



**RESOLUCIÓN DIRECTORIAL DEL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES -
ESCUELA DE POSGRADO
N° 196 - 2025/CAEN - EPG**

Chorrillos, **12 SEP 2025**

VISTO:

El Acta de Sesión Ordinaria N° 008-2025 del Consejo Superior del CAEN-EPG, de fecha 29 de agosto de 2025, mediante la cual se aprueba por unanimidad el "Proyecto Educativo Institucional" del CAEN-EPG, período 2025-2027"; y,

CONSIDERANDO:

Que, el Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Posgrado (CAEN-EPG) es la institución de posgrado académico de más alto nivel dentro del Sistema Educativo del Sector Defensa, cuya función comprende la capacitación, especialización e investigación en las áreas de desarrollo, seguridad y defensa nacional, conforme a lo establecido en la Ley N° 28830, que lo reconoce como institución de perfeccionamiento a nivel de posgrado académico;

Que, conforme a dicha Ley, el CAEN-EPG está facultado para organizar y desarrollar programas de doctorado, maestrías, diplomados y cursos especiales, con mención en seguridad, desarrollo y defensa nacional, consolidando su rol estratégico en la formación de líderes civiles y militares que contribuyen a la gobernabilidad, seguridad y desarrollo del país;

Que, la Ley General de Educación, Ley N° 28044, en su artículo 2, define la educación como un proceso de formación integral que se desarrolla a lo largo de toda la vida, siendo responsabilidad del Estado garantizar su calidad, equidad, pertinencia y eficiencia;

Que, la Ley Universitaria, Ley N° 30220, en su artículo 79, establece que los docentes universitarios tienen como funciones esenciales la investigación, la mejora continua de la enseñanza, la proyección social y la gestión institucional, principios también promovidos por el CAEN-EPG en su calidad de institución de educación superior de posgrado;

Que, la Directiva General N° 002-2018-MINDEF-SG-VPD/DIGEDOC, aprobada mediante Resolución Ministerial N° 0165-2018-DE/SG del 07 de febrero de 2018, establece que el CAEN-EPG, como institución de educación superior del Sistema Educativo del Sector Defensa, debe contar con un Proyecto Educativo Institucional, conforme a la disposición 6.2.2;

Que, mediante la Resolución Directoral N° 215-2024/CAEN-EPG, de fecha 16 de octubre de 2024, se aprobó el Reglamento General del CAEN-EPG, el cual, en el artículo 114, inciso d), establece como función de la Dirección Académica la de "proponer el Proyecto Educativo Institucional (modelo educativo) y/o sus modificaciones";

Que, la Directiva General N° 022-2025-MINDEF/VPD/DIGEDOC/CAEN/C04, aprobada en mayo de 2025, regula el procedimiento institucional para la formulación del Proyecto Educativo Institucional del CAEN-EPG, y reafirma la competencia de la Dirección Académica en su elaboración técnica, con la participación de las unidades orgánicas correspondientes;



Que, mediante Resolución Directoral N° 126-2025/CAEN-EPG, del 14 de mayo de 2025, se conformó el Grupo de Trabajo encargado de formular, evaluar y viabilizar el "Proyecto Educativo Institucional" para el periodo 2025-2027;



Que, en cumplimiento de lo establecido en la Directiva General antes citada, la Dirección Académica elevó el "Proyecto Educativo Institucional" al Consejo Superior del CAEN-EPG, el cual fue aprobado por unanimidad en la Sesión Ordinaria N° 008-2025, celebrada el 29 de agosto de 2025;



Que, conforme al artículo 12 del Estatuto del CAEN-EPG, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 0011-2022-DE/VDP de fecha 07 de enero de 2022, los acuerdos del Consejo Superior serán oficializados mediante Resolución Directoral emitida por el Director General del CAEN-EPG; por tanto, el artículo 18º, literal "n" del citado Estatuto establece como una de las atribuciones del Director General la emisión de resoluciones directorales en los asuntos de su competencia; y,



Estando a lo aprobado por unanimidad por el Consejo Superior del CAEN-EPG, a propuesta por la Dirección Académica del CAEN-EPG, con el visado de la Secretaría General, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y la Oficina de Asesoría Jurídica del Centro de Altos Estudios Nacionales Escuela de Posgrado CAEN – EPG.

SE RESUELVE:

Artículo 1º.- Aprobar el "Proyecto Educativo Institucional" para el periodo 2025-2027 del CAEN-EPG, cuyo contenido se detalla en el Anexo a la presente resolución.

Artículo 2º. - Disponer que copia de la presente resolución sea distribuida para conocimiento a las direcciones, departamentos y oficinas interesadas del Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado (CAEN-EPG).



REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



MIGUEL MARTIN JUAN GARAY
General EP
Director General
Centro de Altos Estudios Nacionales-EPG



CAEN Centro de Altos
Estudios Nacionales
ESCUELA DE POSGRADO

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



DIRECCIÓN ACADÉMICA



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Contenido

Introducción	5
Capítulo I. Datos generales del CAEN-EPG	6
1.1. Marco Histórico del Centro de Altos Estudios Nacionales	6
1.2. Marco Legal y Normativo del CAEN	6
1.3. Descripción Básica del Centro de Altos Estudios Nacionales – CAEN.	7
1.3.1. Ubicación Geográfica:	7
1.3.2. Estructura Organizacional	8
1.3.3. Personal:.....	9
1.3.4. Logística.....	10
1.3.5. Autoridades.....	12
1.3.6. Beneficiarios y/o Población Objetivo	13
1.3.7. Servicio Brindados por el CAEN.....	14
Capítulo II. Diagnóstico del contexto externo e interno	18
2.1. Análisis SEPT del Centro de Altos Estudios Nacionales.....	18
2.1.1. Factor social	18
2.1.2. Factor económico.....	19
2.1.3. Factor político	20
2.1.4. Factor tecnológico.....	21
2.2. Evaluación de Factores externos (Matriz MEFE).....	22
2.3. Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	24
Capítulo III. Definición de estrategias	27
3.1. Análisis de la demanda.....	27
Capítulo IV. Visión, misión, principios y valores institucionales.....	31
4.1. Visión:.....	31
4.2. Misión:.....	31
4.3. Principios.....	31
4.4. Valores	31
4.5. Declaración de Política Institucional, Líneas de política, objetivos, acciones y actividades previstos para el Centro de Altos Estudios Nacionales.....	32
4.6. Objetivos y acciones estratégicas	35
Capítulo V. Gestión Pedagógica	39
5.1. Componentes de la gestión pedagógica	39
5.2. Estructura de la gestión pedagógica del CAEN	40
5.3. Modelo de servicio educativo	41
5.4. Clima institucional y líneas de acción para el mantenimiento del buen clima institucional.....	42
5.4.1. Clima institucional del CAEN – EPG.....	42



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

5.4.2. Líneas de acción para el mantenimiento del buen clima institucional	42
5.5. Proceso metodológico de articulación con otros instrumentos de gestión educativa.....	43
5.6. Directrices para la gestión institucional	44
5.7. Propuesta de la gestión pedagógica	45
5.8. Fundamentos pedagógicos	46
5.9. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS DEL CAEN	47
5.10. Fundamentos epistemológicos	47
5.11. Concepción de educación	48
5.12. Principios pedagógicos	49
5.13. Perfiles del egresado	50
5.14. Matriz de directrices pedagógicas del CAEN	50
5.15. Elementos instrumentales	52
5.16. Definiciones de conceptos pedagógicos	52
5.17. Monitoreo y evaluación anual del CAEN	53
5.18. Evaluación del Proyecto	53
5.19. Indicadores de monitoreo en relación con los objetivos estratégicos	54
Capítulo VI. Elaboración de la política de investigación e innovación	55
6.1. Marco Normativo	55
6.2. Áreas prioritarias de investigación	55
6.3. Roles y responsabilidades	55
6.4. Mecanismos de evaluación y seguimiento	55
6.5. Resultados esperados	56
6.6. Sobre la Investigación en el CAEN	56
6.6.1. Fundamento y objetivos estratégicos de la investigación	56
6.6.2. Articulación con la planificación nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	57
6.6.3. Objetivos estratégicos de la investigación del CAEN-EPG	58
6.6.4. Relevancia estratégica para el Perú	58
6.7. Principios rectores, estándares éticos y valores axiológicos	58
6.7.1. Principios rectores de la investigación en el CAEN	59
6.7.2. Estándares éticos internacionales aplicables	60
6.7.3. Protección de la confidencialidad y consentimiento informado	60
6.7.4. Regulación del uso de herramientas antiplagio e inteligencia artificial	60
6.7.5. Valores axiológicos que guían la investigación	60
6.7.6. La ética como eje transversal de la investigación estratégica	60
6.8. Líneas y sublíneas de investigación	61



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6.8.1. Línea de Seguridad	61
6.8.2. Línea de Desarrollo	62
6.8.3. Línea de Defensa	62
6.8.4. Criterios para seleccionar la línea y sublíneas de investigación	63
6.8.5. Importancia estratégica de las líneas de investigación.....	63
6.9. Efectos esperados de la investigación	63
6.9.1. Dimensiones del impacto.....	64
6.9.2. Efectos esperados a corto plazo	65
6.9.3. Efectos esperados a mediano plazo.....	65
6.9.4. Efectos esperados a largo plazo.....	65
6.10. Gestión de calidad, evaluación e impacto esperado.....	65
6.10.1. Principios rectores de la gestión de calidad.....	66
6.10.2. Cultura de calidad y formación continua	66
6.10.3. Impacto esperado de la gestión de calidad	66
Capítulo VII. Evaluación.....	67
7.1. Matriz de evaluación de la implementación de la propuesta pedagógica	67
7.2. Matriz de evaluación de la gestión educativa institucional.....	68
7.3 Formato de evaluación	69
Bibliografía consultada.....	70



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Introducción

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un documento fundamental para el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG). Se concibe como un plan estructurado y estratégico que establece los lineamientos, metodologías, acciones y recursos necesarios para optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje dentro del CAEN. Su finalidad es garantizar una formación académica pertinente, integral y de alta calidad, que responda a las demandas del contexto nacional e internacional, fomentando el desarrollo de competencias estratégicas, el pensamiento crítico, el liderazgo ético y la innovación educativa. Asimismo, el PEI también busca garantizar la coherencia, complementariedad y eficacia en la implementación de las acciones pedagógicas, administrativas y estratégicas, asegurando que los diferentes instrumentos de gestión educativa trabajen en sinergia para el logro de los objetivos institucionales, la mejora continua y el cumplimiento de estándares de calidad.

En lo que corresponde a los capítulos primero, segundo y cuarto del Proyecto Educativo Institucional, es importante señalar que se ha tomado como base el resultado del trabajo de análisis desarrollado por los grupos de interés del CAEN-EPG dentro del proceso de planeamiento, que lideró en el 2024 la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de esta institución educativa superior del Sector Defensa,

Con relación al tercer capítulo, representa las contribuciones de la Oficina de Calidad Educativa, como parte del ciclo de adaptación de la gestión educativa a las normas ISO 21001:2018, en el cual se ha diseñado estrategias, a partir del desarrollo de una matriz FODA.

Este documento formula los lineamientos de gestión pedagógica, incluyendo estrategias y metodologías innovadoras, en aplicación de la política institucional de “Excelencia Académica y Mejora Continua”. Esta política orienta el servicio educativo del CAEN-EPG al cumplimiento de la acción estratégica institucional de “programas de estudios orientados a los roles estratégicos de las fuerzas armadas de calidad para el personal militar”, la cual se vincula al objetivo estratégico institucional de “mejora de las capacidades militares de las Fuerzas Armadas del país”.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Capítulo I. Datos generales del CAEN-EPG

1.1 Marco Histórico del Centro de Altos Estudios Nacionales

El 15 de junio de 1951, en el distrito de Magdalena Vieja, se inauguraron las actividades del Centro de Altos Estudios Militares (CAEM), con la participación del entonces Ministro de Guerra, General Zenón Noriega, y el General José del Carmen Marín Arista. Fue en el año 1954 cuando el centro de estudios, abrazando un espíritu de apertura y progreso, dejó atrás su enfoque exclusivo en la formación de oficiales para adoptar una visión más inclusiva. Con la inclusión de civiles en sus cursos, se abrieron las compuertas del conocimiento, dando lugar a debates vibrantes y perspectivas diversas que enriquecieron el paisaje intelectual del CAEM. Luego de la creación del CAEM se inició un estudio multidisciplinario que no solo se suscribe al ámbito militar, sino otros dominios como el social, económico, político, tecnológico, temas poco tratados por la oficialidad, y que los jefes militares no habían tratado con amplitud, ya que la mentalidad hasta ese entonces solo se circunscribe a conceptos netamente militares. Con este mismo enfoque existieron en el mundo otros centros de estudios como el Centro de Altos Estudios Militares de Francia o estadounidense en el National War College, pero todos coincidían en la necesidad de crear un ente académico que se encargue de estudiar los niveles estratégicos y que eran vinculantes en el desarrollo de la guerra, y a la vez esta concepción fue el inicio para entender que el desarrollo de un país se daba trabajando sinérgicamente con todos los sectores de las actividades humanas.

A lo largo de los años, el CAEM ha sido testigo de transformaciones profundas y cambios trascendentales. En 1954, adoptó el nombre de Centro de Altos Estudios Militares (CAEM), reflejando su compromiso con la excelencia y la evolución. Dos años más tarde, en 1956, el CAEM selló su identidad con un emblema que resonará en los corazones y mentes de generaciones futuras. Con la inscripción "VI ET ARTE AD GLORIAM ASCENDITUR", que traducida significa "Con voluntad y sabiduría, se asciende a la gloria", el centro afirmó su compromiso con la excelencia y el honor. Este emblema, concebido por el propio General Marín Arista, llevaba consigo el lema institucional del CAEM: "Las ideas se exponen, no se imponen". En 1997, bajo el resplandor de una nueva era, se transformó en el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN), abriendo sus puertas a un horizonte más amplio de posibilidades y descubrimientos. Aún hoy, el CAEN sigue siendo un faro de conocimiento en un mundo en constante cambio, una fuente de inspiración y aprendizaje para las generaciones futuras. En sus aulas resonará por siempre el eco de la historia, el latido del pasado y el pulso del futuro, recordándonos que, en la búsqueda del entendimiento, reside la verdadera grandeza del alma humana.

1.2 Marco Legal y Normativo del CAEN

- Ley N° 28830, Ley que reconoce al Centro de Altos de Estudios Nacionales como una institución de perfeccionamiento del nivel de postgrado académico.
- Ley N° 30220, Ley Universitaria.
- Decreto Supremo N° 003-2008-DE, Decreto supremo que reglamenta la Ley N° 28830, Ley que reconoce al Centro de Altos de Estudios Nacionales como una institución de perfeccionamiento del nivel de postgrado.
- Resolución Ministerial N° 0011-2022-DE, se aprueba el Estatuto del Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado.
- Resolución Directoral N° 067-2022/CAEN-EPG, que aprueba el reglamento General del Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

- Ley N° 31953, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2024, que en su Sexagésima Octava Disposición Complementaria Final, se autoriza la creación de la Unidad Ejecutora: Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Posgrado (en adelante UE-CAEN) en el Pliego 026: Ministerio de Defensa.
- Resolución Ministerial N° 00821-2024-DE, del 07 de agosto de 2024, que formaliza la creación de la Unidad Ejecutora 011: CAEN-EPG en el Pliego 026: Ministerio de Defensa.

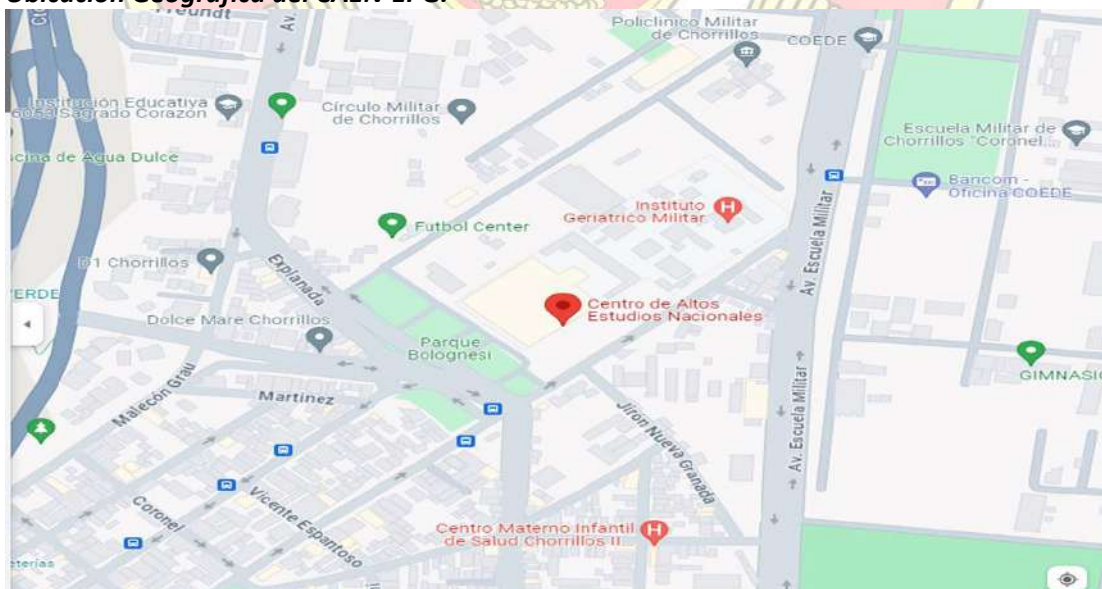
1.3. Descripción Básica del Centro de Altos Estudios Nacionales – CAEN.

1.3.1. Ubicación Geográfica:

El Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Posgrado (CAEN-EPG) como institución educativa del más alto nivel del sector defensa, actualmente se encuentra ubicado en:

País : Perú
Región : Lima
Provincia : Lima Metropolitana
Distrito : Chorrillos
Dirección : Av. Alejandro Iglesias S/N (Ref. Bajada de Agua Dulce).
Fundador : Gral. José del Carmen Marín Arista
Fundación : 31 de octubre de 1950
Email : informes@caen.edu.pe

Figura 01.
Ubicación Geográfica del CAEN-EPG.



Fuente: Google Maps, (consulta mayo 2024).

