ 5. ¿Qué piensa actualmente sobre la cuota de ingreso a la EMCH para las mujeres?

		%	Total
Debería aumentar, pero no igualar la cuota de varones		10%	71
Aumentar, hasta igualar la cuota de varones		24%	170
Mantenerse como está ahora		52%	366
Disminuir, sin hacerse nula		9%	66
Disminuir, hasta hacerse nula		5%	37
Preguntas sin contestar: 3			
Respuestas recogidas: 710			

▼ PREGUNTA PARA CADETES Antes de ingresar a la EMCH ¿Cuáles eran sus expectativas sobre la situación de las mujeres en la escuela comparada con la situación de los varones?

		%	Total
Que recibían un trato igual		59%	386
Que recibían un trato diferente		41%	270
Preguntas sin contestar: 57			
Respuestas recogidas: 656			

▼ PREGUNTA PARA CADETES Ahora que es cadete de la EMCH ¿Cuál cree que sea el trato actual para varones y mujeres cadetes?

		%	Total
Reciben un trato igual		39%	257
Reciben un trato diferente		61%	399
Preguntas sin contestar: 57			
Respuestas recogidas: 656			

▼ Si consideras que en la EMCH los cadetes varones y mujeres reciben un trato diferente, ello es porque:

		%	Total
Usted percibe que las mujeres obtienen menores ventajas		16%	65
Usted percibe que las mujeres obtienen mayores ventajas		84%	331
Preguntas sin contestar: 317			
Respuestas recogidas: 396			

▼ 6. ¿Cree usted que las diferencias naturales de la mujer respecto del varón deben implicar un trato diferente?

		%	Total
Estoy totalmente de acuerdo		36%	256
Estoy parcialmente de acuerdo		37%	265
Estoy totalmente en desacuerdo		21%	149
No estoy seguro(a)		6%	39
Preguntas sin contestar: 4			
Respuestas recogidas: 709			

▼ PREGUNTA PARA CADETES En su opinión, en un futuro en su carrera militar, ¿Piensa que sería más ventajoso contraer matrimonio con otro miembro militar?

	%	Total
Sí	34%	223
No	66%	434
Preguntas sin contestar: 56		
Respuestas recogidas: 657		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES DEL SEXO FEMENINO Si usted en un futuro, durante su carrera militar, optara por formar una familia o tener hijos: ¿Cree usted que su carrera militar le supondrá mayores exigencias en su rol de madre que si hubiera elegido una carrera civil?

	%	Total
Estoy totalmente de acuerdo	49%	34
Estoy parcialmente de acuerdo	23%	16
Estoy totalmente en desacuerdo	22%	15
Pienso que no formaré familia en un futuro	6%	4
Preguntas sin contestar: 644		
Respuestas recogidas: 69		

▼ PREGUNTA SOLO PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA ESCUELA Para la participación de la mujer en la EMCH ¿Se ha tomado en consideración las experiencias de otros países?

	%	Total
Sí	46%	18
No	5%	2
No estoy informado(a) de ello	49%	19
Preguntas sin contestar: 674		
Respuestas recogidas: 39		

▼ 7. En las áreas que se indica (formación académica y formación militar en la EMCH), ¿cuál es su opinión al respecto? (Deberá marcar solo una opción en cada columna)

	Hombres y mujeres tienen igual capacidad para aprender	Las mujeres tienen mayor capacidad para aprender	Los hombres tienen mayor capacidad para aprender	Total
FORMACIÓN ACADÉMICA	75%(532)	20%(139)	5%(34)	705
FORMACIÓN MILITAR	46%(321)	6%(44)	48%(340)	705
Preguntas sin contestar: 8				
Respuestas recogidas: 705				

▼ 8. ¿Cree usted que la mujer tiene las mismas capacidades que el varón para acceder a cualquier arma del ejército?

	%	Total
Tienen igual capacidad en todas las armas militares	20%	138
Tienen igual capacidad no en todas las armas militares	59%	412
No tienen igual capacidad en ninguna de las armas militares	22%	154
Preguntas sin contestar: 9		
Respuestas recogidas: 704		

▼ 9. ¿Cree usted que para acceder a cualquier arma del ejército o para participar de cualquier actividad militar, los requisitos deben ser ...?

	%	Total
En la mujer, siempre menores que en los varones	18%	130
En la mujer, siempre iguales que en los varones	19%	135
En la mujer, siempre mayores que en los varones	2%	14
Según el arma o la actividad, pueden ser menores, iguales o mayores que en los varones	60%	424
Preguntas sin contestar: 10		
Respuestas recogidas: 703		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES MUJERES Suponiendo que no existiera ninguna restricción para seleccionar el arma o servicio, ¿Cuál usted elegiría?

	%	Total
Caballería	26%	18
Infantería	13%	9
Artillería	3%	2
Ingeniería	13%	9
Comunicaciones	4%	3
Intendencia	32%	22
Material de Guerra	0%	0
Sanidad	9%	6
Preguntas sin contestar: 644		
Respuestas recogidas: 69		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES ¿Sabe usted en este momento si las cuotas de acceso a las diversas armas del ejército son ...?