<https://maps.google.com/maps/dir//Centro+de+Altos+Estudios+Nacionales+Escuela+Millta+r+RXP%2BMHQ+Av+Chorrillos+15063/@-12.1633812,->



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

77.0211982,16z/data=!4m5!4m4!1m0!1m2!1m1!1s0x9105b78ff828abeb:0x7f7bffad06e0e86e

1.3.2. Estructura Organizacional

De conformidad con lo establecido en el Artículo 10 de su Reglamento General aprobado con Resolución Directoral N° 067-2022/CAEN-EPG de fecha 24 de marzo del 2022, el CAEN-EPG se organiza de la siguiente manera, ver Figura 2.

a. Órganos de Dirección:

- El Consejo Superior
- La Dirección General

b. Órgano de Control:

- El Comité de Vigilancia

c. Órganos Consultivos:

- Consejo Consultivo
- Consejo Académico
- Consejo de Investigación Académica
- Consejo Editorial
- Asociación de Graduados y Egresados

d. Órganos de Asesoramiento:

- Oficina de Calidad Educativa
- Oficina de Planeamiento y Presupuesto
- Oficina de Asesoría Jurídica
- Oficina de Responsabilidad Social

e. Órganos de Apoyo:

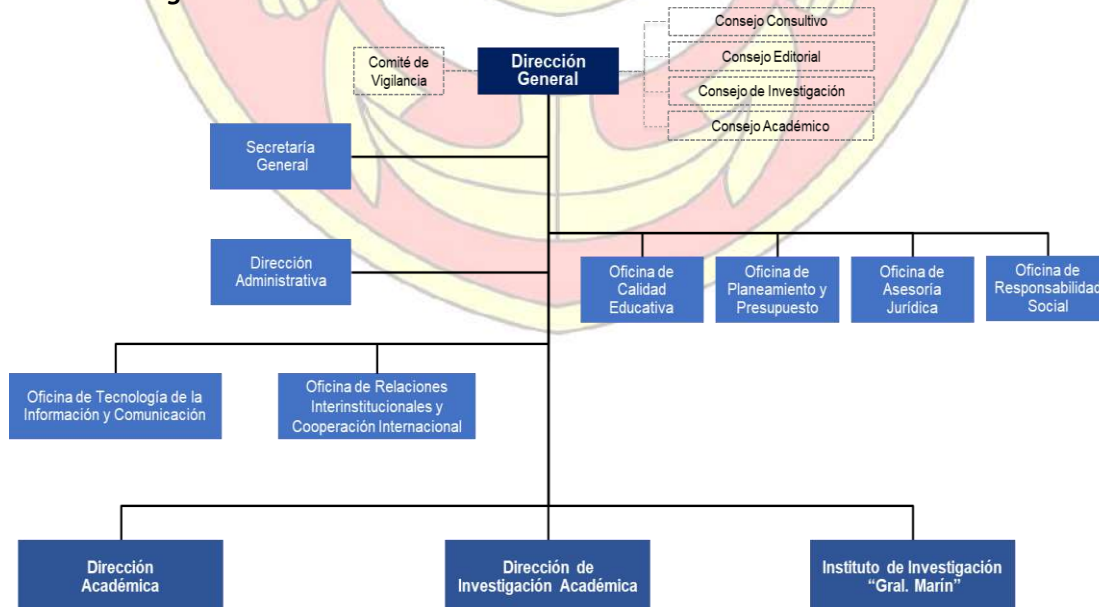
- Secretaría General.
- Dirección Administrativa
- Oficina de Tecnologías, Información y Comunicación.
- Oficina de Relaciones Interinstitucionales y Cooperación Internacional

f. Órganos de Línea:

- Dirección Académica
- Dirección de Investigación Académica
- Instituto de Investigación "Gral. Div. José del Carmen Marín Arista"

Figura 02.

Estructura orgánica del CAEN-EPG



Fuente: Resolución Directoral N° 067-2022/CAEN-EPG, que aprueba el reglamento General del Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado (CAEN-EPG).



1.3.3. Personal:

El CAEN-EPG cuenta con un total de (51) plazas propuestas aprobadas en el CAP provisional del Ministerio de Defensa, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 0374-2021-DE del 20 de julio de 2021. A continuación, se detalla la cantidad de plazas asignadas al CAEN-EPG, el mismo que se encuentra contemplado en el CAP-Provisional

Tabla 01.

Cuadro de Asignación Provisional del CAEN-EPG

N° orden	Cargo estructural	Código	Clasificación	Total	Situación del cargo		Cargo de confianza
					O	P	
707	Director/a de Programa Sectorial II	026-23-00-2	EC	1	1		1
708/709	Director de Sistema Administrativo I	026-23-00-2	EC	2		2	2
710/711	Director de Sistema Administrativo I	026-23-00-7	RE	2		2	
712/714	Director de Sistema Administrativo I	026-23-00-3	SP-DS	3		3	
715/718	Especialista III	026-23-00-4	SP-EJ	4		4	
719/730	Especialista II	026-23-00-5	SP-ES	12		12	
731/750	Profesor/a del CAEN	026-23-00-5	SP-ES	20		20	
751	Secretario/a III	026-23-00-6	SP-AP	1		1	
752/756	Técnico/a I	026-23-00-6	SP-AP	5		5	
757	Auxiliar	026-23-00-6	SP-AP	1		1	
TOTAL				51	1	50	3

Fuente: Resolución Ministerial N° 0374-2021-DE.

Sin embargo, el universo de servidores y funcionarios públicos que intervienen en los diferentes procesos del CAEN-EPG es mayor, en la tabla siguiente, se muestra el total de sus colaboradores en las distintas modalidades de contrato o regímenes laborales, además del personal contratado por locación de servicios (administrativos), servicios especializados (docentes, asesores de tesis e investigadores) y personal asignado proveniente de las fuerzas armadas.



Tabla 02.

Cantidad de Personal por regímenes y/o servicios del CAEN-EPG

Unidades Orgánicas	TOTAL (*)	CAS (DL 1057)	PG (DL 276)	Confianza (Ley N° 31419)	Locadores de Servicio	Militar (Ley 28359)	Docentes / Asesores Tesis / Investigadores
UNIDAD DE DIRECCIÓN							
Dirección General	2	1				1	
UNIDADES DE ASESORAMIENTO							
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	5	1			4		
Oficina de Calidad Educativa	3	1			2		
Oficina de Asesoría Jurídica	1					1	
Oficina de Responsabilidad Social	2	1				1	
UNIDADES DE APOYO							
Secretaría General	5	1		1		3	
Dirección Administrativa	31	4			14	13	
Oficina de Tecnología, Información y Comunicación	11	3			7	1	
Oficina de Relaciones Interinstitucionales y Convenios Internacionales	9	2			5	2	
UNIDADES DE LÍNEA							
Dirección Académica	18	2		1	3	12	271 (*)
Dirección de Investigación Académica	10	2	2	1	3	2	38
Instituto de Investigación	4	2			2		12
Total	101	20	2	3	40	36	321

(*) Docentes contratados en función a cada Cátedra y/o asignatura, de cada uno de los programas académicos. Hasta el 2025, 01 PG (276) pasó al retiro, 01 personal militar fue cambiado y se incorporaron 3 personal CAS de confianza.

Fuente: Dirección Administrativa del CAEN-EPG.

1.3.4. Logística

Dentro de la logística o la capacidad instalada, el CAEN-EPG cuenta con áreas administrativas, aulas para el desarrollo de los programas académicos, servicios diversos y estacionamiento. Particularmente, la capacidad instalada que cuenta el CAEN-EPG, para la prestación del servicio educativo se resume en un total de 06 ambientes académicos las cuales están disponibles para la población estudiantil en sus dos (02) turnos diurnos y nocturno, de ser el caso, y que su disponibilidad está en función a la modalidad de estudio de los programas académicos.

Tabla 03.

Capacidad Instalada del CAEN-EPG

Ambientes	Espacios	Total de Espacios	Capacidad de Ambiente	Capacidad Total
Físicos	Ambientes Académicos	06	5(30) y 1 (72)	222
	Ambientes Administrativos	20	22	443
Digitales	Ambientes Virtuales	20	300	6,000

Fuente: Dirección Administrativa del CAEN-EPG.

Asimismo, el área que ocupa el CAEN-EPG y su distribución de espacios es como se presenta a continuación:

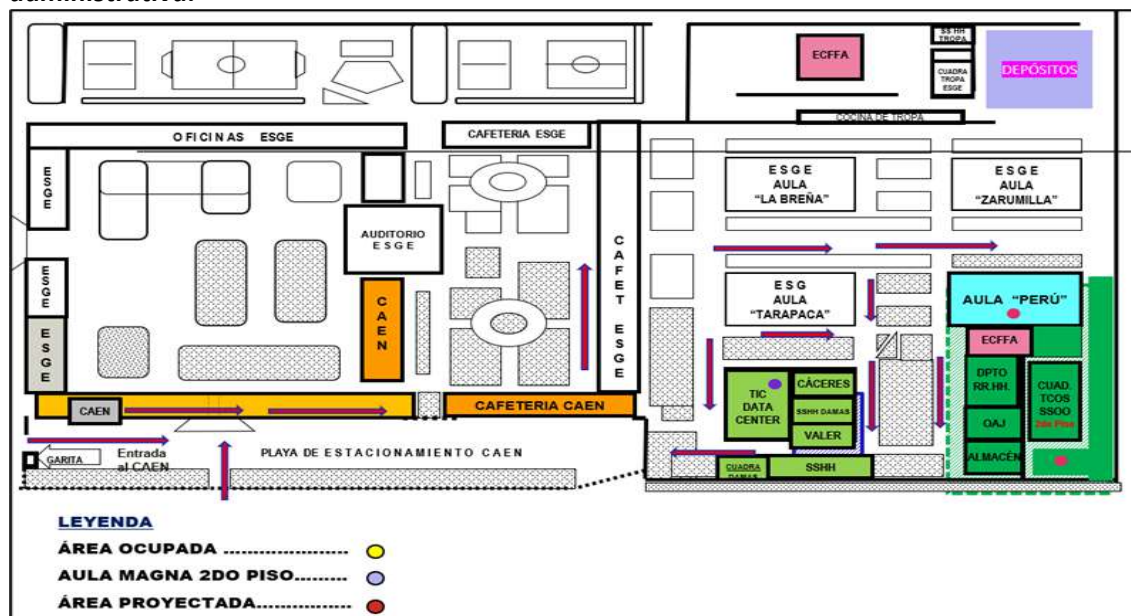


CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Figura 03.

Croquis espacios para el desarrollo de actividades académicas, de investigación y administrativa.



Fuente: Dirección Administrativa del CAEN-EPG.

De la misma manera, el CAEN-EPG cuenta con mobiliarios, equipos de cómputo y módulos para el desarrollo de los programas académicos y de las actividades administrativas, cuyo resumen se describe en la Tabla siguiente, así como, el detalle de la distribución del mobiliario por áreas sea esta académica, de investigación o administrativa.

Tabla 04.

Bienes distribuidos por tipo área en el CAEN-EPG

Descripción del Bien	Cantidad			Total
	Académica	Investigación	Administrativa y otros	
Módulos de Cómputo	219	3	45	267
Escritorios	17	6	49	72
Sillas	250	23	394	667
Computadoras	32	10	106	148
Impresoras	6	4	22	32
Estantes	12	56	116	184
Otros (Micrófonos, Parlantes, Pantallas, Pizarras, Routers, Proyectoras, Mezcladores de audio, Atriles, dispensadores de agua)	159	77	1,382	1,618
Total	695	129	2,114	2,988

Fuente: Dirección Administrativa del CAEN-EPG. Los bienes distribuidos y discriminados de manera correcta y en concordancia con el inventario institucional, el cual fortalece la transparencia y permite una adecuada planificación en la reposición o ampliación de mobiliario y equipos.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

1.3.5. Autoridades

El CAEN-EPG cuenta con una estructura orgánica interna aprobada con Resolución Directoral N° 067-2022/CAEN-EPG del 24 de marzo del 2022, y que, conforme a ello, cuenta con las siguientes autoridades.

Tabla 05.

Autoridades del MINDEF

Cargo	Nombre y Apellidos
Ministro de Defensa	<i>Gral. Div. EP(r) Walter Astudillo Chávez</i>
Viceministro de Políticas para la Defensa	<i>My. Gral. FAP(r) César Medardo Torres Vega</i>
Director General de Educación y Doctrina	<i>Gral. Brig. EP(r) Ángel Augusto Sosa Guevara</i>

Tabla 06.

Autoridades CAEN-EPG

Cargo	Nombre y Apellidos
Presidente del Consejo Superior	<i>My. Gral. FAP(r) César Medardo Torres Vega</i>
Director General	<i>Dr. Miguel Martín Kuan Garay</i>
Secretario General	<i>Dr. Edwin Cruz Aspajo</i>
Director Académico	<i>Dr. Juan Fernando Ormachea Montes</i>
Director (e) de Investigación Académica	<i>Dr. Edwin Cruz Aspajo</i>
Director (e) del Instituto de Investigación “José del Carmen Marín Arista”	<i>Dr. Carlos Alberto Gonzalez Palacios</i>
Director Administrativo	<i>Crl. EP Luis Gonzales Gómez</i>
Jefe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	<i>Tco3 FAP Johana Irma Ore Pizarro</i>
Jefe de la Oficina de Calidad Educativa	<i>Dr. César Llontop Sebastiani</i>
Jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica	<i>My. EP Evelyn Quinto Orosco</i>
Jefe de la Oficina de Tecnología, Información y Comunicación	<i>Ing. Marianela Villar Romero</i>
Jefe de la Oficina de Relaciones Interinstitucionales y Cooperación Internacional	<i>Mg. Javier Trelles Vizquerra</i>
Jefe de la Oficina de Responsabilidad Social	<i>Mg. Martín Heredia Ocharan</i>

Fuente: Dirección Administrativa del CAEN-EPG.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

1.3.6. Beneficiarios y/o Población Objetivo

El CAEN-EPG, en el marco de la función específica atribuida en el artículo 3 de la Ley N° 28830, en el cual determina el perfeccionamiento de los oficiales de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional del Perú y Profesionales Civiles, en el área de Seguridad, Desarrollo y Defensa Nacional y en aplicación de los requisitos previstos en la Ley Universitaria. Bajo esta línea, en la Tabla siguiente se desarrolla el tipo y las características de los usuarios, beneficios y/o población objetivo atendidos por el servicio educativo brindado por el CAEN-EPG.

Tabla 07.

Beneficiarios o usuarios del servicio educativo del CAEN-EPG

Población Objetivo	Tipos de Usuarios o Beneficiarios	Características
Profesionales del sector público y privado	Los profesionales con instrucción mínima de Bachiller.	Aptos para los programas académicos conducentes a la obtención del grado de Maestro y/o Doctor
	Los profesionales con instrucción superior técnica, universitaria y población en general.	Aptos para los programas académicos de diplomados y cursos especiales
Instituciones Nacionales e Internacionales (*)	Instituciones de Defensa y Seguridad	Comprende por ejemplo el Ejército del Perú (EP), Marina de Guerra del Perú (MGP), Fuerza Aérea Peruana (FAP), PNP, INDECI, CENEPRE, Sucamec, entre otros.
	Instituciones del Estado Peruano	<u>Gobierno Nacional:</u> El Congreso de la República del Perú, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), Ministerios y otras entidades públicas. <u>Gobierno Subnacional:</u> Gobierno Regionales, Provinciales y Distritales.
	Instituciones Internacionales	Asociación de Colegios de Defensa Iberoamericanos, Universidad de Defensa de Honduras, Universidad de Nueva Granada de Colombia, Universidad de Defensa Nacional del Ejército Popular de Liberación de la República de China, Colegio Iberoamericano de Defensa, entre otros.
	Instituciones Privadas	Comprende todas las entidades, centros, entre otros que tienen objetivos e intereses vinculadas a la seguridad, desarrollo y defensa.

(*) Este tipo de usuarios se identificó mediante los convenios de colaboración interinstitucional de ámbito nacional e internacional que guardan vinculación con las líneas temáticas en las áreas de seguridad, desarrollo y defensa, desde un enfoque multidimensional.



1.3.7. Servicio Brindados por el CAEN

El CAEN-EPG como institución que brinda servicios educativos en el marco de sus normas de creación, la Ley universitaria y normas complementarias, además, de sus normativas internas, imparte los siguientes servicios:

Tabla 08.

Servicios ofertados por el CAEN

N°	Servicios	Unidad de medida
01	Servicios académicos de formación.	Personas con grado académico
02	Servicios académicos de especialización y capacitación.	Personas capacitadas
03	Servicio de investigación académica.	Trabajos de investigación académica aprobados
04	Servicio de investigación institucional y especializada.	Estudios y artículos de investigación difundidos
05	Servicio de asesoría y consultorías	Informes de asesoría y consultorías

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto del CAEN-EPG.

a. Servicio académico de formación y de especialización y capacitación

Uno de los principales productos que brinda el CAEN-EPG es la prestación de servicios educativos a nivel de posgrado académico, conducentes a la obtención del grado de maestro y/o doctor, así como programas de corto plazo que busca el perfeccionamiento y la actualización de habilidades y conocimientos específicos, los cuales son ofertados en sus diversas especialidades y modalidades a profesionales del sector público y privado, incluyendo servidores y funcionarios públicos de los distintos niveles gubernamentales. Los programas académicos son de tipo: Doctorado, Maestría, Diplomado y Cursos Especiales, los mismos que representan la demanda cubierta de estudiantes.

Tabla 09.

Tipo y modalidades de servicio académico

Servicio	Tipos de Servicio	Modalidad
Servicios académicos de formación	Doctorados y Maestrías	Presencial
		Semipresencial
Servicio académico de especialización y capacitación	Diplomados y Cursos Especiales	Presencial
		No presencial, virtual, a distancia o combinación de ambas

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto del CAEN-EPG.

A continuación, se muestra el detalle de los programas académicos ofertados por el CAEN, los cuales están diversificados por Doctorados, Maestrías, Diplomados y Cursos, tal como se muestra en la siguiente Tabla.



Tabla 10.
Programas Académicos impartidos por el CAEN

Nº	Programas Académicos
PA.01	Doctorados
01.1	Doctorado en Políticas Públicas y Gestión del Estado
01.2	Doctorado en Desarrollo y Seguridad Estratégica
PA.02	Maestrías
02.1	Maestría en Desarrollo y Defensa Nacional
02.2	Maestría en Inteligencia Estratégica
02.3	Maestría en Administración y Gestión Pública
02.4	Maestría en Ciberseguridad y Ciberdefensa mención en Transformación Digital
02.5	Maestría en Gestión del Riesgo de Desastre
02.6	Maestría en Derechos Humanos, Derecho Internacional Humanitario y Resolución de Conflictos
02.7	Maestrías en el marco de convenios suscritos.
PA.03	Diplomados
03.1	Diplomado en Gestión de Riesgos de Desastres
03.2	Diplomado en Administración y Gestión Pública
03.3	Diplomados a medida en el marco de convenios suscritos
PA.04	Cursos
04.1	Curso de Actualización y Complementación para Optar el Grado de Maestro o Doctor
04.2	Curso Especial en Seguridad y Defensa Nacional (OSDENAS)
04.3	Curso de Altos Estudios en Política y Estrategia - CAEPE
04.4	Curso en Defensa Nacional y Gestión de Riesgo de Desastres
04.5	Cursos de Gestión de Gestión Pública y Defensa Nacional
04.6	Curso – Seminario de Integración: Seguridad Nacional y Alta Dirección
04.7	Cursos a medida en el marco de los convenios suscritos

Elaboración: Dirección Académica del CAEN-EPG.

b. Servicio de investigación Académica

Este tipo de servicio tiene objeto efectivizar el acompañamiento para la culminación satisfactoria del proceso de elaboración de una tesis realizada por los estudiante y egresados, que involucra el asesoramiento y la revisión de los Temas de Tesis, Plan de Tesis e informes finales de Tesis, culminando en la sustentación respectiva, lo mismo que conduce a la obtención del grado de doctor y/o maestro.

Tabla 11.
Productos del servicio de investigación académica

Producto	Definición
Tema de Tesis	Es el área específica de investigación seleccionada por el estudiante de posgrado que aborda un problema o pregunta relevante dentro de su campo de estudio. Este tema debe ser original, significativo y viable para ser investigado en profundidad durante el programa de maestría o doctorado



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Plan de Tesis	Es un documento detallado que describe el proyecto de investigación propuesto. Incluye la justificación del tema, los objetivos, la hipótesis o preguntas de investigación, la metodología a emplear, el cronograma de actividades, y una revisión bibliográfica preliminar. Este plan guía la realización de la investigación y debe ser aprobado por el comité respectivo.
Informe final de Tesis	Es el documento escrito que presenta los resultados completos de la investigación realizada. Este informe incluye la introducción, la revisión de la literatura, la metodología, los resultados, la discusión, las conclusiones y las recomendaciones. El informe debe demostrar la contribución original al conocimiento del área de estudio y es defendido ante un jurado para la obtención del grado académico correspondiente

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto del CAEN-EPG

Fuente: Dirección de Investigación Académica del CAEN-EPG

c. Servicio de investigación institucional y especializada

Este servicio tiene como objeto generar la producción de conocimiento científico (estudios de investigación, artículos científicos y proyectos de investigación), los mismos que son publicados en las revistas indexadas y no indexadas como: Ciencia e Investigación, Cuadernos de Estrategia, entre otros. Esta producción científica es socializada en conferencia, talleres y eventos a fin ampliar el conocimiento y la evidencia científica en las materias de Seguridad, Desarrollo y Defensa, colaborando en la generación de evidencia para las instituciones nacionales e internacionales en el desarrollo de políticas públicas y temas estratégicos de ámbito nacional.

La publicación de estos estudios de investigación, artículos científicos y proyectos de investigación, son efectuadas en la revistas indexadas y no indexadas como la Revista Ciencia e Investigación en Defensa, Revista Científica de Seguridad y Desarrollo, Revista Académica Cuaderno de Trabajo y Revista de Cuaderno de Estrategia, además de publicaciones libros y las actualización de doctrina en seguridad y defensa nacional, los cuales son presentados en conferencia, talleres y eventos que siempre tienen por finalidad ampliar el conocimiento y la producción científica en las materias de Seguridad, Desarrollo y Defensa, a fin de que dicha producción científica colabore como evidencia para las instituciones nacionales e internacionales públicos y privados vinculados a las temáticas de la Seguridad, el Desarrollo y la Defensa.

Tabla 12.

Productos del servicio de investigación Institucional y especializada

Producto	Definición
Estudios y Proyectos de investigación	1. Artículos científicos indizados 2. Estudios de investigación 3. Proyectos de investigación 4. Artículos de investigación (Cuadernos de Trabajo y Cuaderno de Estrategia)
Publicaciones de investigación	1. Publicaciones de Libros 2. Publicaciones de Revistas Indizadas 3. Publicaciones de Revistas de Investigación 4. Publicaciones de Cuadernos de Trabajo y de Estrategia 5. Publicaciones audiovisuales (seminarios, foros, MOOC y otros).

Elaboración: Oficina de Planeamiento y Presupuesto del CAEN-EPG

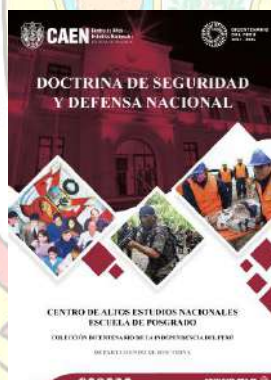
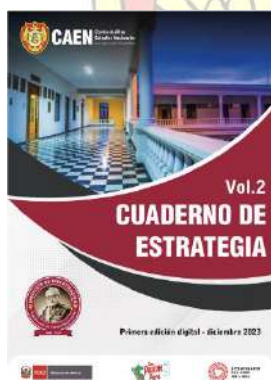
Fuente: Instituto de Investigación José del Carmen Marín Arista del CAEN-EPG



CAEN
Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Figura 04.

Revistas, Cuadernos de trabajo y Libros publicados





Capítulo II. Diagnóstico del contexto externo e interno

Este análisis se desarrolló empleando aspectos priorizados de las matrices SEPT y MEFE, en lo que corresponde al entorno externo, mientras que se recurrió al análisis descriptivo situacional en lo que respecta al entorno interno. Las fuentes fueron las percepciones de los integrantes de la comunidad académica del CAEN-EPG, así como las apreciaciones de especialistas en cada uno de los factores identificados.

2.1. Análisis SEPT del Centro de Altos Estudios Nacionales

En esta parte se prioriza el análisis descriptivo de cuatro factores del entorno externo: político, económico, social y tecnológico. A partir de estos se identifican tendencias, que se describen a partir del estudio realizado por el CEPLAN (2022), denominado “Perú 2030: tendencias globales y regionales”, actualizado por las consideraciones del estudio prospectivo, también del CEPLAN (2023), “Perú: informe de análisis prospectivo 2024-2050”.

2.1.1. Factor social

Visto desde una perspectiva general, existen aspectos sociales que rodean a la gestión educativa e investigativa de la institución, las cuales son descritas a continuación:

- a. La exacerbación de conflictos sociales internos y la convulsión social tendrían un impacto negativo en el acceso a la educación, ya que para salvaguardar la integridad de los estudiantes podrían suspenderse las clases presenciales, lo cual afectaría sobre todo a la población con menor conectividad a Internet.
- b. Existe desigualdad en el acceso al sistema educativo, la cual está vinculada con el nivel socioeconómico, el género, la ubicación rural o urbana y la lengua de origen. Además, la pertinencia de la educación se mantiene relativamente baja, lo que resulta en que 1 de cada 3 empresas no encuentre los perfiles profesionales con las competencias necesarias.
- c. La inseguridad puede contribuir a generar un ambiente propicio para el aumento de actividades ilícitas, como el crimen organizado y el narcotráfico, lo que puede aumentar los episodios de violencia y perpetuar la desigualdad al afectar desproporcionadamente a comunidades marginadas y vulnerables, que son aprovechados por grupos extremistas ideologizados.

A partir de la contextualización del factor social, caracterizado por la incidencia de la conflictividad social y su efecto en las condiciones de inseguridad, sostenida por escenarios de desigualdad, que alimentan discursos ideologizados en el sistema educativo, los integrantes de la comunidad académica han identificado los siguientes factores críticos priorizados.

Tabla 13.

Resumen de factores sociales priorizados

N°	Social
1	Incremento de los conflictos sociales en el Perú
2	Incremento de la desigualdad en el Perú
3	Incremento de la inseguridad ciudadana
4	Penetración ideológica en el sistema educativo

Nota: Elaborado a partir de las sesiones de especialistas en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.



Los factores identificados coinciden en ser problemas estructurales que se asocian en la tendencia incremental de la conflictividad social en el Perú, que se complejiza con la incorporación de ideologías extremistas en el sistema educativo que intentan justificarse en el incremento de las brechas de desigualdad en la población, que se torna más vulnerable ante la inseguridad ciudadana.

2.1.2. Factor económico

A pesar de existir una crisis nacional en cuanto a lo económico, se percibe en términos generales que las pensiones son congruentes con los beneficios recibidos por su Institución Educativa, situación que la podemos apreciar a través de los aspectos siguientes:

- La situación económica nacional ha afectado a todos los sectores y particularmente a los padres de familia que ante la escasez de recursos priorizan sus gastos en lo que corresponde a la canasta básica familiar.
- El crecimiento económico se prevé para los próximos años es muy incierto, más aún que el fenómeno del niño y la crisis política podría repercutir en la economía y en los puestos de trabajo.
- El estado en su política económica prevé aumentar los sueldos mínimos en tal sentido se deben de tomar previsiones para el cálculo de planillas del próximo año de aquellos trabajadores que se encuentren en este rubro.
- Bajo un contexto de estancamiento del crecimiento económico y de la productividad laboral, y ante un posible escenario de mayor crisis económica donde habrá también un estancamiento del crecimiento de la calidad de la inversión, se dificultará aún más la creación de empleos dignos.

A partir de la contextualización del factor económico, caracterizado por la persistencia de un escenario de crisis, que, sin acciones gubernamentales estructurales, impulsará el endeudamiento del Estado y la ralentización de las inversiones privadas, con el consecuente incremento del desempleo, los integrantes de la comunidad académica han identificado los siguientes factores críticos priorizados.

Tabla 14.

Resumen de factores económicos

N°	Económico
1	Profundización de la crisis económica
2	Incremento del endeudamiento público
3	Disminución de la inversión privada
4	Limitada oferta laboral para profesionales

Nota: elaborado a partir de las sesiones de especialistas en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

De la tabla anterior se puede colegir que la profundización de la crisis económica desincentivará las inversiones privadas y obligará al Estado Peruano a recurrir al endeudamiento público, con lo cual se impulsará una política de ajuste, que impactará en la población económicamente activa, especialmente profesionales.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

2.1.3. Factor político

De una manera general no existe una política clara del gobierno particularmente en el sector educación, hecho que se ve materializado en los siguientes aspectos:

- El tiempo de permanencia de los ministros es muy corto lo que no permite tener políticas a largo plazo en el sector lo que influye de manera incierta en la parte educativa.
- La crisis política provocará en el Estado una disminución de su capacidad de gobierno y gobernanza, así como una crisis de representativa estatal, generando inestabilidad económica y social, aumentando la presión sobre los recursos del país, y posiblemente resultando en desplazamientos de población y un aumento de la vulnerabilidad de las comunidades más afectadas.
- Surgimiento de poderes políticos demagógicos y de facciones fundamentalistas de la política en el sistema educativo, pueden influir en la toma de decisiones, sin tener en cuenta la atención de las necesidades del país a largo plazo.
- El incremento del riesgo asociado al colapso de organismos multilaterales de desarrollo debilitaría la capacidad del país para abordar desafíos ambientales globales, como el cambio climático y la conservación de la biodiversidad.
- La expectativa del sistema político y la democracia en el Perú es cada vez más desfavorable, ya que se evidencian tendencias de mayor desconfianza de la población en los partidos políticos, la cual aumentó de 88,8 % a 90,6 % (un incremento de 1,8 p.p.) en el periodo 2010-2022. De igual manera, se observa que más de la mitad de la población considera que el sistema democrático no funciona bien en el país, posición que no ha variado en la última década.

A partir de la contextualización del factor político, caracterizado por el debilitamiento de los liderazgos legitimados en este aspecto que sostienen la crisis política y dificultan el cambio meritocrático en la administración pública que asegure su orientación al cumplimiento de objetivos nacionales, los integrantes de la comunidad académica han identificado los siguientes factores críticos priorizados.

Tabla 15.
Factores políticos

N°	Político
1	Tendencia en limitar el cambio generacional en la administración estatal
2	Persistencia de la crisis política en el Perú
3	Falta de liderazgo político en el fortalecimiento del modelo democrático
4	Limitado compromiso político en el cumplimiento de objetivos de seguridad y defensa nacional
5	Limitada meritocracia en la Administración del Estado

Nota: elaborado a partir de las sesiones de especialistas en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

De la tabla anterior se puede deducir que la persistencia de la crisis política en el Perú no solo desacelera el proceso modernizador del aparato estatal, sino que socava progresivamente las bases del sistema democrático que asegura, entre otras cosas, la implementación de las



políticas de seguridad y defensa nacional.

2.1.4. Factor tecnológico

Este aspecto ha tenido un desarrollo vertiginoso en los últimos años, existe una progresión geométrica en el avance de la ciencia, telecomunicaciones, informática, inteligencia artificial, ha hecho a las personas partícipes de este cambio, hechos que se pueden apreciar en los siguientes indicadores:

- El estancamiento de la calidad de la inversión en infraestructura afectará la conectividad en el país. Sobre todo, considerando que el incremento de la computación en la nube y la conectividad 5G está generando una demanda adicional en la infraestructura de telecomunicaciones, requiriendo de la instalación de una mayor cantidad de antenas, el uso de fibra óptica y un espectro de redes de datos de alta velocidad para satisfacer las necesidades de conectividad que se encuentra en constante evolución.
- Más del 70% de la población hace uso de sus redes sociales como medio de información (Facebook en particular), la difusión bajo estos medios es económica y masiva, a comparación de canales tradicionales como volantes y pancartas.
- Dependemos tecnológicamente de los países desarrollados en este campo, pero en la actualidad es más fácil implementar la tecnología en las aulas de clase, más por el hecho de que, debido a las nuevas tecnologías, se incrementará la demanda de profesionales, principalmente, del ámbito de datos e Inteligencia Artificial.
- El avance vertiginoso de la tecnología hace imprescindible desarrollar competencias digitales en el personal docente, dado que existe un incremento del acceso a la educación por el uso de la tecnología.

A partir de la contextualización del factor tecnológico, caracterizado por un escenario dual de oportunidades de incorporación de tecnologías innovadoras a los procesos de enseñanza-aprendizaje frente a las vulnerabilidades en la gestión de datos masivos por las organizaciones criminales, los integrantes de la comunidad académica han identificado los siguientes factores críticos priorizados.

Tabla 16.

Factores tecnológicos

N°	Tecnológico
1	Alto grado de vulnerabilidad en ciberseguridad y ciberdefensa
2	Incremento de la brecha de infraestructura y conocimientos tecnológicos
3	Evolución de la inteligencia artificial en el proceso de aprendizaje
4	Limitada capacidad de innovación en el sistema educativo

Nota: elaborado a partir de las sesiones de especialistas en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

La tabla anterior refleja la distancia en la evolución de la tecnología entre la que experimentan los países desarrollados, del cual se aprovecha la ciberdelincuencia, frente al que gestiona las naciones en desarrollo como el Perú, limitados en infraestructura y producción de conocimiento asociados a este aspecto, lo cual impacta negativamente en la



capacidad innovativa del sistema educativo peruano.

Los factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos descritos y priorizados anteriormente constituyen parámetros para la consideración de supuestos que pueden ser gestionados por la institución, en la medida que resulten capitalizables para la mejora.

2.2. Evaluación de Factores externos (Matriz MEFE)

A partir de la priorización de los cuatro factores mencionados, derivados de las tendencias globales y regionales, se definieron las oportunidades y amenazas para la institución.

OPORTUNIDADES

- La disminución de la oferta laboral obliga a los profesionales a la especialización, con la finalidad de ser más competitivos.
- El sector público absorbe anualmente una cantidad mayor de profesionales, bajo distintas modalidades de contratación, dada la disminución de la inversión privada.
- La crisis económica, social y política genera una diversidad mayor de problemas públicos, que requiere intervenciones públicas especializadas.
- Las áreas rurales del territorio nacional son las que más efectos negativos sufren del incremento de los niveles de pobreza, por lo que sus gobiernos subnacionales necesitan mejorar sus respuestas.
- El incremento de la tecnología impacta positivamente en la educación, como el caso de la inteligencia artificial, al mismo tiempo que genera espacios para la ciberdelincuencia.
- La profundización y prolongación de la crisis política, obliga a incrementar el nivel técnico de la Administración Pública, para disminuir su vulnerabilidad a los cambios de la alta dirección.
- El incremento de la violencia genera problemas asociados a la seguridad nacional, dado que su incremento cuestionaría la capacidad del Estado de proveer servicios al ciudadano.

Tabla 17.

Factores externos claves: oportunidades.

N°	Factores externos claves
	Oportunidades
1	Potencial soporte presupuestal para el mejoramiento de la estructura y tecnología.
2	Aparición de nuevos temas de formación y producción del conocimiento
3	Interés en la implementación de convenios marcos interinstitucionales a nivel nacional
4	Limitada implementación de normativas y políticas de seguridad y defensa nacional
5	Buena percepción de la ciudadanía respecto a la excelente calidad del CAEN.
6	Posibilidad de ser ente exclusivo certificador en seguridad, defensa y desarrollo
7	Necesidades formativas y de asesoramiento de los gobiernos subnacionales en desarrollo, defensa y seguridad nacional.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

N°	Factores externos claves
8	Prestigio generado a nivel nacional e internacional entre entidades académicas.
9	Interés de la sociedad en los estudios de defensa y seguridad.
10	Interés en ofertas académicas descentralizadas en regiones del país.

Nota: elaborado a partir de los talleres de trabajo en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

De la tabla se desprende los insumos que puede tomar la institución para generar una oferta educativa que la haga competitiva. En ese sentido, los nuevos problemas, recurrentes en el ámbito nacional y global, representan insumos que pueden ser aprovechados no solo para la generación de programas académicos sino también para producción científica, que fortalezca la imagen de la institución como referente en materia de seguridad, desarrollo, y defensa nacional.

AMENAZAS

- El costo de vida se viene incrementando día a día lo que obliga a los profesionales a priorizar la atención de necesidades básicas, más que de formación académica
- La disminución de las inversiones privadas impacta negativamente a los ingresos fiscales, que provoca la disminución del presupuesto para las instituciones del sector público.
- La disminución de los ingresos de las familias obliga a sus integrantes que conforman la población económicamente activa a buscar distintas fuentes de financiamiento.
- El incremento de los niveles de pobreza en la población obliga a los estudiantes a abandonar los estudios.
- El aumento de la precariedad laboral pone en riesgo no solo la continuidad de los estudios sino también el inicio de estos.
- Existe un desincentivo de la población por los temas de seguridad, desarrollo y defensa nacional.

Tabla 18.
Factores externos claves: amenazas.

N°	Factores externos claves
	Amenazas
1	Penetración ideológica en el sistema nacional educativo
2	Mayor diversidad de oferta educativa de la competencia
3	Limitada autonomía administrativa
4	Infiltraciones ideológicas extremistas sin consistencia científica política.
5	Limitada capacidad de retención de los recursos humanos en el sector público.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6	Inestabilidad política
7	Desinformación que provoca el descrédito
8	Deficiente cultura ciudadana en seguridad y defensa nacional
9	Cambio continuo de la administración en el sector defensa
10	Bajo presupuesto asignado en comparación con otras instituciones educativas estatales y privadas

Nota: elaborado a partir de los talleres de trabajo en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

La tabla anterior delata la limitada capacidad que tiene la institución para gestionar los factores que le son perjudiciales, especialmente vinculados a la sostenibilidad en la implementación de sus políticas institucionales, que varían por los cambios en la Administración del Sector Defensa y las debilidades en los procesos de retención de recursos humanos.