	%	Total
La de varones mayor que la de mujeres	42%	275
La de varones igual que la de mujeres	15%	95
La de varones menor que la de mujeres	3%	17
No tengo conocimiento de ello	41%	265
Preguntas sin contestar: 61		
Respuestas recogidas: 652		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES ¿Sabía usted que en determinadas armas del ejército no existe cuota para mujeres?

	%	Total
SI	40%	260
NO	60%	392
Preguntas sin contestar: 61		
Respuestas recogidas: 652		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES ¿En qué momento supo usted que las cuotas de acceso a las diversas armas y servicios era menor para las mujeres?

	%	Total
Como aspirante	35%	229
Como cadete	17%	109
Acabo de enterarme	48%	314
Preguntas sin contestar: 61		
Respuestas recogidas: 652		

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES ¿Sabía usted que en determinadas armas del ejército, por Ley, no existe cuota para mujeres?

		%	Total
SI		0%	0
NO		0%	0

Preguntas sin contestar: 713
Respuestas recogidas: 0

► 10. ¿Conoce usted los alcances del Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017?

▼ 11. ¿Sabía usted que el Plan Nacional de Género 2012-2017 es vinculante y obligatorio para todos los sectores e instituciones del Estado, incluyendo al ejército?

		%	Total
SI		29%	207
NO		71%	496

Preguntas sin contestar: 10
Respuestas recogidas: 703

▼ PREGUNTA SOLO PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES ¿Se incluye en el programa de estudios de la escuela orientación a los cadetes sobre la teoría y práctica de la igualdad de género?

		%	Total
Sí se incluye, de manera suficiente		13%	5
Sí se incluye, pero no lo suficiente		36%	14
No se incluye		33%	13
No tengo conocimiento		18%	7

Preguntas sin contestar: 674
Respuestas recogidas: 39

▼ PREGUNTA SOLO PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES ¿Cree usted que en el ejército, no obstante que se cumple la ley actual, podrían mejorar las condiciones hacia la equidad e igualdad de género?

		%	Total
SI		87%	34
NO		13%	5

Preguntas sin contestar: 674
Respuestas recogidas: 39

▼ 12. ¿Cuál de los siguientes enunciados expresa mejor su opinión sobre el efecto de la inclusión de la mujer en la misión del ejército?

		%	Total
Afecta positivamente el cumplimiento de la misión del ejército		33%	232
No afecta el cumplimiento de la misión del ejército		36%	252
Afecta negativamente el cumplimiento de la misión del ejército		13%	91
No he pensado en ello		18%	127

Preguntas sin contestar: 11
Respuestas recogidas: 702

▼ 13. ¿Cree usted que la mujer debe ser considerada solo para algunas armas, actividades u operaciones del ejército?

		%	Total
SI		67%	471
NO		33%	231

Preguntas sin contestar: 11
Respuestas recogidas: 702

▼ Si su respuesta anterior fue positiva ¿Por qué cree que la mujer debe ser considerada solo para algunas armas, actividades u operaciones del ejército?

	%	Total
Es peligroso para ella	24%	106
No tiene las mismas capacidades y competencias del varón	65%	295
Otro (Por favor especifique en el recuadro de abajo) Detalle	11%	50
Preguntas sin contestar: 262		
Respuestas recogidas: 451		

▼ PREGUNTA SOLO PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES ¿Qué opina usted sobre el siguiente enunciado?: "La EMCH aún necesita de ciertos cambios para mejorar la participación y el rol de la mujer en sus filas"

	%	Total
Estoy totalmente de acuerdo	65%	26
Estoy parcialmente de acuerdo	32%	13
Estoy totalmente en desacuerdo	0%	0
No deseo opinar al respecto	2%	1
Preguntas sin contestar: 673		
Respuestas recogidas: 40		

▼ PREGUNTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES La equidad o justicia es un principio por el cual es posible otorgar ventaja al género que está en desventaja por causas naturales o de origen. En su opinión, ¿Qué tan equitativos son los reglamentos y directivas actuales respecto del género femenino?

	%	Total
Muy justos	5%	2
Justos	44%	17
Poco justos	41%	16
Injustos	10%	4
Preguntas sin contestar: 674		
Respuestas recogidas: 39		

▼ 14. La igualdad es un principio por el cual se reciben o dan iguales recompensas, responsabilidades y sanciones ante causas similares, sin importar el género. En su opinión, ¿Qué tan igualitarios son los reglamentos y directivas actuales respecto del género femenino?

	%	Total
1. Nada igualitarios	13%	93
2. Poco igualitarios	39%	273
3. Igualitarios	40%	280
4. Algo más que igualitarios	5%	37
5. Muy igualitarios	3%	20
Preguntas sin contestar: 10		
Respuestas recogidas: 703		

▼ 15. "Los alumnos son siempre tratados de manera igualitaria, independientemente de su género". ¿Qué opina usted?

	1. De manera nada igualitaria	2. De manera poco igualitaria	3. De manera igualitaria	4. De manera algo más que igualitaria	5. De manera muy igualitaria	Total
Ámbito Académico	20%(139)	18%(125)	41%(289)	7%(50)	14%(100)	703
Ámbito Militar	26%(183)	41%(289)	24%(165)	5%(38)	4%(26)	701
Preguntas sin contestar: 10						
Respuestas recogidas: 703						

▼ 21. En su opinión: ¿quién considera usted que es más disciplinado en la escuela?