2.3. Evaluación de Factores Internos (MEFI)

A partir de la descripción del estado situacional de la institución se han derivado los siguientes factores internos, divididos en fortalezas y debilidades, según se expresa a continuación:

FORTALEZAS

- La institución tiene un prestigio ganado no solo por el tiempo que opera sino porque algunos de sus egresados han conseguido notoriedad en la política nacional.
- La institución ha desarrollado una trayectoria en la especialización en seguridad, desarrollo y defensa nacional, por la exclusividad con la que maneja estos temas durante un periodo prolongado y por su integración al Sector Defensa.
- La plana docente con que cuenta la institución ha desarrollado una amplia experiencia en la docencia de temas de seguridad, desarrollo y defensa nacional.
- La institución cuenta con alianzas estratégicas con entidades en el extranjero que desarrollan actividades afines.
- La institución se ha posicionado en la producción de investigaciones académicas en seguridad, desarrollo y defensa nacional.

Tabla 19.

Factores internos claves: fortalezas.

N°	Factores internos claves
	Fortalezas
1	Orientación al fortalecimiento de la identidad nacional
2	Cuerpo de docentes experimentado en el sector defensa.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

3	Prestigio académico en seguridad y defensa nacional.
4	Permanente línea Institucional en desarrollo, seguridad y defensa nacional
5	Sólida identidad institucional vinculada al sector defensa.
6	Personal docente especializado en seguridad y defensa nacional
7	Único centro educativo especializado en desarrollo, seguridad y defensa nacional
8	Cumplimiento de estándares de calidad
9	Legado y tradición histórica de la institución y buena imagen
10	Desarrollo de la marca CAEN como identidad institucional

Nota: elaborado a partir de los talleres de trabajo en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

En la tabla anterior se destaca que la institución ha desarrollado a su favor una identidad institucional vinculada a la formación especializada en seguridad, desarrollo y defensa nacional, aunque tiene dificultades para captar, integrar y formar una plana docente permanente en estos temas, así como definir un modelo de evaluación de la calidad del servicio educativo en la temática planteada.

DEBILIDADES

- La institución no cuenta con una plana docente que tenga una línea formativa y que pueda participar de la administración y gobierno de esta.
- Los procesos orientados a la atención de los participantes de los programas académicos no se encuentran sistematizados.
- Los procesos de investigación académica no aseguran la calidad científica de los mismos.
- El personal administrativo no cuenta con estabilidad laboral o tienen una alta rotación, por ser servidores públicos destacados del Sector Defensa.
- La institución no ha desarrollado una oferta educativa descentralizada y ajustada a la demanda de profesionales del sector público y privado.
- La institución tiene limitaciones para el posicionamiento en los medios de comunicación.

Tabla 20.

Factores internos claves: debilidades.

N°	Factores internos claves
	Debilidades
1	Concentración de su público objetivo en la capital
2	Limitado posicionamiento académico e institucional
3	Limitada capacidad administrativa y presupuestal



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

4	Permeable a la volatilidad política
5	Infraestructura antigua y equipamiento limitado
6	Inestabilidad de la alta dirección
7	Falta de saneamiento en la infraestructura
8	Falta de puesta en valor de la investigación académica aplicada
9	Deficiencia en la investigación en comparación con otras instituciones
10	Bajo presupuesto.

Nota: elaborado a partir de los talleres de trabajo en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

En la tabla anterior se destaca que la debilidad mayor que tiene la institución es la falta de saneamiento de la infraestructura, que igualmente es antigua. Junto a esta, se encuentra la concentración de sus servicios en la capital y la limitada autonomía administrativa, que contribuye a gestionar presupuestos progresivamente decrecientes.



Capítulo III. Definición de estrategias

El presente capítulo es producto del trabajo realizado por la Oficina de Calidad Educativa, como parte del proceso de certificación de la calidad del sistema de gestión de organizaciones educativas, como el CAEN-EPG, incluyendo la evaluación del impacto de estos en los estudiantes y otras partes interesadas pertinentes, en el sentido de cumplir con sus requisitos y superar sus expectativas.

3.1. Análisis de la demanda

Luego del estudio profundo de la Institución a través de encuestas y talleres de trabajo conformado por especialistas de la consultora se determinaron las siguientes. Asimismo, la identificación y valoración de los factores externos e internos se realizó empleando las matrices de evaluación de factores externos (MEFE) e internos (MEFI). Finalmente, la definición de estrategias se realizó mediante la matriz FODA.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
ASPECTOS INTERNOS	1. Reconocida trayectoria e imagen institucional. 2. Marco legal sólido que respalda su rol como escuela de posgrado. 3. Capacidad técnica para el análisis de la realidad nacional con enfoque propio. 4. Institución líder en formación en defensa y seguridad nacional. 5. Generación de conocimiento útil para la planificación nacional. 6. Acervo documental e histórico especializado 7. Oferta académica con programas emblemáticos. 8. Alianzas estratégicas nacionales e internacionales 9. Compromiso institucional con la calidad educativa, al implementar el sistema de gestión ISO 21001:2018	1. Inexistencia de una metodología de enseñanza documentada y socializada que permita la estandarización y mejora continua del proceso educativo. 2. Falta de infraestructura propia. 3. Infraestructura no alineada para atender necesidades especiales. 4. No cuenta con docentes e investigadores de planta 5. Alta rotación de personal clave. 6. Personal no calificado en áreas críticas 7. Débil articulación entre oficinas y direcciones 8. Limitaciones presupuestales 9. Ausencia de procedimientos sistematizados 10. Débil sistema de control documental y trazabilidad. 11. Capacitación limitada en calidad educativa y en gestión por procesos. 12. Falta de actualización y priorización de recursos bibliográficos y digitales. 13. Débil compromiso por la gestión responsable del impacto ambiental: excesivo uso de papel, débil gestión de la disposición de los residuos.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
ASPECTOS EXTERNOS	1. Mayor demanda por formación especializada en seguridad nacional. 2. Mayor interés global en el cambio climático y la gestión del riesgo de desastres. 3. Existencia de un marco normativo que permite gestionar financiamiento para actividades académicas y de investigación, facilitando la ejecución de proyectos estratégicos alineados a la misión institucional. 4. Necesidades de capacitación interna de los organismos públicos y privados. 5. Ampliación y ejecución de convenios con instituciones públicas, privadas y organismos internacionales. 6. Acceso a procesos de acreditación de la calidad educativa. (SINEACE) 7. Disponibilidad de tecnologías emergentes aplicables al ámbito educativo. 8. Alta demanda por formación académica de posgrado. 9. Interés del MINDEF en fortalecer la formación continua de su personal. 10. Acceso a redes de información y bases de datos especializadas. 11. Participación en pasantías y viajes académicos nacionales e internacionales. 12. Demanda creciente de formación ética en la gestión pública. 13. Marco normativo nacional que promueve modelos de integridad institucional. 14. Financiamiento internacional para proyectos y/o fortalecimiento institucional, a través del MINDEF.	1. Creciente competencia de programas académicos similares en instituciones académicas públicas, privadas y militares. 2. Reducción del presupuesto público y cambios en prioridades de financiamiento estatal. 3. Economía nacional inestable. 4. Incremento de morosidad estudiantil 5. Inestabilidad política a nivel nacional puede crear interferencias en la gestión institucional. 6. Mayor exposición a fenómenos climáticos extremos, a causa de los efectos del cambio climático. 7. Aceleración de los cambios globales en defensa, seguridad y sostenibilidad podría superar la frecuencia normativa de actualización curricular vigente. 8. Baja confianza ciudadana en las instituciones públicas, sumada a una limitada cultura de integridad en parte del público objetivo (funcionarios del Estado), puede afectar la legitimidad, pertinencia e impacto de los programas formativos del CAEN orientados a fortalecer el liderazgo público ético y responsable.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

ESTRATEGIAS DEL FODA

FO – Fortalezas + Oportunidades

Aprovechar las fortalezas institucionales del CAEN en defensa y seguridad para liderar en un contexto académico exigente y cambiante.

1. **Fortalecer el posicionamiento del CAEN como referente nacional e internacional en defensa, seguridad y sostenibilidad**, integrando programas de posgrado innovadores y diferenciados. (F1, F4, F7 + O1, O8, O9)
2. **Ampliar la cooperación con aliados estratégicos para desarrollar programas conjuntos en seguridad, defensa ambiental, ética pública y prevención de riesgos emergentes.**
(F3, F8 + O2, O5, O13)
3. **Desarrollar líneas de investigación aplicada en ciberdefensa, geopolítica climática, crimen organizado y conflictos híbridos**, aprovechando el financiamiento disponible nacional e internacional. (F3, F5 + O3, O15)
4. **Integrar la ética pública, la sostenibilidad y la integridad institucional como ventajas académicas del CAEN**, alineadas a la ISO 21001 y a la demanda creciente por programas con enfoque de valores. (F2, F9 + O12, O13, O6)
5. **Consolidar la implementación de certificaciones de calidad educativa y procesos de mejora continua**, reforzando la reputación del CAEN en contextos altamente competitivos. (F9 + O6, O7)

DO – Debilidades + Oportunidades

Superar limitaciones estructurales e institucionales aprovechando los recursos disponibles y las necesidades del entorno.

1. **Desarrollar y ejecutar un plan maestro de modernización y ampliación de infraestructura física y tecnológica**, que permita atender la creciente demanda académica y apoyar la innovación educativa y la investigación. (D1, D2, D13 + O4, O15)
2. **Fortalecer la planta docente e investigadora mediante programas de formación, incentivos y establecimiento de redes nacionales e internacionales** que contribuyan a la excelencia académica y a la investigación aplicada estratégica. (D3, D10 + O5, O11)
3. **Impulsar la profesionalización del personal técnico y administrativo en gestión por procesos**, calidad, ética pública y tecnologías aplicadas a la educación. (D5, D6 + O6, O14)
4. **Implementar sistemas integrados y transparentes de evaluación y monitoreo institucional**, que permitan identificar desviaciones, promover mejoras continuas y evidenciar el impacto académico, social y estratégico. (D8, D9, D11 + O10, O7)
5. **Formalizar procedimientos internos alineados al desarrollo sostenible y la estrategia educativa nacional**, con enfoque en defensa, gobernabilidad e integridad. (D7 + O4, O14)

FA – Fortalezas + Amenazas

Utilizar las capacidades institucionales del CAEN para enfrentar riesgos externos e institucionales crecientes.

1. **Reforzar la diferenciación académica del CAEN frente a la competencia**, incorporando innovación curricular y especialización en temas de defensa integral (F1, F4, F7 + A1, A7).



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

2. **Fortalecer la gobernanza institucional para proteger su autonomía académica frente a la inestabilidad política y la presión externa.** (F2, F6 + A5, A9)
3. **Diseñar estrategias de contingencia ante crisis presupuestales o económicas,** priorizando la sostenibilidad operativa y la captación de fondos externos. (F5, F6 + A2, A3, A4)
4. **Integrar el cambio climático, la seguridad humana y la ciberseguridad en el currículo** y la investigación institucional, como respuesta a amenazas emergentes. (F3, F5 + A6, A10)
5. **Reforzar el rol del CAEN como formador de líderes públicos íntegros, incorporando con mayor énfasis la ética pública y la integridad institucional en sus programas académicos,** a fin de contribuir a la recuperación de la confianza ciudadana en el Estado y sensibilizar a los funcionarios sobre la pertinencia y el impacto de una actuación ética en el servicio público. (F9, F2 + A11)

DA – Debilidades + Amenazas

Reducir vulnerabilidades internas que pueden amplificar el impacto de amenazas externas críticas.

1. **Implementar un sistema de integridad institucional transversal, que refuerce la cultura organizacional** frente al entorno de desconfianza pública. (D6, D9, D12 + A11)
2. **Diseñar un programa de fidelización y retención del talento docente y administrativo,** que asegure estabilidad institucional y sostenibilidad de la planificación. (D4, D5 + A3, A5)
3. **Optimizar los recursos presupuestales a través de modelos de gestión orientados a resultados** y proyectos autofinanciados debidamente autorizados. (D7 + A2, A4)
4. **Rediseñar el currículo de forma más ágil y flexible, anticipándose a los cambios globales** que puedan superar la frecuencia normativa vigente. (D10 + A7)
5. **Fortalecer la articulación interna institucional,** integrando procesos orientados a resultados, responsabilidad ambiental y gobernanza. (D6, D13 + A9, A6)



Capítulo IV. Visión, misión, principios y valores institucionales

4.1. Visión:

Ser una institución de posgrado líder y referente nacional e internacional en la generación de conocimiento científico en seguridad, desarrollo y defensa nacional.

4.2. Misión:

Especializar y perfeccionar a los profesionales civiles y militares mediante programas de posgrado de excelencia, promoviendo la investigación, el liderazgo y la innovación estratégicas en seguridad, desarrollo y defensa nacional; orientando nuestra acción al bienestar de la sociedad, con ética, identidad nacional y responsabilidad social.

4.3. Principios

- Defensa de los intereses nacionales: Compromiso con la promoción, creación y aplicación de conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos, orientados a salvaguardar los intereses del país.
- Búsqueda de la verdad y valores: Fomentar la búsqueda de la verdad, la afirmación de valores éticos y morales, y el servicio al interés nacional como pilares de su accionar institucional.
- Libertad académica: Garantizar la libertad de pensamiento, crítica, expresión y cátedra, en concordancia con los principios constitucionales y el marco normativo del Sector Defensa.
- Rechazo a la violencia y la discriminación: Condena firme a cualquier forma de violencia, intolerancia, discriminación o arbitrariedad, promoviendo un entorno de respeto y equidad.
- Investigación como eje curricular: Priorizar y ejecutar investigaciones científicas, tecnológicas y humanísticas como base fundamental de los programas de posgrado.
- Justicia y transparencia: Actuar con justicia, imparcialidad y equidad, garantizando una gestión institucional transparente y ética.
- Autonomía responsable: Ejercer autonomía académica, económica, financiera y administrativa en el marco de los deberes éticos, legales y de rendición de cuentas establecidos.
- Dignidad humana e inclusión: Promover la afirmación de la vida, la dignidad humana, el pluralismo, la tolerancia, el diálogo intercultural y la inclusión.
- Creatividad e innovación: Impulsar la creatividad y la innovación en un contexto de mejoramiento continuo, asegurando la calidad educativa, el compromiso con el desarrollo nacional y la proyección internacional.

4.4. Valores

Tabla 26.

Valores del CAEN-EPG

Valor	Definición
<i>Ética</i>	Los integrantes de la comunidad académica del CAEN-EPG desarrollan los procesos en correspondencia a lo establecido por las normas,



Valor	Definición
	principios y valores,
<i>Lealtad</i>	Apoyo constante a la institución, identificándose con ella, actuando con dedicación y transparencia en la gestión.
<i>Responsabilidad</i>	La comunidad académica cuenta con una sola visión, identificada con un objetivo común.
<i>Trabajo en equipo</i>	Los integrantes del CAEN-EPG acompañan sus actividades con la identificación de espacios de mejora.
<i>Innovación</i>	La comunidad académica busca establecer métodos orientados para la mejora de los servicios educativos y de investigación.
<i>Respeto a los demás</i>	La comunidad académica del CAEN-EPG acepta y valora las ideas, sin condicionantes ni restricciones.

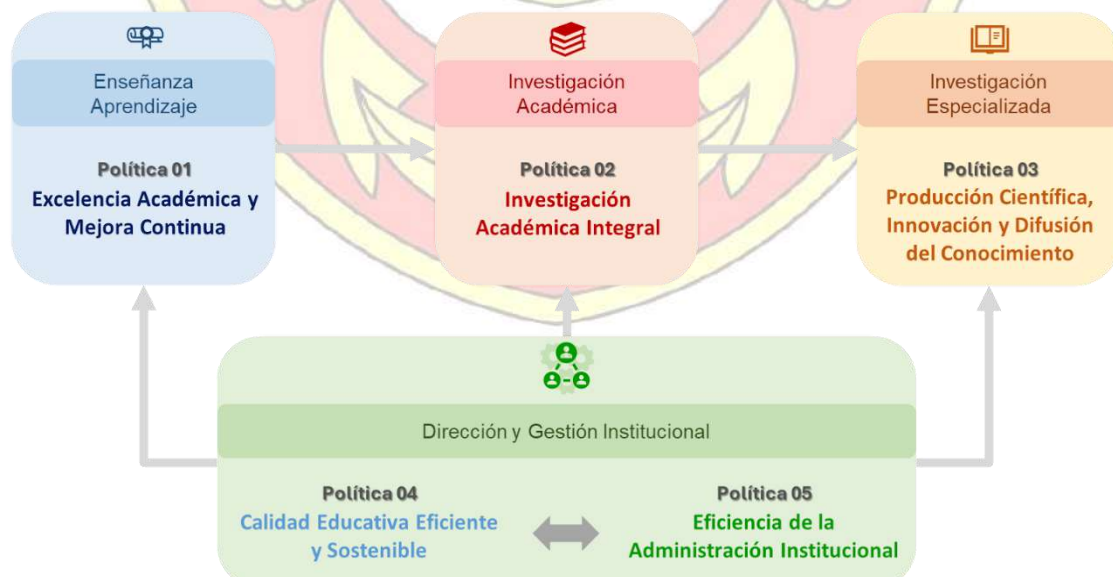
Nota: elaborado a partir de los talleres de trabajo en la Jornada Participativa “Formulación del Plan Estratégico Institucional del CAEN-EPG al 2030”, del 03 de mayo del 2024.

4.5. Declaración de Política Institucional, Líneas de política, objetivos, acciones y actividades previstos para el Centro de Altos Estudios Nacionales

Siguiendo la metodología establecida por el CEPLAN (2018), la política institucional se orienta a resolver un problema identificado, el cual se expresa de la siguiente manera:

“Limitada sostenibilidad de la calidad educativa y la producción de investigación científica en seguridad y defensa nacional”

Figura 10.
Declaración de la Política Institucional del CAEN-EPG



Nota: Validadas en talleres realizados con los representantes de las áreas del CAEN-EPG, del diciembre del 2023.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Las estrategias identificadas se consolidan en las líneas de política institucional, validadas en talleres realizados con los representantes de las áreas del CAEN-EPG, que se articulan a los objetivos y acciones estratégicas del MINDEF, de las cuales se desprenden las actividades que son prioritarias en los planes internos de trabajo.

A partir del establecimiento de esta política institucional se derivan las líneas de política institucional, como lineamientos orientadores de la implementación de las estrategias definidas anteriormente.

Tabla 27.

Política y líneas de políticas institucional alineadas a la visión del CAEN-EPG

Política Institucional		Líneas de Política Institucional	
Cód	Descripción	Cód	Descripción
P.1	Excelencia Académica y Mejora Continua	LP.1.1	Fortalecer los espacios físicos y virtuales idóneos para el desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje.
		LP.1.2	Proponer la mejora continua de los planes de estudios articulados al modelo educativo didáctico e innovador.
		LP.1.3	Optimizar metodologías didácticas donde el alumno sea el protagonista del proceso enseñanza aprendizaje.
		LP.1.4	Consolidar una planta docente altamente calificada y dedicada a la investigación, que promueva la integración efectiva entre la enseñanza y la investigación.
		LP.1.5	Fomentar la calidad en la admisión del talento profesional aspirante a los programas académicos de la institución.
P.2	Investigación Académica Integral	LP.2.1	Fortalecer el sistema de investigación para la formulación y evaluación de los trabajos de investigación académica.
		LP.2.2	Proporcionar mecanismos de asesoramiento y acompañamiento, que efectivicen y garanticen la calidad y utilidad de los trabajos de investigación académica.
		LP.2.3	Optimizar la integración entre la investigación académica y los planes curriculares asociados a la metodología de investigación.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Política Institucional		Líneas de Política Institucional	
P.3	Producción Científica, Innovación y Difusión del Conocimiento	LP.3.1	Vincular las necesidades de investigación en diversos ministerios, estableciendo grupos multidisciplinarios especializados en Seguridad y Defensa Nacional, y temas de Desarrollo asociadas, a nivel estratégico nacional e internacional.
		LP.3.2	Promover y difundir la generación de conocimiento en Seguridad y Defensa Nacional, y temas de Desarrollo, dirigido a la comunidad académica, científica y organizaciones a nivel nacional e internacional.
		LP.3.3	Investigar, proponer y sustentar la doctrina de seguridad y defensa nacional dentro del contexto de las políticas de Estado.
P.4	Calidad Educativa Eficiente y Sostenible*	LP.4.1	Fomentar la consolidación de una cultura de calidad, en el marco de la difusión y capacitación de los principios del sistema de aseguramiento de la calidad educativa.
		LP.4.2	Calidad de los procesos institucionales, como base sostenible del sistema de gestión de la calidad educativa.
		LP.4.3	Fortalecer los procesos de autoevaluación y mecanismos de aseguramiento de la calidad educativa, y su mejora continua.
P.5	Eficiencia de la Administración Institucional	LP.5.1	Promover el avance tecnológico en la gestión académica, de investigación y administrativa.
		LP.5.2	Interiorizar una cultura organizacional de trabajo en equipo y mejora continua.
		LP.5.3	Sistematizar y sincronizar eficazmente los procesos de enseñanza – aprendizaje con los de investigación académica e institucional.
		LP.5.4	Promover la internacionalización institucional y su posicionamiento en la enseñanza y generación de conocimiento en SDN y temas de desarrollo vinculados
		LP.5.5	Promover en los estudiantes y comunidad académica valores orientados al respecto y servicio a la sociedad.

Nota: Validades en talleres realizados con los representantes de las áreas del CAEN-EPG, del diciembre del 2023.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Política de Calidad*

El Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Posgrado (CAEN-EPG), en su calidad de entidad académica de nivel superior especializada en seguridad, defensa nacional y desarrollo estratégico, se compromete a brindar una formación académica de alta calidad, pertinente, ética e innovadora, orientada al fortalecimiento de la gobernanza democrática, el pensamiento estratégico y la sostenibilidad del Estado. Nuestra gestión educativa se articula con la misión institucional y considera los factores del entorno nacional e internacional en el que opera el CAEN-EPG, respondiendo de manera oportuna y eficaz a las demandas de los grupos de interés: estudiantes, cuerpo docente, personal administrativo, entidades del sector público, Fuerzas Armadas, comunidad científica y sociedad civil. Asumimos el compromiso institucional de cumplir con el marco normativo vigente, incluidos los requisitos legales, regulatorios y técnicos aplicables, así como con los estándares académicos y principios deontológicos que regulan la educación superior. Impulsamos la mejora continua de nuestros procesos mediante la consolidación del Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (SGOE), incorporando los avances en investigación educativa, ciencia y tecnología, que potencian la calidad y la innovación pedagógica. Asimismo, incorporamos de forma transversal los principios de responsabilidad social universitaria, inclusión, equidad y sostenibilidad ambiental en las actividades académicas, investigativas y administrativas; garantizando la protección, gestión ética y uso responsable de la propiedad intelectual generada en el marco institucional. Esta política es objeto de revisión periódica por parte de la alta dirección, y es difundida, comprendida e implementada en todos los niveles jerárquicos del CAEN-EPG, asegurando su pertinencia, actualización y eficacia operativa (Aprobada con RD N° 120-2025/CAEN-EPG, del 07 mayo de 2025).

4.6. Objetivos y acciones estratégicas

La UE 011: CAEN EPG contribuye, de acuerdo con el plan operativo institucional multianual, al cumplimiento de dos objetivos estratégicos institucionales del plan estratégico institucional del Pliego 026: Ministerio de Defensa: 1) OE1: Mejora de las capacidades militares de las Fuerzas Armadas del país; y 2) OE8: Gestión de sistemas informáticos y de comunicaciones. A partir de lo señalado, la UE 011: CAEN EPG aporta al desarrollo de dos acciones estratégicas institucionales (AEI) vinculadas a los mencionados objetivos estratégico-institucionales del Pliego 026: Ministerio de Defensa; 1) AEI 1.1 Programas de estudios orientados a los roles estratégicos de las fuerzas armadas de calidad para el personal militar (vinculado al OE1); y 2) AEI 8.3 Transformación digital implementada en el Ministerio de Defensa (vinculado al OE8).

En el caso de la acción estratégica institucional AEI 1.1, se articula a las actividades operativas institucionales contenidas en el POIM de la UE 011: CAEN-EPG: AOI 1. Conducción, Supervisión Y Articulación de la gestión institucional; AOI 2. Gestión Administrativa, Patrimonial y de Servicios Generales; AOI 3. Gestión de los Programas Académicos de Doctorados y Maestrías; AOI 4. Gestión de los Procesos de Planeamiento, Presupuesto, Modernización E Inversiones; AOI 5. Difusión De Imagen, AOI 6. Marketing Académico Y Relaciones Interinstitucionales; AOI 7. Promoción Institucional de Responsabilidad Social y Ambiental; AOI 9. Gestión del Sistema y Aseguramiento de la Calidad Educativa; AOI 10. Realización de Asesoría Jurídico – Legal; AOI 11. Gestión de Recursos Humanos, Bienestar y Seguridad; AOI 12. Gestión de los Grados Académicos; AOI 13. Acompañamiento en el Proceso de elaboración del plan de tesis; AOI 14. Revisión de los resultados de los Trabajos de Investigación Académica; y AOI 15. Gestión De La Investigación Institucional y Especializada. En el caso de la acción estratégica institucional AEI 8.3, se articula a las actividades operativas institucionales: AOI 8. Gestión de Sistemas Informáticos y de Comunicaciones .

Objetivos	Acción Estratégica Aprobada	Indicador (Estructura: Parámetro + Sujeto + Característica)	Unidad de Medida	Línea Base (2024)	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
OBJ 1: Fortalecer la excelencia académica en desarrollo, seguridad y defensa nacional, asegurando la pertinencia, calidad y actualización de los programas de posgrado, alineados a los avances científico-tecnológicos y las prioridades estratégicas del país.	Currículo académico actualizado permanentemente y alineado al contexto nacional e internacional, para los participantes de los programas de posgrado del CAEN-EPG.	Porcentaje de programas actualizados anualmente	Programa actualizado	10%	75%	100%	
	Cuerpo docente fortalecido y con capacidades desarrolladas, para garantizar la calidad educativa de los programas dirigidos a profesionales civiles y militares.	Porcentaje de docentes capacitados anualmente	Docente capacitado	15%	85%	90%	100%
	Procesos de autoevaluación académica implementados y orientados a la mejora continua para el logro de la acreditación de los programas académicos del CAEN-EPG.	N° de programas autoevaluados	Programa autoevaluado	2	0	1	1
	Sistema de gestión de la calidad evaluado y monitoreado periódicamente, para garantizar la mejora institucional y el mantenimiento de la certificación de la norma internacional ISO 21001	N° de auditorías realizadas	Auditoría realizada	0	1	2	1
OBJ 2: Establecer alianzas estratégicas sostenibles con instituciones nacionales e internacionales, que fortalezcan la calidad académica, el intercambio científico y la cooperación técnica en ámbitos afines a la misión institucional.	Relaciones interinstitucionales fortalecidas mediante convenios nacionales e internacionales, en beneficio de la proyección académica y científica del CAEN-EPG.	N° de convenios interinstitucionales firmados	Convenio	13	25	12	10
	Imagen institucional difundida mediante actividades de difusión publicidad y marketing, dirigida a la comunidad académica y la opinión pública nacional e internacional.	N° de actividades de actividades de difusión publicidad y marketing	Acción	50	70	70	70
	Relación con egresados fortalecida y articulada a la mejora académica, para retroalimentar los programas académicos del CAEN-EPG.	N° de actividades realizadas con egresados por año	Acción	0	1	1	2



Objetivos	Acción Estratégica Aprobada	Indicador (Estructura: Parámetro + Sujeto + Característica)	Unidad de Medida	Línea Base (2024)	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
OBJ 3: Consolidar una cultura de ética pública, responsabilidad social e integridad institucional, que incluya la gestión del impacto ambiental, la sostenibilidad y la proyección estratégica del CAEN como entidad pública comprometida con el desarrollo nacional.	Cultura institucional basada en la integridad, promovida e interiorizada entre el personal académico, administrativo y participantes.	Nº de actividades de ética e integridad realizadas	Acción	0	4	6	6
	Gestión operativa institucional desarrollada con prácticas sostenibles y ecoeficientes, para reducir el impacto ambiental y promover el uso responsable de recursos.	Nº de iniciativas sostenibles implementadas	Acción	0	2	3	4
	Responsabilidad social institucional implementada mediante acciones articuladas, en beneficio del entorno local y la comunidad vinculada al CAEN-EPG.	Nº de actividades de responsabilidad social implementadas con participación de la comunidad académica y el entorno local	Acción	1	3	3	4
OBJ 4: Posicionar institucionalmente al CAEN-EPG como líder y referente nacional e internacional impulsando la producción académica e investigativa de impacto nacional, garantizando la protección de la propiedad intelectual, el fortalecimiento de líneas de investigación y la difusión estratégica del conocimiento generado.	Producción investigativa con rigor científico, fortalecida y orientada a temas estratégicos, por parte de docentes, investigadores y estudiantes.	Nº de artículos publicado en revistas institucionales	Estudio	40	45	48	50
	Tesis académicas fortalecidas con estándares de calidad y asesoría técnica, para consolidar el prestigio académico del CAEN-EPG.	Nº de tesis publicadas en el repositorio institucional	Tesis	58	59	60	61
	Producción académica e investigativa impulsada con estándares científicos, dirigida a fortalecer el conocimiento en seguridad, desarrollo y defensa nacional.	Nº de libros publicados	Estudio	1	5	6	7
	Otorgamiento de grados académicos gestionado con eficiencia y oportunidad, para los graduados de los programas de posgrado del CAEN-EPG.	Nº de grados académicos otorgados	Grado inscrito	66	70	70	75
	Centro de información académica implementado, equipado y con acceso actualizado, para estudiantes, docentes e investigadores del CAEN-EPG.	% de implementación del centro de información	Acción	15%	30%	50%	70%



Objetivos	Acción Estratégica Aprobada	Indicador (Estructura: Parámetro + Sujeto + Característica)	Unidad de Medida	Línea Base (2024)	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027
OBJ 5: Consolidar la infraestructura física, tecnológica y estructura organizacional del CAEN como base para la autonomía institucional y la excelencia operativa.	Procesos de planeamiento, presupuesto, modernización e inversiones gestionados de forma articulada y conforme a lineamientos nacionales, para fortalecer la eficiencia institucional del CAEN-EPG.	N.º de informes técnicos emitidos sobre articulación de instrumentos de planeamiento, presupuesto, modernización e inversiones	Informe	12	12	12	12
	Gestión administrativa, patrimonial y de servicios generales optimizada mediante procesos eficientes, para garantizar la operatividad institucional del CAEN-EPG.	% de cumplimiento de requerimientos administrativos, patrimoniales y de servicios generales en los plazos establecidos	Requerimientos atendidos	100%	100%	100%	100%
	Gestión de recursos humanos, bienestar y seguridad laboral fortalecida mediante políticas institucionales, en beneficio del personal civil y militar del CAEN-EPG.	Nº de acciones de bienestar y condiciones laborales implementadas	Acción	-	12	23	23
	Infraestructura tecnológica adaptada a los procesos operativos institucionales, para mejorar la gestión interna del CAEN-EPG.	% de avance en la implementación de la infraestructura tecnológica	Sistema	0%	25%	50%	75%

Capítulo V. Gestión Pedagógica

En aplicación de la política institucional de “Excelencia Académica y Mejora Continua” que orienta la prestación del servicio educativo del CAEN EPG al cumplimiento de la acción estratégica institucional “programas de estudios orientados a los roles estratégicos de las fuerzas armadas de calidad para el personal militar”, que se vincula al objetivo estratégico institucional “mejora de las capacidades militares de las Fuerzas Armadas del país”, la Dirección Académica formula los lineamientos de gestión pedagógica, incluyendo las estrategias y metodologías innovadoras que distingue el servicio del CAEN-EPG.

5.1. Componentes de la gestión pedagógica

La gestión pedagógica constituye uno de los pilares fundamentales en el funcionamiento del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN), institución académica de posgrado adscrita al Ministerio de Defensa del Perú. Esta gestión comprende el conjunto de procesos planificados, organizados y evaluados que orientan la formación académica de profesionales civiles y militares, con el objetivo de contribuir a fortalecer las capacidades estratégicas del Estado en materia de seguridad, defensa y desarrollo nacional.

En un contexto global marcado por la complejidad geopolítica, el crimen organizado transnacional, las amenazas híbridas, y los efectos del cambio climático, se hace imprescindible una gestión pedagógica que responda a los desafíos del siglo XXI. En este sentido, el CAEN desarrolla su quehacer educativo con un enfoque integral, interdisciplinario y prospectivo, promoviendo la formación de líderes con pensamiento crítico, visión estratégica y compromiso con los intereses nacionales.

Componente	Acciones Clave
Planificación Pedagógica	• Diseño de planes de curso basados en competencias. • Alineación con objetivos institucionales. • Adaptación curricular a las necesidades del entorno.
Desarrollo del Proceso Enseñanza-Aprendizaje	• Aplicación de metodologías activas: aprendizaje basado en proyectos, estudios de caso, simulaciones. • Promoción del aprendizaje autónomo, crítico y reflexivo. • Integración de TIC en las aulas.
Acompañamiento Docente	• Capacitación permanente del profesorado. • Observación y retroalimentación pedagógica. • Evaluación del desempeño docente.
Evaluación del Aprendizaje	• Evaluación formativa, diagnóstica y sumativa. • Uso de rúbricas, portafolios y evaluaciones integradoras. • Retroalimentación continua a los estudiantes.
Gestión de Ambientes de Aprendizaje	• Fortalecimiento de infraestructuras físicas y virtuales. • Clima institucional favorable para el aprendizaje. • Uso de plataformas educativas modernas.



Como se puede colegir de la tabla anterior los aspectos innovadores de la gestión pedagógica es la adaptación de los cursos al entorno, su enfoque de desarrollo de competencias y su orientación al cumplimiento de objetivo estratégico institucional asignado por el Sector Defensa, para lo cual permanentemente aplica un diseño metodológico que integra el aprendizaje basado en proyectos, los estudios de casos y las simulaciones, con lo cual busca promover el aprendizaje autónomo, crítico y reflexivo.

5.2. Estructura de la gestión pedagógica del CAEN

La estructura de la gestión pedagógica del CAEN se refiere a la organización sistemática de los componentes, procesos y actores que intervienen en la planificación, ejecución, evaluación y mejora de la enseñanza-aprendizaje dentro de la institución. Esta estructura está diseñada para asegurar una formación académica de excelencia, alineada con los objetivos estratégicos del Estado peruano en materia de defensa, seguridad, desarrollo y gobernabilidad.

Comprende el diseño curricular estratégico, la docencia calificada, la evaluación integral del aprendizaje, el acompañamiento académico, la innovación pedagógica y el impacto institucional, articulando cada elemento con estándares de calidad, pertinencia y ética pública.

Componentes	Descripción
Diseño Curricular Estratégico	• Programas alineados con las necesidades del Estado (seguridad, defensa, desarrollo, relaciones internacionales). • Revisión y actualización periódica.
Docencia Calificada	• Docentes civiles y militares de alto nivel, nacionales e internacionales. • Formación continua en metodologías activas y tecnologías educativas.
Evaluación Integral del Aprendizaje	• Evaluación formativa, continua y auténtica. • Instrumentos: ensayos, estudios de caso, simulaciones, investigaciones. • Desarrollo de pensamiento estratégico.
Acompañamiento Académico y Tutoría	• Tutorías especializadas en procesos académicos y tesis. • Asesorías metodológicas. • Acompañamiento personalizado para garantizar el logro formativo.
Innovación y Mejora Continua	• Uso de TIC, plataformas virtuales, bibliotecas digitales. • Participación en redes académicas, foros y conferencias. • Mecanismos de evaluación institucional.
Impacto y Proyección Nacional	• Formación de líderes estratégicos con incidencia en políticas públicas. • Egresados en cargos clave del Estado, FF.AA., diplomacia y ONGs.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

La estructura de la gestión pedagógica del CAEN orienta sus programas académicos a la atención de las necesidades del Estado, en materia de seguridad, defensa y desarrollo nacional, formando líderes estratégicos con incidencia en los procesos de gestión de las políticas públicas, ubicados en los sectores públicos y privados.

5.3. Modelo de servicio educativo

En aplicación de la política institucional de “Excelencia Académica y Mejora Continua” que orienta la prestación del servicio educativo del CAEN EPG al cumplimiento de la acción estratégica institucional “programas de estudios orientados a los roles estratégicos de las fuerzas armadas de calidad para el personal militar”, que se vincula al objetivo estratégico institucional “mejora de las capacidades militares de las Fuerzas Armadas del país”, la Dirección Académica formula el modelo de servicio educativo.

El Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN - EPG) es una institución educativa del Sector Defensa que se enfoca en la excelencia y el perfeccionamiento académico al más nivel de sus estudiantes en temas de Seguridad, Desarrollo y Defensa Nacional. Se sustenta en sus tres principios fundamentales para garantizar el desarrollo de competencias como el análisis crítico, la toma de decisiones y la comunicación efectiva.

El Modelo Educativo del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN) está diseñado para especializar a sus estudiantes para que puedan dirigir los destinos del Perú de manera efectiva y responsable. Su desarrollo se fundamenta en la filosofía de Bédard, basado en el desarrollo integral de la persona que considera cuatro dimensiones fundamentales: Praxeológica; Epistemológica; Axiológica y Ontológica.