		%	Total
El varón		39%	272
La mujer		11%	80
Ambos por igual		50%	351
Preguntas sin contestar: 10			
Respuestas recogidas: 703			

▼ 22. ¿Piensa usted que las sanciones físicas en la EMCH, son de la misma naturaleza e intensidad para hombres y mujeres?

		%	Total
SI		24%	171
NO		76%	532
Preguntas sin contestar: 10			
Respuestas recogidas: 703			

▼ PREGUNTA SOLO PARA CADETES DEL SEXO MASCULINO ¿Cómo se siente usted respecto de la presencia de la mujer en la EMCH? (marcar de una escala 1= muy incómodo; 3=neutral; 5=muy cómodo)

		%	Total
1. Muy cómodo		9%	55
2. Cómodo		19%	109
3. Neutral		60%	350
4. Incómodo		6%	35
5. Muy incómodo		6%	35
Preguntas sin contestar: 129			
Respuestas recogidas: 584			

▼ 23. Respecto del tratamiento de la mujer en la EMCH, en términos de equidad, ¿Con qué grado de equidad se trata a la mujer?

		%	Total
1. Muy alto grado		8%	59
2. Alto grado		26%	181
3. Neutral		45%	316
4. Bajo grado		16%	112
5. Muy bajo grado		5%	35
Preguntas sin contestar: 10			
Respuestas recogidas: 703			

▼ PREGUNTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES ¿Cómo cree usted que el ambiente laboral en el Ejército se ha visto afectado con la presencia de la mujer?

		%	Total
1. Se ha favorecido		44%	17
2. Es neutral		28%	11
3. Se ha desfavorecido		28%	11
Preguntas sin contestar: 674			
Respuestas recogidas: 39			

▼ PREGUNTA PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES Desde el punto de vista de imagen institucional, el ingreso de la mujer al ejército ha sido.....

		%	Total
1. Muy Positiva		38%	15
2. Positiva		33%	13
3. Sin ningún efecto		5%	2
4. Negativa		18%	7
5. Muy Negativa		5%	2
Preguntas sin contestar: 674			
Respuestas recogidas: 39			

Anexo 2. Análisis de normas legales

1. **Ley N° 27942 (05 de febrero de 2003) Ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual.** Previene y sanciona el hostigamiento sexual producido en las relaciones de autoridad o dependencia de cualquier tipo. Incluye a instituciones policiales y militares; las cuales, luego de la denuncia e investigación y previo informe del consejo de investigación, darán de baja o pasarán a disponibilidad al personal hostigador.
2. **La Ley N° 29430 (07 de noviembre de 2009) que modifica la ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual,** en cuanto a definiciones y sanciones, no referidas a las FF.AA.
3. **Ley N° 28308 (09 de julio de 2004) Ley que regula el uso de descanso pre y postnatal del personal femenino de las FF.AA. y PNP.** También regula el uso del derecho de lactancia con 45 días de pre y post natal, alumbramiento múltiple con 30 días, pudiéndose acumularlos. Para la lactancia una hora de permiso al día, hasta que el niño cumpla 1 año de edad. Al personal femenino se le excluye del servicio durante estos periodos, así como de acciones y situaciones que pongan en riesgo la salud, situaciones de violencia, esfuerzos físicos y ambientes hostiles.
4. **Ley N° 26628 (13 de junio de 1996) Amplían para las mujeres el acceso a las Escuelas de Oficiales y de Suboficiales de las Fuerzas Armadas.** La ampliación consiste en que las mujeres podrán tener a partir de esa fecha, el acceso a las Escuelas de formación de Oficiales y Suboficiales (antes de esa fecha, desde el 1 de agosto de 1989, ya laboraban mujeres en el Ejército, de la especialidad de Auxiliar de Inteligencia, es decir, profesionales técnicas).
5. **Ley N° 28359 (11 de octubre de 2004) Ley de Situación Militar de los Oficiales de las FF.AA.** Artículo 2: Los oficiales de las FF.AA. tienen iguales derechos y obligaciones, y esta ley no debe generar acto de discriminación alguna por razones de sexo. Artículo 17: Sobre cambio de empleo por estado de gravidez, de acuerdo a la recomendación médica a fin de asegurar la integridad física de la gestante y del nonato.
6. **Ley N° 29108 (29 de octubre de 2007) Ley de ascenso de Oficiales de las FF.AA.** Artículo 3.d: Igualdad de derechos y oportunidades para mujeres y varones. Los Comandos de cada Instituto son los encargados de recomendar las vacantes para cada grado, y son ellos los que toman en consideración las vacantes por género. El Ministerio de Defensa emite la resolución ministerial consignando las vacantes respectivas.
7. **Ley N° 29131 (29 de marzo de 2008) Ley del Régimen Disciplinario de las FF.AA.** En esta ley se tocan aspectos tangenciales y conexos a la interacción de los géneros, tales como la obligación de dar cuenta a su superioridad de mantener relación sentimental con personal de la misma jerarquía, pero de diferente grado (un capitán con una teniente), también prohíbe la relación entre personal de diferente jerarquía, es decir, un oficial no puede casarse con un

suboficial o técnico, por lo cual se les somete a un Consejo de Investigación y posteriormente son dados de baja.

8. **Decreto Legislativo N° 635: Código Penal (03 de abril de 1991).** En su Título IV, Capítulo IX, en los artículos 170 al 178 regula los delitos de violación sexual, estableciendo en el Art. 170 una pena privativa de libertad agravada (de 12 a 18 años), cuando el delito fuera cometido por personal de las FF.AA. en el ejercicio de su función pública.
9. **Código Penal Militar Policial (01 de setiembre de 2010),** no considera cuestiones de género, siendo el tema de género necesario incorporarlo a la normatividad legal punitiva. Sin embargo, considera en los centros de reclusión, espacios separados para las mujeres, así como un trato diferente para las madres con hijos de hasta los tres años.
10. **Ley N° 29605 (21 de octubre de 2010) derogada con DL N° 1134 del 09 de diciembre 2012, “Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa”,** propone una Directiva para establecer los procedimientos a seguir cuando se produzcan delitos contra la libertad sexual en el ámbito del Sector Defensa, artículo 9 literal x.
11. **Plan Nacional de Igualdad de Género 2012-2017,** es el 3er plan emitido por el MIMP desde el año 2000, que busca el cumplimiento de 8 objetivos estratégicos, siendo el más importante el de transversalidad en los tres niveles de gobierno y los sectores que le corresponden.
12. **Directiva N° 2011-01 MINDEF/IG/K, aprobada con RM N° 108-2011-DE/SG del 08 de febrero de 2011.** Establece los procedimientos a seguir cuando se produzcan delitos contra la libertad sexual en el ámbito del Sector Defensa. Su objetivo es regular los procedimientos y normas internas cuando se produzcan hechos que constituyan actos tipificados que atenten contra la libertad sexual en todas las instalaciones del Sector Defensa.
13. **DG N° 005-2008/MINDEF/VRD/DGRRHH (Enero 2009).** Establece normas y procedimientos para la prevención y sanción del hostigamiento sexual entre el personal de cadetes, alumnos y reclutas de los Centros de Formación y Unidades de Tropa de las FF.AA.
14. **DG 006-2008/MINDEF/VRD/A/01/a (Enero 2009).** Regula las relaciones interpersonales entre el personal militar y de las Instituciones Armadas, a fin de prevenir las infracciones disciplinarias tipificadas en la Ley del Régimen Disciplinario de las FF.AA., así como de los principios doctrinarios que sostienen la imagen de las Instituciones Armadas.
15. **DG N° 007-2008/MINDEF/VRD/DGRRHH (Enero 2009).** Sobre la Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual, su reglamento y procedimientos al personal militar y civil de las FF.AA., a fin de que el personal conozca la normatividad sobre el tema, y prevenir estas malas conductas, sexista u homofóbica, no consentida por quien la recibe y que perjudica el cumplimiento del desempeño laboral, educación, instrucción o bienestar personal.

16. Reglamento Interno de los Centros de Formación de las FF.AA. (RICFFAA), aprobado con DS N° 001-2010-DE-SG del 10 de enero de 2010, establece las especificaciones del régimen disciplinario para cadetes, alumnos y reclutas de las FF.AA., en tal sentido:

- En el título Preliminar, artículo VI “Principio de Igualdad de Trato y Oportunidades”, prohíbe cualquier tipo de discriminación por razones de raza, origen, sexo, culto, etc.
- El Art. 28, Área de Aptitud Psicofísica, dispone que cada instituto establecerá las tablas de puntuación para dichas pruebas, según sus requerimientos técnicos operativos. También establece la vigencia de las tablas antropométricas de los Centros de Formación, se establecen tallas y pesos máximos y mínimos, con diferenciación de géneros.
- El Art. 33, menciona que las vacantes serán establecidas por las Direcciones de Personal de los Institutos, según sus necesidades operativas y logísticas.
- El Art. 35, del cese de la incapacidad civil, para los postulantes que alcancen vacante y sean menores de edad al incorporarse al centro de formación.
- En el Art. 40, “Requisitos para mantener la condición de cadete o alumno”, sobre el estado civil, la maternidad y la paternidad, señala que los cadetes que incumpliesen los requisitos mencionados serán separados de la Escuela, previo proceso disciplinario.
- En el Art. 42 dispone que los cadetes deben ser solteros, no haber tenido hijos y no encontrarse en estado de gestación.
- En el Art. 44, De las regulaciones en el ejercicio de algunos derechos constitucionales del Personal de Cadetes y Alumnos, menciona que la condición de Cadete o Alumno de los Centros de Formación de las Fuerzas Armadas conlleva a la restricción y limitaciones del ejercicio de determinados derechos de la persona, consagrados en la Constitución Política del Perú. Sin embargo, no hace mención al derecho de ser madre o padre.