El modelo educativo del CAEN-EPG busca formar profesionales civiles y militares altamente calificados, capaces de analizar, proponer y liderar políticas públicas en los campos de la seguridad, defensa y desarrollo nacional, dentro de un marco de valores democráticos y excelencia académica.

Componente		Descripción
Enfoque Formativo		Centrado en el desarrollo de competencias estratégicas, éticas y analíticas para la alta gestión pública, defensa y seguridad nacional.
Fundamentación Filosófica		Inspirado en el humanismo cívico, con compromiso hacia el bien común, la defensa nacional y la democracia.
Modelo Pedagógico		Basado en el constructivismo, aprendizaje significativo, aprendizaje colaborativo, y estudio de casos. El alumno es protagonista de su formación.
Modalidad	de	Programas presenciales, semipresenciales y virtuales. Uso intensivo de TIC y plataformas académicas.
Evaluación	del	
Aprendizaje		Formativa y continua, con criterios de desempeño profesional, análisis crítico y aplicación práctica.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Investigación Académica	• Eje transversal. Fomento de publicaciones, tesis, proyectos estratégicos y aportes a políticas públicas.
Articulación con la realidad nacional	• Vinculación directa con problemas del país: seguridad ciudadana, defensa nacional, desarrollo sostenible, gobernabilidad, etc.
Internacionalización	• Intercambios académicos, convenios internacionales, y estándares comparables con sistemas de posgrado globales.
Ética y Responsabilidad Social	• Formación de líderes con compromiso ético, respeto por los derechos humanos y enfoque intercultural.
Mejora continua	• Evaluación permanente de procesos académicos, docentes y administrativos para garantizar la calidad educativa.

5.4. Clima institucional y líneas de acción para el mantenimiento del buen clima institucional

Un entorno institucional donde predominen el respeto, la cooperación, la innovación y el compromiso, en coherencia con la misión del CAEN como Escuela de Posgrado líder en seguridad, defensa y desarrollo nacional.

5.4.1. Clima institucional del CAEN – EPG

El clima institucional del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN) – Escuela de Posgrado (EPG) es el conjunto de percepciones, actitudes, valores y relaciones que caracterizan el ambiente laboral y académico dentro de la institución. Este clima influye directamente en la motivación, satisfacción, desempeño y bienestar de su comunidad educativa, integrando aspectos como la comunicación, el liderazgo, la colaboración, el respeto y el compromiso con la misión y visión institucional.

Un clima institucional positivo en el CAEN – EPG es fundamental para fomentar un ambiente propicio para el aprendizaje, la innovación, el trabajo en equipo y el desarrollo profesional, contribuyendo así al cumplimiento efectivo de sus objetivos estratégicos.

Aspecto	Descripción
Definición	Es el conjunto de percepciones, actitudes y relaciones que configuran el ambiente laboral y académico dentro del CAEN.
Objetivo institucional	Fomentar un entorno positivo que impulse la productividad, la formación ética, el respeto y la cooperación entre todos los miembros de la comunidad académica.
Factores que lo conforman	Liderazgo, comunicación, motivación, reconocimiento, condiciones laborales, identidad institucional y relaciones interpersonales.

5.4.2. Líneas de acción para el mantenimiento del buen clima institucional

Las líneas de acción para el mantenimiento del buen clima institucional del CAEN son directrices estratégicas y operativas orientadas a promover relaciones laborales armónicas, comunicación efectiva, respeto mutuo, motivación, bienestar y sentido de pertenencia entre los miembros de la comunidad académica, administrativa y directiva.



Estas acciones buscan consolidar una cultura organizacional basada en los valores institucionales —ética, compromiso, excelencia y colaboración—, que favorezca un ambiente saludable, participativo y propicio para el desempeño profesional, la innovación pedagógica y el cumplimiento de los fines misionales del CAEN.

Línea de Acción	Acción Específica
Fortalecimiento del liderazgo institucional	Promover liderazgos participativos, cercanos y con visión ética. Capacitar a directivos en liderazgo transformacional.
Comunicación interna efectiva	Establecer canales bidireccionales de comunicación (intranet, buzón de sugerencias, reuniones periódicas).
Reconocimiento y motivación del personal	Crear programas de reconocimiento a docentes, administrativos y estudiantes destacados.
Capacitación continua	Desarrollar planes de formación en competencias blandas, gestión del cambio y trabajo en equipo.
Promoción del trabajo colaborativo	Fomentar espacios de intercambio académico y proyectos interdepartamentales.
Evaluación del clima institucional	Aplicar encuestas periódicas de clima laboral y académico. Implementar planes de mejora según resultados.
Cultura de respeto y equidad	Garantizar un ambiente libre de acoso, discriminación o violencia. Difundir códigos de ética y conducta.
Bienestar integral del personal y alumnos	Implementar programas de salud ocupacional, bienestar psicológico y actividades extracurriculares.
Fortalecimiento de la identidad institucional	Difundir la misión, visión y valores del CAEN. Fomentar sentido de pertenencia en toda la comunidad.

5.5. Proceso metodológico de articulación con otros instrumentos de gestión educativa.

El proceso metodológico de articulación con otros instrumentos de gestión educativa del CAEN – EPG, constituye un mecanismo fundamental para garantizar la coherencia y eficacia en la gestión institucional. Este proceso, está basado en un conjunto planificado de acciones y técnicas, integra el Plan Educativo Institucional con los instrumentos de gestión estratégica, operativa y académica, así como con las políticas del Ministerio de Defensa, DIGEDOC y los estándares nacionales de calidad educativa.

La articulación permite al CAEN alinear sus objetivos formativos, el perfil del egresado, la estructura curricular y los recursos disponibles, promoviendo una planificación eficiente que responde a las necesidades del sector Defensa y a los compromisos institucionales.

El análisis estratégico institucional sirve como punto de partida para la formulación del Plan Estratégico Institucional, el cual se articula de manera coherente con el Plan Operativo Institucional y se vincula directamente con el Presupuesto por Resultados, asegurando así una asignación y uso óptimos de los recursos financieros. Esta integración favorece una planificación académica orientada a alcanzar los objetivos estratégicos definidos, facilitando el seguimiento, monitoreo y evaluación continua de los procesos y resultados.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

El proceso metodológico contempla la retroalimentación constante y la innovación, aspectos esenciales para la mejora continua que garantizan la pertinencia, calidad y competitividad de los programas de posgrado que ofrece el CAEN, en consonancia con las demandas del entorno y los estándares nacionales e internacionales.

Etapas del Proceso	Descripción	Instrumentos que se articulan
Análisis estratégico institucional	Diagnóstico interno y externo, identificación de brechas y prioridades nacionales (visión país, sector defensa, PCM).	PESEM, PEN 2050, Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), Políticas de Estado, Visión del Perú al 2050.
Formulación del PEI	Definición de misión, visión, objetivos estratégicos, indicadores y metas multianuales.	Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Defensa (PESEM MINDEF), Marco Macroeconómico Multianual.
Articulación con el POI	Los objetivos estratégicos del PEI se desagregan en actividades operativas del Plan Operativo Institucional (POI) anual y multianual.	PEI → POI → Programación Multianual Presupuestaria.
Vinculación con el Presupuesto por Resultados (PpR)	Las metas del POI se integran al presupuesto institucional bajo enfoque de resultados, garantizando financiamiento para actividades estratégicas.	POI, Cuadro Multianual de Necesidades, Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).
Planificación académica	Los objetivos estratégicos se reflejan en la creación, mejora y evaluación de los programas de maestría y doctorado.	Plan de Desarrollo Académico, Plan de Investigación, Modelo Educativo, Malla curricular.
Seguimiento, monitoreo y evaluación	Evaluación periódica del cumplimiento del PEI y POI. Identificación de desviaciones, ajustes y retroalimentación.	Sistema de Monitoreo y Evaluación (SIGA, SEACE), Informes de seguimiento y rendición de cuentas.
Retroalimentación e innovación	Revisión de resultados, actualización del PEI y alineamiento con las nuevas políticas nacionales o sectoriales.	Evaluación del PEI, nuevo ciclo de planeamiento estratégico.

5.6. Directrices para la gestión institucional

Las directrices para la gestión institucional son principios, normas y orientaciones estratégicas que guían la planificación, organización, ejecución, monitoreo y evaluación de las actividades y procesos administrativos, académicos y operativos dentro del CAEN.

Estas directrices buscan garantizar la eficiencia, transparencia, coherencia y calidad en la gestión, alineándose con los objetivos institucionales, las políticas nacionales y los estándares internacionales. Su aplicación promueve una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la innovación, el liderazgo y el compromiso con la misión y visión institucionales.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Directriz	Descripción
Liderazgo Estratégico y Ético	Ejercicio de una gestión con visión, integridad y responsabilidad, orientada a la misión institucional.
Planeamiento Estratégico Institucional	Formulación y ejecución del PEI y POI alineados con los objetivos nacionales y sectoriales.
Calidad Académica y Mejora Continua	Garantizar la excelencia en la formación de posgrado, con estándares de calidad educativa.
Innovación en la Educación y la Gestión	Incorporar tecnologías, metodologías activas y soluciones digitales en la enseñanza y administración.
Investigación para el Desarrollo Nacional	Promover la investigación aplicada en defensa, seguridad y desarrollo para incidir en políticas públicas.
Gestión del Talento Humano	Desarrollo de capacidades del personal docente y administrativo con enfoque en competencias.
Transparencia y Rendición de Cuentas	Administración eficiente de recursos, cumplimiento de normas y acceso a la información pública.
Internacionalización Académica	Impulsar convenios, movilidad y cooperación con instituciones extranjeras de alto nivel.
Inclusión, Equidad y Responsabilidad Social	Fomentar un entorno inclusivo, equitativo y con compromiso hacia la sociedad y el país.
Seguridad Institucional y Defensa Nacional	Incorporar principios de seguridad institucional y soberanía nacional en la gestión y enseñanza.

5.7. Propuesta de la gestión pedagógica

La propuesta de la gestión pedagógica es un plan estructurado y estratégico que establece los lineamientos, metodologías, acciones y recursos necesarios para optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje dentro del CAEN. Esta busca garantizar una formación académica pertinente, integral y de alta calidad, que responda a las demandas del contexto nacional e internacional, fomentando el desarrollo de competencias estratégicas, el pensamiento crítico, el liderazgo ético y la innovación educativa. Incluye la organización curricular, la selección y capacitación del cuerpo docente, los métodos de evaluación, el acompañamiento académico y la incorporación de tecnologías educativas, con un enfoque de mejora continua.

Componente	Propuesta de Desarrollo Pedagógico
Enfoque formativo	Formar líderes civiles y militares con pensamiento estratégico, visión crítica y compromiso nacional.
Modelo Educativo	Basado en el constructivismo crítico, el aprendizaje por competencias y la resolución de problemas reales.
Diseño Curricular	Currículos flexibles y actualizados, orientados a la investigación aplicada, la innovación y la seguridad integral del Estado.
Metodologías activas	Uso de estudios de caso, simulaciones, debates, aprendizaje colaborativo y proyectos de investigación.
Evaluación del aprendizaje	Evaluación continua, formativa y sumativa con criterios de desempeño profesional e impacto institucional.
Tecnología educativa	Integración de plataformas virtuales (LMS), recursos multimedia y aulas híbridas para mejorar la experiencia de aprendizaje.
Desarrollo docente	Capacitación continua en pedagogía universitaria, TIC, liderazgo educativo y producción académica.
Acompañamiento al estudiante	Tutoría académica personalizada, seguimiento a proyectos de investigación y orientación profesional.
Vinculación con el	Programas académicos alineados con necesidades estratégicas del



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

entorno	Estado, sector defensa, gobiernos regionales y sociedad civil.
Cultura de investigación	Impulsar tesis con impacto real, publicaciones en revistas indexadas y participación en eventos científicos.

5.8. Fundamentos pedagógicos

El Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN), como institución académica especializada en estudios de posgrado vinculados a la seguridad, la defensa y el desarrollo nacional, asume un fundamento epistemológico que articula de manera coherente el conocimiento científico con el pensamiento estratégico, el análisis crítico y la praxis del Estado. Esta base epistemológica no solo orienta el diseño de sus programas formativos, sino que sustenta el enfoque integral con el que la institución aborda los desafíos del Perú y del mundo contemporáneo.

Desde esta perspectiva, el CAEN adopta una visión epistemológica crítica, compleja, sistémica y transdisciplinaria. Se parte de la premisa de que el conocimiento no es una construcción aislada, neutral o definitiva, sino una elaboración colectiva, dinámica y contextual, que responde a problemas reales y evoluciona junto con los cambios en la sociedad, la tecnología, la política y las relaciones internacionales. El carácter crítico del fundamento epistemológico del CAEN implica que el conocimiento se concibe como una herramienta para la transformación, no solo como acumulación de saberes. Esto exige una actitud cuestionadora frente a los discursos establecidos, las estructuras de poder y los paradigmas dominantes. En esa línea, se promueve una formación que va más allá de la reproducción de contenidos, y que busca desarrollar capacidades analíticas, interpretativas y propositivas en los profesionales formados por la institución.

El pensamiento complejo, influenciado por autores como Edgar Morin, tiene especial relevancia en el modelo del CAEN. Se reconoce que los problemas que enfrenta el Estado como la inseguridad, la violencia, la pobreza, la corrupción o el conflicto social no pueden ser comprendidos ni abordados desde una sola disciplina o perspectiva. Por ello, se fomenta una comprensión holística de la realidad, integrando diversas dimensiones (política, económica, cultural, ambiental, tecnológica, etc.) en el análisis de fenómenos estratégicos.

Asimismo, se promueve una visión sistémica del conocimiento, entendiendo que los fenómenos nacionales e internacionales están interconectados, y que las decisiones en materia de seguridad, defensa o desarrollo tienen efectos múltiples, interdependientes y de largo alcance. Esta mirada es esencial para la formación de líderes capaces de anticipar escenarios, gestionar crisis y proponer soluciones viables y sostenibles.

El enfoque transdisciplinario se convierte también en un eje central. Los saberes provenientes del derecho, la ciencia política, la economía, la sociología, las ciencias militares, la geopolítica, la inteligencia estratégica y la gestión pública convergen en los programas del CAEN, permitiendo a los participantes construir marcos de análisis más ricos, sólidos y pertinentes.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

Por otro lado, el CAEN reconoce la importancia del diálogo entre el conocimiento científico y el saber práctico. Dado que muchos de sus participantes ocupan cargos de alta responsabilidad en el aparato estatal o en las fuerzas armadas y policiales, se valora su experiencia como punto de partida para un aprendizaje significativo. Así, la teoría se enriquece con la práctica, y la práctica se vuelve más consciente y fundamentada por la teoría.

En conclusión, el fundamento epistemológico del CAEN es una apuesta por un conocimiento vivo, útil y éticamente comprometido, que forme profesionales capaces de comprender la complejidad del entorno nacional e internacional y de contribuir activamente a la construcción de un Perú más seguro, democrático y desarrollado. Esta epistemología crítica, estratégica y humanista constituye la base sobre la cual se edifica el modelo educativo institucional.

5.9. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS DEL CAEN

Fundamento Pedagógico	Descripción
Enfoque por Competencias	El proceso formativo está orientado al desarrollo de capacidades integrales: cognitivas, procedimentales y actitudinales, para el desempeño estratégico en contextos complejos.
Constructivismo Crítico	Promueve el aprendizaje significativo, donde el estudiante construye conocimiento a partir de su experiencia y reflexión, con énfasis en el pensamiento crítico y estratégico.
Educación centrada en el estudiante	El estudiante es protagonista de su formación; se promueve la autonomía, el análisis y la toma de decisiones.
Interdisciplinariedad	Integra saberes de diversas áreas (derecho, economía, defensa, política, gestión pública) para un abordaje completo de la seguridad y el desarrollo nacional.
Vinculación teórica-práctica	Los contenidos académicos se relacionan directamente con la realidad nacional, mediante estudios de caso, simulaciones, análisis situacional y proyectos aplicados.
Formación ética y ciudadana	Se fomenta la formación de líderes con principios éticos, vocación de servicio, compromiso democrático y respeto por los derechos humanos.
Investigación orientada a la acción	La investigación no es solo académica, sino que busca aportar soluciones concretas a problemas nacionales en defensa y gobernabilidad.
Aprendizaje colaborativo	Se valora el trabajo en equipo, el intercambio de saberes entre civiles y militares, y el diálogo horizontal entre docentes y estudiantes.
Uso estratégico de TIC	Se integran tecnologías de información y comunicación para facilitar el aprendizaje híbrido, virtual y presencial, con herramientas actualizadas.
Evaluación formativa y continua	Se evalúa el proceso de aprendizaje de manera integral, con retroalimentación constante y criterios de desempeño profesional.

5.10. Fundamentos epistemológicos

Asegurar una formación académica rigurosa, crítica y pertinente, que permita a los estudiantes y egresados del CAEN abordar los desafíos nacionales desde un enfoque



científico, ético y estratégico.

Fundamento Epistemológico	Descripción
Enfoque Interdisciplinario	Integra diversas disciplinas (estrategia, ciencia política, economía, derecho, sociología, gestión pública) para comprender fenómenos complejos vinculados a la seguridad y el desarrollo.
Racionalidad Crítica y Estratégica	Se fomenta el pensamiento reflexivo, cuestionador y analítico para la toma de decisiones de alto nivel con base en evidencias y razonamiento estratégico.
Epistemología de la Complejidad	Reconoce que los fenómenos sociales, políticos y de seguridad son dinámicos y multidimensionales, por lo que requieren enfoques integradores y sistémicos.
Conocimiento Contextualizado	El saber se produce desde y para la realidad nacional y regional, considerando las particularidades históricas, culturales y geopolíticas del Perú y América Latina.
Pragmatismo Aplicado	Se privilegia el conocimiento útil, aplicable a la gestión pública, defensa y formulación de políticas, sin perder rigurosidad científica.
Construcción Social del Conocimiento	El conocimiento se construye de manera colaborativa entre docentes, estudiantes y profesionales, promoviendo el diálogo de saberes.
Vinculación entre teoría y práctica	La formación e investigación se orientan a resolver problemas reales, conectando marcos teóricos con experiencias del entorno.
Ética del conocimiento	Se promueve una producción académica comprometida con la verdad, el bien común y los principios democráticos.
Pluralismo Epistemológico	Se reconoce y valora la coexistencia de diversas corrientes de pensamiento y metodologías, respetando la diversidad académica.
Investigación como eje formativo	La generación de conocimiento a través de la investigación aplicada es una base para formar líderes que comprendan y transformen su entorno.

5.11. Concepción de educación

La educación en el CAEN – Escuela de Posgrado se concibe como un proceso formativo integral, estratégico y transformador, orientado a desarrollar competencias profesionales, analíticas, éticas y de liderazgo en los ámbitos de la seguridad, la defensa y el desarrollo nacional. Esta educación está centrada en el ser humano como agente activo del cambio, comprometido con el bien común, la gobernabilidad democrática y el interés nacional.