17. Directivas sobre la mujer en el Ejército. Están basadas en lo dispuesto en el MINDEF, y se emplean cuando hay alguna situación especial respecto a las mujeres, tal como los cambios de colocación, la unión conyugal, las vacantes para los Centros de Formación, etc. Se sostiene que a la mujer no se le puede dar ingreso irrestricto, debido al desbalance que produciría entre la Fuerza Operativa (FO) que realiza Operaciones y Acciones Militares, y los Órganos y Medios de Apoyo Administrativo (OMA). Estas directivas, tratan de mantener un balance entre estos dos aparatos.

18. Resoluciones del Tribunal Constitucional. Relacionadas con el embarazo de cadetes, habiéndose ya reincorporado a una cadete por este motivo. Ello sienta un precedente de obligatorio cumplimiento para los futuros casos de cadetes que queden embarazadas.

Anexo 3. Malla Curricular de la EMCH

MALLA PARA EL BACHILLERATO DE CCMM PROM 121 - ADMINISTRACION								
ASP 2010	I AÑO-2011		II AÑO-2012		III AÑO-2013		IV AÑO-2014	
I CICLO	II CICLO	III CICLO	VI CICLO	V CICLO	VI CICLO	VII CICLO	VIII CICLO	IX CICLO
RG I 85 Hrs 3 Cr	RG II 85 Hrs 4 Cr	GEO MIL 51 Hrs 2 Cr	CG INF 51 Hrs 2 Cr	DOC MIL 51 Hrs 2 Cr	ESTADO MAYOR 51 Hrs 2 Cr	ETICA 51 Hrs 2 Cr	ITM III 85 Hrs 3 Cr	INFANTERIA
ITC I 102 Hrs 3 Cr	ITC II 68 Hrs 3 Cr	DER MIL 51 Hrs 2 Cr	EMP GRUPO FUSILEROS MOTORIZ 102 Hrs 3 Cr	OPN PAZ SEG Y DEF 34 Hrs 2 Cr	ESF BLIND 51 Hrs 2 Cr	TECN MIL II 34 Hrs 2 Cr	EMP SEC SELV MONT 51 Hrs 2 Cr	ORDEN CERRADO IV 34 Hrs ejecución en Doc simul
ORD C I 68 Hrs 2 Cr	ORD C II 85 Hrs 4 Cr	ITC III 68 Hrs 3 Cr	EMP GRUPO DE AMETRALLAD 51 Hrs 2 Cr	ITM I 68 Hrs 3 Cr	INST TEC TANQUES 68 Hrs 3 Cr	EMP SEC TQS 68 Hrs 3 Cr	EMP SEC REC 51 Hrs 2 Cr	LID MANDO T/MISION 68 Hrs 3 Cr
ITT I 85 Hrs 3 Cr	ITT II 68 Hrs 3 Cr	ORD C III 51 Hrs 2 Cr	TOPOG MIL 85 Hrs 2 Cr	TEC MIL I 51 Hrs 2 Cr	ITM II 85 Hrs 3 Cr	INTELIG COMBATE 68 Hrs 3 Cr	EMP SEC MORT 51 Hrs 2 Cr	PROC COND DE TROPAS 51 Hrs 2 Cr
		ITM III 68 Hrs 3 Cr		EGF BLIND 51 Hrs 2 Cr			EMP SEC AT 34 Hrs 2 Cr	
		ADM MIL 51 Hrs 2 Cr		TEC CONF CALCOS 51 Hrs 2 Cr			EMP SEC C/S 34 Hrs 2 Cr	
340 Hrs	306 Hrs	340 Hrs	289 Hrs	306 Hrs	323 Hrs	221 Hrs	306 Hrs	68 Hrs
MATEMATI 68 Hrs 3 Cr	ANAL MAT I 68 Hrs 3 Cr	ANAL MAT II 68 Hrs 3 Cr	ESTADIST 51 Hrs 2 Cr	DOCENCIA SUPERIOR I 51 Hrs 2 Cr	INF GESTION 34 Hrs 1 Cr	DOC SUP II 51 Hrs 2 Cr	COSTOS Y PPTOS 68 Hrs 3 Cr	CONTACTAC ESTADO 68 Hrs 3 Cr
L y C 68 Hrs 3 Cr	FIS GRAL 68 Hrs 3 Cr	LOGICA 34 Hrs 2 Cr	CONTABILIDAD 34 Hrs 1 Cr	ESTADIST APLICADA 51 Hrs 2 Cr	ECON GRAL 34 Hrs 2 Cr	ADM FINANCIERA 51 Hrs 2 Cr	PLMTO ESTR ADM 68 Hrs 3 Cr	ADM POR 68 Hrs 3 Cr
INFORMAT 68 Hrs 3 Cr	QUIM GRAL 51 Hrs 2 Cr	SOCIOLOG 51 Hrs 2 Cr	HISTORIA CRITICA DEL PERU 34 Hrs 2 Cr	COMPORT ORGANIZA 34 Hrs 2 Cr	ADM GRAL 51 Hrs 2 Cr	TEO ORGANIZ 34 Hrs 2 Cr	GER Y LID 51 Hrs 2 Cr	DES RRHH Y LOGISTICOS 51 Hrs 2 Cr
MET TRAB INTELCT 51 Hrs 2 Cr	DER CONST 51 Hrs 2 Cr	MET INV CIENTIF 51 Hrs 2 Cr		SOCIOLOG II 34 Hrs 2 Cr	ADM RRHH 51 Hrs 2 Cr	ADM OPNS 34 Hrs 2 Cr	SEM TALLER TESIS II 68 Hrs 3 Cr	SEM TALLER TESIS I 68 Hrs 3 Cr
255 Hrs	238 Hrs	204 Hrs	119 Hrs	170 Hrs	221 Hrs	170 Hrs	255 Hrs	238 Hrs
IDIOMAS	Inglés I 68 Hrs 1 Cr	Inglés II 34 Hrs 1 Cr	Inglés III 85 Hrs 3 Cr	Inglés IV 85 Hrs 3 Cr	Inglés V 85 Hrs 3 Cr	Inglés VI 85 Hrs 3 Cr	Inglés VII 85 Hrs 3 Cr	Ing VIII - IX - X 255 Hrs 9 Cr
595 Hrs/22Cr	612 Hrs/25 Cr	578 Hrs/24 Cr	493 Hrs/17 Cr	561 Hrs/23 Cr	629 Hrs/25 Cr	476 Hrs/25 Cr	646 Hrs/27 Cr	561 Hrs/22 Cr
*SENTO FISICO MILITAR			130 Hrs (Carrera)	128 Hrs (Once Quarter)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)
*PVP		NAT COMB 80 HRS (Feb)	SELVA 80 Hrs (Ene-Feb)	CONTRASUB 170 Hrs 2 Cr	MONTAÑA 230 Hrs 2 Cr		PARACAIDIS 170 Hrs 3 Cr	