Características clave de esta concepción:

Dimensión	Descripción
Formación integral	No solo transmite conocimientos, sino que promueve valores, actitudes críticas y compromiso ético.
Enfoque estratégico	Orientada a la toma de decisiones en escenarios complejos del ámbito público y geopolítico.
Ética y ciudadanía	Se forma a líderes con vocación de servicio, integridad y respeto por los derechos humanos.



Interdisciplinariedad	Integra saberes de diversas disciplinas para afrontar los desafíos de la seguridad y desarrollo.
Contextualización nacional	Responde a las realidades y prioridades del país y su entorno internacional.
Aprendizaje activo y reflexivo	Basada en el análisis crítico, el estudio de casos, la investigación aplicada y la colaboración.
Investigación aplicada	El proceso educativo está articulado con la producción de conocimiento útil para la formulación de políticas públicas.
Uso de TIC y entornos virtuales	Aprovecha las tecnologías para potenciar el aprendizaje flexible, híbrido y permanente.

5.12. Principios pedagógicos

Los principios pedagógicos del CAEN son los fundamentos educativos y éticos que orientan el proceso de enseñanza-aprendizaje en el Centro de Altos Estudios Nacionales. Estos principios buscan garantizar una formación integral, estratégica y de alta calidad para profesionales civiles y militares, promoviendo el desarrollo del pensamiento crítico, liderazgo ético, aprendizaje activo y colaborativo, y la aplicación práctica del conocimiento en el contexto nacional e internacional.

Además, los principios pedagógicos del CAEN aseguran que los procesos educativos estén alineados con los objetivos institucionales, respondan a los desafíos estratégicos del país y fomenten valores como la responsabilidad, la innovación y el compromiso con el servicio público y la defensa nacional.

Principio	Descripción
Enfoque centrado en competencias	Promover el desarrollo integral de capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales para el desempeño profesional.
Aprendizaje significativo y constructivista	El conocimiento se construye activamente a partir de la experiencia previa y la reflexión crítica.
Formación ética y ciudadana	Fomentar valores, ética profesional y compromiso con la defensa de los derechos humanos y la democracia.
Interdisciplinariedad	Integrar diferentes áreas del conocimiento para abordar problemas complejos desde una visión global.
Investigación aplicada	Vincular la enseñanza con la producción de conocimiento útil para la solución de problemas nacionales.
Evaluación formativa y continua	Promover la retroalimentación constante para mejorar el aprendizaje y el desarrollo profesional.
Metodologías activas	Utilizar estudios de caso, simulaciones, debates y trabajo colaborativo para potenciar el aprendizaje.
Desarrollo de la autonomía	Fomentar la capacidad crítica, la autoevaluación y la responsabilidad en el proceso formativo.
Inclusión y equidad	Garantizar un entorno educativo accesible, respetuoso y justo para todos los estudiantes.
Integración de TIC	Incorporar tecnologías para enriquecer los procesos de enseñanza-aprendizaje y gestión pedagógica.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

5.13. Perfiles del egresado

Perfil genérico del estudiante que egresa del CAEN-EPG está formado bajo un enfoque por competencias; al término de su formación adquiere actitudes, habilidades y conocimientos tales como:

- Posee actitud crítica y reflexiva en la propuesta de soluciones a problemas a partir de métodos establecidos, demostrando liderazgo, comunicación interpersonal, compromiso y flexibilidad en el actuar, para ello:
- Desarrolla habilidades de investigación con rigor científico en su desempeño laboral.
- Usa y aplica las TICs en su participación como profesional de manera pertinente y responsable.
- Lidera, motiva y conduce colaborativamente a grupos hacia metas comunes en situaciones de crisis.
- Se comunica en dos o más idiomas a nivel intermedio y maneja las herramientas tecnológicas para acceder a diversas bases de datos indexadas a nivel nacional e internacional para fortalecer sus competencias investigativas.
- Identificado con la realidad nacional y ética pública.
- Actúa en toda circunstancia con criterio analítico, planteando posibles soluciones a situaciones de emergencia o críticas que se presente en el sector público o privado.

5.14. Matriz de directrices pedagógicas del CAEN

La matriz de directrices pedagógicas del CAEN es una herramienta estructurada que organiza y sistematiza las orientaciones, normas y principios educativos que guían el diseño, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje en el Centro de Altos Estudios Nacionales. Esta matriz facilita la articulación coherente de los objetivos institucionales con las estrategias pedagógicas, metodologías, recursos y criterios de evaluación, garantizando la calidad, pertinencia y efectividad de la formación académica. Además, sirve como marco de referencia para el desarrollo curricular, la capacitación docente y la innovación educativa, contribuyendo al cumplimiento de la misión y visión del CAEN.

Directriz Pedagógica	Descripción	Indicadores de Cumplimiento	Responsables	Frecuencia de Evaluación
Enfoque centrado en competencias	Desarrollo integral de capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales.	% de programas con competencias definidas y actualizadas.	Dirección Académica, Coordinadores de Programa	Semestral
Aprendizaje significativo y constructivista	Promover la construcción activa del conocimiento a partir de la experiencia y reflexión.	Resultados de evaluaciones formativas y proyectos aplicados.	Docentes, Dirección Académica	Semestral
Formación ética y ciudadana	Fomento de valores éticos y compromiso con la democracia y derechos humanos.	Inclusión de módulos de ética y ciudadanía en planes de estudio.	Dirección Académica, Docentes	Semestral
Interdisciplinariedad	Integración de saberes para abordar problemas complejos desde una visión global.	Nº de actividades interdisciplinarias realizadas.	Coordinadores de Programa, Docentes	Trimestral
Investigación aplicada	Vinculación de la enseñanza con producción de conocimiento relevante.	Nº de tesis, publicaciones y proyectos aplicados.	Dirección de Investigación, Estudiantes	Trimestral
Evaluación formativa y continua	Retroalimentación constante para mejorar el aprendizaje.	% de docentes que aplican evaluaciones formativas.	Docentes, Dirección Académica	Semestral
Metodologías activas	Uso de estudios de caso, simulaciones y trabajo colaborativo.	Nº de actividades con metodologías activas en clases.	Docentes	Trimestral
Desarrollo de la autonomía	Fomento de la autoevaluación y responsabilidad del estudiante.	Resultados de encuestas de autoevaluación estudiantil.	Dirección Académica, Tutores	Semestral
Inclusión y equidad	Garantizar acceso y trato justo para todos los estudiantes.	Índices de matrícula y retención de grupos vulnerables.	Dirección de Bienestar Estudiantil	Trimestral
Integración de TIC	Uso de tecnologías para enriquecer el aprendizaje y gestión.	Nº de cursos con soporte tecnológico y plataformas LMS.	Dirección TIC, Docentes	Semestral

5.15. Elementos instrumentales

Los Elementos Instrumentales del CAEN son el conjunto de herramientas, documentos, procesos, recursos y estructuras organizativas que permiten planificar, ejecutar, controlar y evaluar eficazmente la gestión académica, administrativa y estratégica de la institución. Estos elementos son fundamentales para garantizar el cumplimiento de la misión y visión del CAEN-EPG, asegurando la calidad, pertinencia y sostenibilidad de sus programas de formación, investigación y vinculación con el entorno nacional e internacional.

Elemento Instrumental	Descripción
Plan Estratégico Institucional (PEI)	Documento que define la visión, misión, objetivos estratégicos y líneas de acción para el desarrollo institucional a mediano y largo plazo.
Plan Operativo Institucional (POI)	Instrumento que traduce el PEI en actividades, metas y recursos anuales para la gestión operativa.
Reglamento Interno	Normas y procedimientos que regulan el funcionamiento administrativo, académico y disciplinario de la institución.
Modelo Educativo	Marco conceptual que orienta la formación académica, metodologías, evaluación y perfil del egresado.
Manuales de Procedimientos	Documentos detallados que describen los procesos y estándares para asegurar la calidad y eficiencia en las diferentes áreas.
Sistemas de Información	Plataformas tecnológicas para gestión académica, administrativa y financiera, incluyendo LMS y sistemas de seguimiento a egresados.
Programas de Capacitación	Planes y actividades dirigidas al desarrollo profesional continuo del personal docente y administrativo.
Mecanismos de Evaluación y Control	Herramientas para la evaluación institucional, autoevaluación, auditorías y seguimiento de indicadores de gestión.
Recursos Humanos Calificados	Personal académico y administrativo con formación y competencias adecuadas para cumplir la misión institucional.
Infraestructura y Equipamiento	Espacios físicos, laboratorios, bibliotecas y tecnologías que soportan las actividades académicas y administrativas.

5.16. Definiciones de conceptos pedagógicos

Las definiciones de conceptos pedagógicos constituyen el conjunto de explicaciones claras y precisas sobre términos, teorías y enfoques fundamentales que sustentan el proceso educativo. Estas definiciones sirven como base para la comprensión, aplicación y desarrollo de prácticas pedagógicas efectivas, facilitando la comunicación entre educadores, estudiantes e investigadores. En el contexto del CAEN, dichas definiciones permiten estandarizar el lenguaje académico y profesional, orientando la formación, la investigación y la gestión educativa hacia el logro de objetivos estratégicos y la mejora continua.

Concepto	Definición
Didáctica	Ciencia y arte de enseñar, que estudia los métodos y técnicas para facilitar el aprendizaje efectivo y significativo.
Metodología de Enseñanza-Aprendizaje	Conjunto de estrategias, procedimientos y recursos organizados para promover el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Competencia	Conjunto integrado de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten un desempeño efectivo en contextos reales.
Pensamiento Crítico	Capacidad para analizar, evaluar y reflexionar de manera objetiva y lógica sobre la información y las situaciones.
Pedagogía Situada	Enfoque que considera el aprendizaje como un proceso contextualizado, ligado a situaciones reales y prácticas sociales.
Evaluación Formativa	Proceso continuo de valoración del aprendizaje que busca retroalimentar y mejorar el desempeño del estudiante.



5.17. Monitoreo y evaluación anual del CAEN

El Monitoreo y Evaluación Anual del CAEN es un proceso sistemático y continuo que permite supervisar, medir y valorar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la calidad académica, la gestión administrativa y el desempeño institucional en general. Su finalidad es proporcionar información objetiva y oportuna para la toma de decisiones, la mejora continua de los procesos educativos y administrativos, y garantizar la eficiencia, transparencia y pertinencia de las acciones desarrolladas por el Centro de Altos Estudios Nacionales.

Aspecto Evaluado	Objetivo	Indicadores Clave	Frecuencia	Responsable	Herramientas
Cumplimiento del Plan Estratégico	Verificar avance en metas y objetivos institucionales	% de metas cumplidas según el PEI y POI	Anual	Comité de Planeamiento	Informes de avance, reuniones de seguimiento
Calidad Académica	Evaluar el desempeño docente, plan curricular y resultados de aprendizaje	Resultados de evaluaciones docentes, tasa de aprobación, satisfacción estudiantil	Anual	Dirección Académica	Encuestas, informes de evaluación docente
Gestión Administrativa	Supervisar eficiencia y transparencia en procesos administrativos	Cumplimiento de procedimientos, tiempos de respuesta	Anual	Oficina de Gestión Institucional	Auditorías internas, reportes administrativos
Investigación y Producción Científica	Medir la producción académica y aplicada vinculada a la misión	Nº de tesis, publicaciones, proyectos de investigación	Anual	Dirección de Investigación	Reportes de investigación, bases de datos
Clima Institucional	Valorar el ambiente laboral y estudiantil	Resultados de encuestas de satisfacción y clima laboral	Anual	Oficina de Recursos Humanos	Encuestas y entrevistas
Uso de Tecnologías	Evaluar la integración y uso efectivo de TIC	Nº de cursos con plataformas LMS, nivel de adopción tecnológica	Anual	Dirección TIC	Informes técnicos, encuestas
Vinculación con el Entorno	Medir la interacción con instituciones y comunidades	Nº de convenios, proyectos conjuntos, eventos	Anual	Oficina de Vinculación	Reportes de actividades y memorias

5.18. Evaluación del Proyecto

La Evaluación del Proyecto Educativo del CAEN es un proceso sistemático y crítico que tiene como finalidad valorar la pertinencia, efectividad, impacto y calidad del conjunto de planes, programas, metodologías y actividades formativas diseñadas para alcanzar los objetivos educativos institucionales. Esta evaluación busca identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, asegurando que el proyecto educativo responda a las necesidades del país en materia de defensa, seguridad y desarrollo nacional, y que contribuya a la formación de profesionales estratégicos, éticos y competentes.



Componentes de la Evaluación

Aspecto Evaluado	Descripción	Indicadores Clave	Responsables
Pertinencia	Adecuación del proyecto a la misión institucional y contexto nacional	Grado de alineación con políticas nacionales y demandas del sector	Dirección Académica, Comité Curricular
Calidad Académica	Relevancia y actualización de contenidos, metodologías y recursos	Resultados de evaluaciones docentes y satisfacción estudiantil	Dirección Académica, Docentes
Impacto en la formación	Desarrollo de competencias, ética y liderazgo en los estudiantes	Evaluación de egresados, tasa de graduación y desempeño profesional	Dirección Académica, Oficina de Seguimiento de Egresados
Innovación y mejora continua	Incorporación de nuevas metodologías, tecnologías y enfoques pedagógicos	Nº de actualizaciones curriculares y uso de TIC	Dirección Académica, Área de TIC
Vinculación con el entorno	Relación con organismos nacionales e internacionales para prácticas y proyectos	Nº de convenios y proyectos conjuntos	Oficina de Vinculación

5.19. Indicadores de monitoreo en relación con los objetivos estratégicos

Los Indicadores de Monitoreo son instrumentos cuantitativos y cualitativos que permiten medir, de manera periódica y sistemática, el grado de avance y cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. En el contexto del CAEN, estos indicadores facilitan la toma de decisiones informadas, la identificación de desviaciones y la implementación de acciones correctivas para asegurar la efectividad, eficiencia y pertinencia de la gestión académica, administrativa y estratégica, contribuyendo así al logro de la misión y visión institucional.

Objetivo Estratégico	Indicadores de Monitoreo	Unidad de Medida	Frecuencia	Responsable
Fortalecer la formación académica integral	% de programas académicos actualizados y alineados al modelo educativo	Porcentaje (%)	Anual	Dirección Académica
Incrementar la producción científica aplicada	Nº de publicaciones, tesis y proyectos de investigación realizados	Número	Anual	Dirección de Investigación
Mejorar la gestión administrativa y operativa	Tiempo promedio de respuesta a trámites administrativos	Días	Semestral	Oficina de Gestión
Fomentar la innovación tecnológica educativa	% de cursos que incorporan herramientas TIC y metodologías activas	Porcentaje (%)	Anual	Dirección TIC
Promover la vinculación con el entorno nacional e internacional	Nº de convenios y proyectos conjuntos con instituciones externas	Número	Anual	Oficina de Vinculación
Garantizar el desarrollo del talento humano	% de personal docente y administrativo capacitado anualmente	Porcentaje (%)	Anual	Dirección de Recursos Humanos
Mantener un clima institucional favorable	Índice de satisfacción y percepción del clima laboral y estudiantil	Índice (escala 1-5)	Anual	Oficina de Recursos Humanos



Capítulo VI. Elaboración de la política de investigación e innovación

La elaboración de la política de investigación e innovación en el CAEN – Escuela de Posgrado (EPG) responde a la necesidad de establecer un marco normativo y estratégico que impulse la generación de conocimiento científico y tecnológico, promoviendo la innovación aplicada en el sector Defensa. Esta política busca articular las acciones de investigación con los objetivos institucionales y las políticas nacionales, garantizando calidad, pertinencia y sostenibilidad.

6.1. Marco Normativo

La política se formula en concordancia con las disposiciones del Ministerio de Defensa, DIGEDOC, las normas nacionales de calidad educativa (como SINEACE e ISO 21001) y las mejores prácticas internacionales en investigación e innovación.

6.2. Áreas prioritarias de investigación

Área	Descripción
Gestión Pública y Políticas	Estudio y desarrollo de políticas públicas y gestión estatal
Seguridad y Defensa	Innovaciones tecnológicas y doctrinales en defensa nacional
Dirección de investigación	Facilitar recursos y promover la cultura investigativa
Gestión de proyectos	Coordinar la administración y seguimiento de iniciativas de investigación

6.3. Roles y responsabilidades

Actor	Responsabilidad
Comité de Investigación	Definir prioridades, aprobar proyectos y evaluar resultados
Investigadores	Desarrollar proyectos conforme a los lineamientos institucionales
Dirección de investigación	Facilitar recursos y promover la cultura investigativa.
Gestión de Proyectos	Coordinar la administración y seguimiento de iniciativas de investigación

6.4. Mecanismos de evaluación y seguimiento

Mecanismo	Descripción
Informes periódicos	Reportes de avance y resultados presentados trimestralmente
Evaluación externa	Revisión por expertos externos para garantizar calidad y pertinencia
Auditorías internas	Control de uso de recursos y cumplimiento normativo
Retroalimentación continua	Revisión y ajuste de políticas según resultados y necesidades



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6.5. Resultados esperados

1. La política de investigación e innovación en el CAEN – Escuela de Posgrado establece un marco estratégico que fortalece la generación de conocimiento científico y tecnológico, alineado con los objetivos institucionales y las necesidades del sector Defensa.
2. La definición precisa de principios, áreas prioritarias, y responsabilidades asegura una gestión eficiente, transparente y ética de los procesos investigativos dentro del CAEN.
3. Los mecanismos de evaluación y seguimiento implementados permiten la mejora continua y garantizan el uso responsable de los recursos, asegurando la pertinencia y calidad de los proyectos de investigación.
4. La promoción de la colaboración interdisciplinaria y con entidades externas enriquece el trabajo académico y contribuye significativamente al desarrollo y modernización del sector Defensa.
5. En conjunto, esta política impulsa una cultura de innovación y excelencia en el CAEN, fortaleciendo la formación de posgrado, la gestión institucional y su contribución al desarrollo sostenible del país.

6.6. Sobre la Investigación en el CAEN

6.6.1. Fundamento y objetivos estratégicos de la investigación

La investigación en el Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN EPG se concibe como un pilar esencial para el fortalecimiento del conocimiento estratégico del país orientado a la formulación de políticas y estrategias que contribuyan de manera directa a la seguridad el desarrollo sostenible y la defensa nacional. Este enfoque se sustenta en una visión prospectiva que mira hacia el año 2050 en consonancia con la Visión del Perú al 2050 que proyecta un país próspero, inclusivo, democrático sostenible y capaz de salvaguardar su soberanía en un entorno global complejo y en constante cambio.