MALLA PARA EL BACHILLERATO DE CCMM PROM 121 - INGENIERIA								
ASP 2010	I AÑO-2011		II AÑO-2012		III AÑO-2013		IV AÑO-2014	
I CICLO	II CICLO	III CICLO	VI CICLO	V CICLO	VI CICLO	VII CICLO	VIII CICLO	IX CICLO
RG I 85 Hrs 3 Cr	RG II 85 Hrs 4 Cr	GEO MIL 51 Hrs 2 Cr		DOC MIL 51 Hrs 2 Cr	ESTADO MAYOR 51 Hrs 2 Cr	ETICA 51 Hrs 2 Cr	CONST EN CAMPANA 68 Hrs 2 Cr	INGENIERIA
ITC I 102 Hrs 3 Cr	ITC II 68 Hrs 3 Cr	DER MIL 51 Hrs 2 Cr	APAREJOS Y HERRAMI 85 Hrs 3 Cr	OPN PAZ SEG Y DEF 34 Hrs 2 Cr	CAMPOS MINADOS 85 Hrs 3 Cr	DESMINADO HUMANITAR 68 Hrs 3 Cr	EMP SEC ING 51 Hrs 2 Cr	ORDEN CERRADO IV 34 Hrs ejecución en Doc simul
ORD C I 68 Hrs 2 Cr	ORD C II 85 Hrs 4 Cr	ITC III 68 Hrs 3 Cr	EMPLEO DE INGENIERIA I 85 Hrs 3 Cr	FORTIFICAC Y OBSTAC 68 Hrs 3 Cr	CAMPOS DE ATERRIZAJE Y HELIPUERT 51 Hrs 2 Cr	RESGATE Y EVACUA EN ESTRUCTUR COLAPSADAS I 51 Hrs 2 Cr	PUNTES MILITARES 51 Hrs 2 Cr	LID MANDO T/MISION 68 Hrs 3 Cr
ITT I 85 Hrs 3 Cr	ITT II 68 Hrs 3 Cr	ORD C III 51 Hrs 2 Cr	EXPLOSIVOS Y DEMOLIC. I 85 Hrs 3 Cr	EMPLEO DE ING II 85 Hrs 3 Cr	EMP EGOPO ESP DE ING 68 Hrs 3 Cr	ABASTO AGUA 34 Hrs 2 Cr	DESACTIV DE EXPLOSIVOS 51 Hrs 2 Cr	RESC Y EVACUA EN ESTRUCTUR COLAPSADAS II 51 Hrs 2 Cr
		ITM III 68 Hrs 3 Cr		EXPL Y DEMOLIC. II 68 Hrs 3 Cr	EMP EGOPO MEC DE ING 68 Hrs 3 Cr		SIG 51 Hrs 2 Cr	
		ADM MIL 51 Hrs 2 Cr					UU DE ING 34 Hrs 2 Cr	
340 Hrs	306 Hrs	340 Hrs	255 Hrs	306 Hrs	323 Hrs	221 Hrs	306 Hrs	68 Hrs
MATEMATI 68 Hrs 3 Cr	ANAL MAT I 68 Hrs 3 Cr	ANAL MAT II 68 Hrs 3 Cr	DIB ING 51 Hrs 2 Cr	TOPOGRAF I 51 Hrs 2 Cr	ESTADISTICA 68 Hrs 3 Cr	MECANICA DE SUELOS II 51 Hrs 2 Cr	DOC SUP 51 Hrs 2 Cr	PAVIMENTOS 68 Hrs 3 Cr
L y C 68 Hrs 3 Cr	FIS GRAL 68 Hrs 3 Cr	LOGICA 34 Hrs 2 Cr	FISICA APLICADA 51 Hrs 2 Cr	MECANICA RACIONAL 51 Hrs 2 Cr	TOPOGRAF II 51 Hrs 2 Cr	CAMINOS I 68 Hrs 3 Cr	RESIST DE MATERIALES 68 Hrs 3 Cr	INSTALACIONES ELECTRICAS 51 Hrs 2 Cr
INFORMAT 68 Hrs 3 Cr	QUIM GRAL 51 Hrs 2 Cr	SOCIOLOG 51 Hrs 2 Cr	GEOLOGIA 51 Hrs 2 Cr	TECNOL DE MATERIALES 51 Hrs 2 Cr	MECANICA DE SUELOS I 51 Hrs 2 Cr	TECNOLO CONCRETO 51 Hrs 2 Cr	CAMINOS II 68 Hrs 3 Cr	CONSTRUCCIONES 51 Hrs 2 Cr
MET TRAB INTELCT 51 Hrs 2 Cr	DER CONST 51 Hrs 2 Cr	MET INV CIENTIF 51 Hrs 2 Cr		CONTRATA DEL ESTADO 17 Hrs 1 Cr	SEM TALLER TESIS I 51 Hrs 2 Cr		SEM TALLER TESIS II 68 Hrs 3 Cr	SEM TALLER TESIS III 68 Hrs 3 Cr
255 Hrs	238 Hrs	204 Hrs	153 Hrs	170 Hrs	221 Hrs	170 Hrs	255 Hrs	238 Hrs
IDIOMAS	Inglés I 68 Hrs 1 Cr	Inglés II 34 Hrs 1 Cr	Inglés III 85 Hrs 3 Cr	Inglés IV 85 Hrs 3 Cr	Inglés V 85 Hrs 3 Cr	Inglés VI 85 Hrs 3 Cr	Inglés VII 85 Hrs 3 Cr	Ing VIII - IX - X 255 Hrs 9 Cr
595 Hrs/22Cr	612 Hrs/25 Cr	578 Hrs/24 Cr	493 Hrs/18 Cr	561 Hrs/23 Cr	629 Hrs/25 Cr	476 Hrs/25 Cr	646 Hrs/28 Cr	561 Hrs/22 Cr
*SENTO FISICO MILITAR			130 Hrs (Carrera)	128 Hrs (Once Quarter)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)
*PVP		NAT COMB 80 HRS (Feb)	SELVA 80 Hrs (Ene-Feb)	CONTRASUB 170 Hrs 2 Cr	MONTAÑA 230 Hrs 2 Cr		PARACAIDIS 170 Hrs 3 Cr	

MALLA PARA EL BACHILLERATO DE CCMM PROM 121 - INGENIERIA

ASP 2010	I AÑO-2011	II AÑO-2012	III AÑO-2013	IV AÑO-2014				
I CICLO	II CICLO	III CICLO	VI CICLO	V CICLO				
				<i>COMUNICACIONE</i>				
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">RG I 85 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITC I 102 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ORD C I 68 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITT I 85 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">RG II 85 Hrs 4 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITC II 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ORD C II 85 Hrs 4 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITT II 68 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">GEO MIL 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DER MIL 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITC III 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ORD C III 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ITT III 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ADM MIL 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MED COM CAMP I 102 Hrs 4 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">PROC COM 85 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SEG COM 68 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DOC MIL 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">OPN PAZ SEG Y DEF 34 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MED COM CAMP II 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">EMP TACTICO DE COM 85 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CABLEADO ESTRUCTURADO 68 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">EST MY CIA 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MED COM CAMP III 85 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">INST ORT ANTENAS 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ABASTO Y MANTO COM 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">TECNOLOG MIL EN COM 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ETICA 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SCOPE Y MAT DIV 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CRIT TEC PLMTO COM 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SIST COM MOV 68 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MED COM CAMP IV 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DGGE 88 Hrs 4 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">EMPLEO SECC COM 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SIST SAT 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">PICB 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ORDEN CERRADO 24 Hrs (apostrophe) Dic 1991</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">LID MANDO T/MISION 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">PTD 51 Hrs 2 Cr</div>
340 Hrs	306 Hrs	340 Hrs	255 Hrs	306 Hrs	323 Hrs	221 Hrs	306 Hrs	68 Hrs
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MATEMATI 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">L y C 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">INFORMAT 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MET TRAB INTELCT 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ANAL MAT I 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">FIS GRAL 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">QUIM GRAL 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DER CONST 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ANAL MAT II 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">LOGICA 34 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SOCIOLOG 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MET INV CIENTIF 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ANAL MAT III 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">FISICA II 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CIRCUITOS DIGITALES 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CIRCUITOS ELECTRICOS 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SISTEMAS DIGITALES 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DISPOSITIVOS ELECTRONICOS 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CONTRATA DEL ESTADO 17 Hrs 1 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">ESTADISTICA 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">TELECOMUNICACIONES I 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CIRCUITOS ELECTRONICOS I 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SEM TALLER TESIS I 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">TELECOMUNICACIONES II 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">CIRCUITOS ELECTRONICOS II 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">LINEAS DE TRANSMISION 51 Hrs 2 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">DOC SUP 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">TELEMATICA 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">PROPAG Y ANTENAS 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SEM TALLER TESIS II 68 Hrs 3 Cr</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">COM POR SATELITE 68 Hrs 3 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MICROONDAS Y RAD 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">MICROPROCESADORES 51 Hrs 2 Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;">SEM TALLER TESIS III 68 Hrs 3 Cr</div>
255 Hrs	238 Hrs	204 Hrs	153 Hrs	170 Hrs	221 Hrs	170 Hrs	255 Hrs	238 Hrs
IDIOMAS								
	Inglés I 68 Hrs 1 Cr	Inglés II 34 Hrs 1 Cr	Inglés III 85 Hrs 3 Cr	Inglés IV 85 Hrs 3 Cr	Inglés V 85 Hrs 3 Cr	Inglés VI 85 Hrs 3 Cr	Inglés VII 85 Hrs 3 Cr	Inglés VIII - IX - X 255 Hrs 9 Cr
595 Hrs/22Cr	612 Hrs/25 Cr	578 Hrs/24 Cr	493 Hrs/19 Cr	561 Hrs/23 Cr	629 Hrs/25 Cr	476 Hrs/25 Cr	646 Hrs/28 Cr	561 Hrs/22 Cr
*ENTO FISICO MILITAR			130 Hrs (Carrera)	128 Hrs (Cross Country)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)	102 Hrs (EFM)	68 Hrs (EFM)
*PPP		NAT COMB 80 HRS (Feb)	SELVA 80 Hrs (Ene-Feb)	CONTRASUB 170 Hrs 2 Cr	MONTAÑA 230 Hrs 2 Cr		PARACAIDIS 170 Hrs 3 Cr	

Notas biográficas

Enrique Wilfredo Puente Paredes

Nació en Lima en el año de 1968. Cursó estudios en la EMCH, graduándose como Subteniente de Ingeniería en 1989 y bachiller en Ciencias Militares. Cursó estudios militares en las Escuelas de Ingeniería del Ejército. Realizó el curso de Comando y Estado Mayor en la ESGE y el Programa Superior de Inteligencia en la Escuela de Inteligencia del Ejército; cursó la Maestría en Ciencias Políticas de la PUCP del 2005 al 2007. Durante el año 2014, realizó el diplomado de Relaciones Internacionales en la Academia de Relaciones Internacionales del Perú, el Área de Planeamiento Estratégico en la Escuela Superior de Guerra y la Maestría en Gestión Pública como parte del IX Programa de Alto Mando del Ejército.

Tiene 26 años de experiencia laboral, habiendo trabajado en casi todas las regiones del país, ha sido Comandante de la Compañía de Operaciones Antárticas del Ejército en el año 2006 y Jefe del Grupo de Operaciones de Avanzada del ANTAR XVI, Comandante del Batallón de Ingeniería N° 112 en Juanjuí, los años 2008 y 2009, Jefe de Presupuesto del Servicio de Ingeniería del Ejército el 2010, Inspector de la 22ª Brigada de Ingeniería los años 2012 y 2013. Actualmente labora en la Dirección de Planeamiento del Ejército en la Subdirección “Apoyo a las Operaciones del Ejército”.

Juan Wilmer Chirinos Gastelú

Nació en la Provincia Constitucional del Callao un 29 de febrero de 1968. Estudió en el Colegio Pedro Gálvez Egúsqiza de Pueblo Libre. Ingresó a la Escuela Militar de Chorrillos en 1986, egresando como Subteniente del Arma de Infantería en 1989. Es casado y tiene 3 hijos.

Durante su carrera profesional ha desempeñado puestos de importancia, tales como Comandante de Sección y Compañía de Batallones de Infantería Motorizada a nivel nacional; Comandante de Patrulla Contraterrorista en el frente Huallaga, frente Mantaro y el VRAEM; Comandante del Batallón de Comandos N° 61 en la Primera Brigada de Fuerzas Especiales del Ejército en Lima y Jefe del Estado Mayor de la 6ta. Brigada de Fuerzas Especiales en Santa Rosa, Puno.

Maikhel José Martínez Espinoza

Nació en Caracas, el 04 de junio de 1969. Licenciado en Ciencias y Artes Militares. Egresado de la Academia Militar de Venezuela. Es Ingeniero Civil, titulado en la Universidad Nacional Experimental de las FFAANN. Cursó estudios como Magíster en Ciencias y Artes Militares. Egresado de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de la FANB de Venezuela y cuenta con un Diplomado en Relaciones Internacionales, dictado en la Academia Diplomática del Perú.

Tiene 24 años de servicio activo en el Ejército de Venezuela. Actualmente tiene el grado de Coronel. Su último cargo fue de Jefe de la Oficina de Control y Gestión de Riesgos y Desastres de la Inspectoría General del Ejército de Venezuela y actualmente es Oficial en Comisión de Estudios y adjunto a la Agregaduría Militar de Venezuela en el Perú.