Desde esta perspectiva el fundamento de la Política de Investigación del CAEN EPG está directamente ligado a la Política N. 4 del Sistema Educativo del Sector Defensa que establece la necesidad de consolidar una cultura de investigación científica, doctrinaria y formativa. Este mandato no se limita a la generación de conocimiento académico, sino que enfatiza la producción de saber estratégico aplicado, capaz de responder a los desafíos nacionales en áreas críticas como la seguridad multidimensional, la gobernanza de la defensa y el desarrollo humano.

La política de investigación se articula también con la Política de Calidad Educativa del CAEN EPG que incorpora la innovación la ética y la mejora continua como ejes transversales del quehacer académico, esto implica que toda investigación desarrollada bajo su marco normativo, debe cumplir con estándares rigurosos de pertinencia, validez científica y aplicabilidad estratégica de manera que los productos de investigación no solo tengan valor académico, sino que también contribuyan a la toma de decisiones en el más alto nivel del Estado.

Asimismo la investigación del CAEN se enmarca en el Proyecto Educativo Institucional, particularmente en su Objetivo Estratégico N. 4 que busca posicionar al CAEN como un referente nacional e internacional mediante investigaciones de alto impacto



protección de la propiedad intelectual y una difusión estratégica del conocimiento generado este objetivo refleja el compromiso de la institución con la producción de investigación inédita la cooperación interinstitucional y la generación de soluciones viables para problemas nacionales complejos

En el plano normativo el fundamento de la política de investigación se encuentra regulado en el Reglamento de Investigación Académica 2025, que establece los procedimientos requisitos y criterios éticos para la producción de conocimiento científico, tecnológico y humanístico. Entre sus disposiciones este reglamento define con claridad el rol de la investigación en la misión institucional, así como los estándares metodológicos y éticos que deben observarse en todas las fases del proceso investigativo desde la formulación del problema hasta la difusión de los resultados.

En concordancia con este marco, la investigación en el CAEN-EPG responde a tres principios clave:

- Pertinencia estratégica: el tema debe estar vinculado a problemas de alcance nacional o regional con potencial impacto en la seguridad, el desarrollo y la defensa.
- Rigor metodológico: el estudio debe ser desarrollado bajo criterios de validez, confiabilidad y coherencia teórica, empleando metodologías adecuadas al objeto de estudio.
- Aplicabilidad práctica: los resultados deben orientarse a generar propuestas factibles que puedan ser implementadas en políticas públicas, doctrinas y planes.

6.6.2. *Articulación con la planificación nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*

El fundamento de la investigación del CAEN-EPG no se limita a su rol interno como institución académica del sector defensa, sino que se proyecta hacia el sistema nacional de planificación. En ese sentido, cada proyecto investigativo debe alinearse con los ejes estratégicos del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Defensa 2025–2030, las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Esta articulación asegura que las investigaciones respondan no solo a las necesidades inmediatas del sector defensa, sino también a compromisos internacionales asumidos por el Estado peruano, como la promoción de sociedades pacíficas, el fortalecimiento de las instituciones, la protección de los derechos humanos y la lucha contra amenazas globales como el cambio climático, el crimen organizado transnacional y los ciberataques.

La alineación con los ODS es particularmente relevante ya que permite que la producción académica del CAEN contribuya a metas globales como el ODS 16 (Paz justicia e instituciones sólidas) el ODS 13 (Acción por el clima) el ODS 11 (Ciudades y comunidades sostenibles) y el ODS 4 (Educación de calidad). Esta vinculación no solo fortalece la pertinencia social y política de las investigaciones, sino que también potencia la proyección internacional de la institución.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6.6.3. Objetivos estratégicos de la investigación del CAEN-EPG

En coherencia con este fundamento, la política de investigación del CAEN-EPG establece cinco objetivos estratégicos que orientan y priorizan la labor investigativa:

- Desarrollar capacidades humanas en investigación e innovación implica implementar programas de formación y capacitación continua para personal militar y civil con el fin de fortalecer sus competencias en investigación y desarrollo tecnológico lo que se traduce en una comunidad académica capaz de producir conocimiento de calidad y con impacto estratégico
- Conducir trabajos estratégicos inéditos vinculados a las líneas de investigación institucionales priorizando la elaboración de investigaciones originales que aborden problemas nacionales complejos y propongan soluciones viables de corto y mediano plazo en las áreas de seguridad desarrollo y defensa
- Optimizar la gestión de recursos para I+D+i buscando mejorar la asignación uso y seguimiento de los recursos destinados a proyectos de investigación asegurando eficiencia transparencia y sostenibilidad financiera
- Fortalecer la cooperación interinstitucional e internacional impulsando la creación de redes de colaboración con universidades centros de investigación y organismos internacionales para el intercambio de conocimientos experiencias y recursos en investigación e innovación
- Evaluar y monitorear el impacto de los proyectos de I+D+i mediante mecanismos de seguimiento y evaluación que midan la relevancia efectividad e impacto de las investigaciones utilizando indicadores objetivos como publicaciones indexadas tesis sustentadas aportes a políticas públicas y transferencia de tecnología militar y civil.

6.6.4. Relevancia estratégica para el Perú

La importancia de este marco radica en que el CAEN-EPG, como centro de posgrado especializado en seguridad, desarrollo y defensa, tiene la responsabilidad de producir conocimiento que sirva de insumo directo para la toma de decisiones estratégicas del Estado peruano. En un escenario global caracterizado por amenazas híbridas, cambios geopolíticos acelerados y crisis transnacionales, la capacidad de generar análisis prospectivos, diagnósticos rigurosos y propuestas innovadoras es esencial para la soberanía y estabilidad del país.

La investigación institucional del CAEN por lo tanto no se limita a fines académicos, sino que constituye un componente esencial del Sistema de Defensa Nacional ya que sus productos fortalecen la capacidad de respuesta del Estado frente a problemas como el crimen organizado transnacional, la inseguridad ciudadana, la vulnerabilidad ambiental, los ciberataques y los conflictos socioambientales y así posicionar al CAEN como un referente nacional e internacional en el estudio de temas estratégicos, generando evidencia científica que sirva para la formulación de políticas públicas planes de defensa estrategias de seguridad y proyectos de cooperación internacional.

6.7. Principios rectores, estándares éticos y valores axiológicos

El ejercicio de la investigación en el Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN EPG se fundamenta no solo en el rigor científico y la pertinencia estratégica, sino también en un sólido compromiso ético la calidad de una investigación estratégica nacional, no se mide únicamente por la solidez metodológica de sus hallazgos, sino también por el respeto a los principios y valores que la sustentan desde su concepción hasta la



difusión de sus resultados.

De acuerdo con el Reglamento de Investigación Académica 2025, el Código de Ética para la Investigación Científica Tecnológica y Humanística (artículos 21 al 23) y las disposiciones contenidas en el Reglamento Antiplagio del CAEN, el quehacer investigativo debe observar de manera obligatoria los más altos estándares éticos nacionales e internacionales este marco se alinea con el Código de Ética de la UNESCO las directrices del Committee on Publication Ethics COPE y la Ley Universitaria N 30220, generando un entorno de confianza académica y responsabilidad social.

6.7.1. Principios rectores de la investigación en el CAEN

Entre los principios que orientan la labor investigativa destacan:

Integridad

La integridad implica que todo proceso investigativo se realice de manera honesta y coherente, sin distorsionar datos, manipular resultados o presentar como propios los aportes de otros autores. En el contexto del CAEN-EPG, la integridad se extiende a la pertinencia del objeto de estudio, evitando investigaciones irrelevantes para la seguridad, el desarrollo y la defensa nacional.

Transparencia

La transparencia se traduce en la apertura del investigador para explicar sus métodos, fuentes y criterios de análisis, de modo que otros puedan reproducir o verificar sus resultados. Este principio es esencial para mantener la credibilidad de la producción académica, especialmente en investigaciones de alto impacto estratégico.

Justicia epistémica

Significa reconocer y valorar la diversidad de voces, perspectivas y saberes en la construcción del conocimiento, evitando sesgos que invisibilicen actores o comunidades. Este enfoque es particularmente importante en estudios relacionados con inclusión social, gobernanza territorial y derechos humanos.

Objetividad

Aunque toda investigación esta influenciada por el marco teórico y la interpretación del investigador, la objetividad exige minimizar sesgos personales y políticos, centrándose en la evidencia empírica y en el análisis crítico sustentado.

Responsabilidad social

La producción de conocimiento en el CAEN debe orientarse a generar beneficios tangibles para la sociedad, contribuyendo a la solución de problemas estratégicos y al fortalecimiento institucional del Estado.

Respeto a los derechos humanos

En concordancia con la misión institucional, toda investigación debe garantizar la dignidad, la seguridad y la no discriminación de las personas participantes, así como velar por la protección de sus datos y opiniones.

Rigor metodológico

La calidad de la investigación no solo depende de los hallazgos, sino de la coherencia entre el problema planteado, el enfoque metodológico y la interpretación de los



resultados. Este rigor debe estar presente desde el diseño del proyecto hasta la fase de evaluación del impacto.

6.7.2. Estándares éticos internacionales aplicables

El CAEN-EPG adopta y adapta a su contexto institucional estándares internacionales ampliamente reconocidos:

- Código de Ética de la UNESCO
- Lineamientos del COPE.
- Declaración de Singapur sobre Integridad en la Investigación.
-

6.7.3. Protección de la confidencialidad y consentimiento informado

En toda investigación, especialmente en aquellas de carácter cualitativo o en contextos sensibles, se exige el consentimiento informado de los participantes, el cual debe describir con claridad los objetivos, procedimientos, posibles riesgos y beneficios del estudio.

La confidencialidad constituye un pilar ético fundamental ya que toda información obtenida debe ser almacenada, procesada y utilizada de manera que no permita identificar a las personas, salvo que exista autorización expresa para su divulgación. Este principio protege no solo la privacidad individual, sino también la seguridad de actores estratégicos o comunidades en zonas de riesgo.

6.7.4. Regulación del uso de herramientas antiplagio e inteligencia artificial

Con el fin de garantizar la originalidad y autenticidad de las investigaciones, el Reglamento Antiplagio del CAEN establece:

- Umbral máximo de similitud del 15 % en la revisión de la redacción del estudio, de acuerdo con normas APA y empleando complementariamente herramientas como Turnitin.
- Límite del 19 % para contenidos generados mediante inteligencia artificial, salvo que estén debidamente citados y utilizados de manera complementaria, y nunca empleados como sustituto del análisis humano.

6.7.5. Valores axiológicos que guían la investigación

La axiología en la investigación se refiere al conjunto de valores que orientan la conducta del investigador y la finalidad del conocimiento generado. En el marco del CAEN, estos valores se materializan en:

- Respeto: trato digno hacia los participantes y reconocimiento de las diversas perspectivas culturales y políticas.
- Honestidad: presentación fidedigna de los datos, sin alteraciones ni omisiones intencionadas.
- Compromiso social: orientación de la investigación hacia el bien común, priorizando problemas estratégicos de alto impacto nacional.
- Responsabilidad científica: cumplimiento de los estándares metodológicos y reconocimiento de limitaciones y posibles sesgos.
- Justicia: equidad en la selección de participantes, evitando exclusiones arbitrarias y garantizando la igualdad de oportunidades para aportar información.

6.7.6. La ética como eje transversal de la investigación estratégica

El CAEN-EPG considera que la ética no debe entenderse como un requisito formal o



administrativo, sino como un componente transversal y dinámico que influye en cada etapa del trabajo investigativo:

- En la formulación: selección de temas que respondan a necesidades reales y que no reproduzcan sesgos o exclusiones.
- En la recolección de datos: empleo de métodos que garanticen el respeto a la dignidad y la seguridad de las personas.
- En el análisis: interpretación objetiva de la información, evitando distorsiones motivadas por intereses particulares.
- En la difusión: comunicación responsable y transparente de los hallazgos, incluyendo las limitaciones del estudio.

6.8. Líneas y sublíneas de investigación

La definición de líneas y sublíneas de investigación en el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG) constituye un elemento central de su política institucional, pues delimita los campos temáticos prioritarios para la producción académica y asegura que los esfuerzos investigativos se orienten hacia áreas de impacto estratégico para el Estado peruano.

Las líneas de investigación del CAEN están alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Visión del Perú al 2050, las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional y las demandas emergentes de seguridad, desarrollo y defensa. Este alineamiento no es meramente declarativo: implica que todo proyecto debe responder a un diagnóstico riguroso, identificar necesidades reales, articularse con la planificación estratégica del Estado y contribuir a resolver problemas de alcance nacional.

El marco conceptual adoptado por el CAEN organiza sus líneas de investigación en tres grandes ejes: Seguridad, Desarrollo y Defensa. Cada uno incluye sublíneas temáticas que especifican el campo de acción y los problemas estratégicos asociados.

6.8.1. Línea de Seguridad

Esta línea aborda la protección integral del Estado y de la sociedad frente a amenazas y riesgos que comprometen la estabilidad, el orden y el bienestar colectivo. El enfoque es multidimensional, reconociendo que la seguridad contemporánea abarca dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales, militares y policiales.

Las principales sublíneas son:

- Enfoque multidimensional de la seguridad nacional: analiza amenazas internas y externas interrelacionadas, así como la protección de activos críticos.
- Seguridad ciudadana y orden interno: estudia el control del orden público, la prevención del delito, la violencia urbana y la resolución pacífica de conflictos.
- Crimen organizado y amenazas transnacionales: incluye narcotráfico, trata de personas, tráfico de armas, lavado de activos, minería y tala ilegal, contrabando, y redes criminales.
- Ciberseguridad y tecnologías estratégicas: aborda la protección frente a amenazas digitales, la seguridad de infraestructuras críticas y la inteligencia artificial.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

- Seguridad territorial, fronteras y espacios estratégicos: estudia el control de fronteras, la defensa territorial, la gestión de migraciones y la presencia del Estado en áreas críticas como la Amazonia y la Antártida.
- Seguridad humana y gestión del riesgo: analiza la seguridad alimentaria, energética, sanitaria y ambiental, así como la prevención y respuesta ante desastres.
- Cultura cívica, reconciliación y memoria histórica: se enfoca en la construcción de identidad nacional, el dialogo social y la reconciliación.

6.8.2. Línea de Desarrollo

La línea de desarrollo analiza procesos que favorecen el crecimiento económico, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. El objetivo es vincular el progreso material con la cohesión social y la gobernabilidad, generando conocimiento que sirva para diseñar políticas públicas efectivas y sostenibles.

Las principales sublíneas son:

- Desarrollo económico y productivo: examina el crecimiento económico, la generación de empleo, la infraestructura y la inserción en mercados globales.
- Ciencia, tecnología e innovación: fomenta la investigación aplicada, la transferencia tecnológica y la soberanía tecnológica.
- Desarrollo humano e inclusión social: aborda la educación, salud, equidad de género, cohesión social y atención a poblaciones vulnerables.
- Desarrollo sostenible y gestión ambiental: se enfoca en la protección del medio ambiente, la lucha contra el cambio climático y el uso racional de recursos.
- Gobernanza, Estado de derecho y descentralización: estudia la institucionalidad, la participación ciudadana y la transparencia.
- Gestión pública: analiza la modernización del Estado, la eficiencia del gasto y la rendición de cuentas.
- Desarrollo rural y agrario: investiga la inclusión territorial, la productividad rural y la seguridad hídrica.
- Acceso a la información y libertad de expresión: promueve la transparencia y el pluralismo informativo.

6.8.3. Línea de Defensa

La línea de defensa aborda los aspectos doctrinarios, operativos, tecnológicos y legales que sustentan la capacidad del Estado para proteger su soberanía, integridad territorial e intereses estratégicos.

Las principales sublíneas son:

- Política y estrategia de defensa nacional: diseña políticas y acciones coordinadas del Sistema de Defensa Nacional.
- Preparación y empleo de la fuerza: analiza doctrina, entrenamiento e interoperabilidad de las Fuerzas Armadas.
- Ciencia, tecnología e industria para la defensa: promueve innovación tecnológica e industrial vinculada al sector defensa.
- Ciberdefensa y entornos digitales estratégicos: aborda la protección de infraestructuras críticas y la guerra híbrida.
- Geopolítica y alianzas estratégicas: estudia el entorno internacional, las misiones de paz y la cooperación militar.



- Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario: analiza el marco legal para el uso de la fuerza y la protección de la población civil.
- Seguridad multidimensional en los dominios terrestre, marítimo, aéreo, espacial y cibernético: estudia amenazas y capacidades en todos los espacios estratégicos.

6.8.4. Criterios para seleccionar la línea y sublíneas de investigación

Para garantizar la pertinencia institucional, el investigador debe justificar su elección de línea y sublíneas mediante criterios como:

- Vinculación directa con problemas estratégicos nacionales.
- Alineamiento con las Políticas del Acuerdo Nacional.
- Potencial de impacto en políticas públicas.
- Coherencia con los ODS y la Visión del Perú al 2050.
- Factibilidad metodológica y acceso a fuentes de información.

El Manual para Investigaciones del CAEN enfatiza que la selección no debe ser arbitraria, sino resultado de un análisis de contexto que demuestre la relevancia y urgencia del tema.

6.8.5. Importancia estratégica de las líneas de investigación

Las líneas y sublíneas cumplen una doble función:

- Orientar la investigación hacia áreas de alto impacto nacional, evitando la dispersión temática.
- Articular la producción académica con las necesidades reales del Estado, asegurando que cada tesis o proyecto pueda convertirse en insumo útil para la formulación de políticas y estrategias.

Este sistema de clasificación también permite consolidar núcleos de investigación especializados, fomentando la cooperación entre investigadores y la continuidad en el tratamiento de temas estratégicos.

6.9. Efectos esperados de la investigación

En el marco institucional del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG), los efectos esperados de la investigación constituyen una proyección del impacto real y potencial que se busca lograr a partir de la producción académica estratégica. No se trata únicamente de enumerar productos finales, como tesis, artículos científicos o informes técnicos, sino de prever como dichos productos influirán directamente en la toma de decisiones, el fortalecimiento institucional, la formulación de políticas públicas y la generación de conocimiento de alto valor para la seguridad, el desarrollo y la defensa nacional.

Esta visión de resultados esperados transforma el proceso investigativo en un instrumento de cambio estructural, más que en un ejercicio académico aislado. Tal orientación se alinea con el Reglamento de Investigación Académica 2025, que exige que todo trabajo desarrollado bajo el amparo del CAEN demuestre pertinencia, factibilidad y potencial de impacto tanto en el corto como en el mediano y largo plazo. En este sentido, los efectos esperados se convierten en una herramienta de planificación y de rendición de cuentas, asegurando que la investigación tenga utilidad estratégica y sea operativa en la práctica.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6.9.1. Dimensiones del impacto

La proyección de los efectos esperados debe considerar cuatro dimensiones principales, cada una con metas y alcances diferenciados:

Impacto académico

- Contribución sustantiva al acervo de conocimientos estratégicos nacionales e internacionales.
- Generación de investigaciones originales y replicables que puedan ser publicadas en revistas indexadas (Scopus, Web of Science, Latindex) y citadas como referencia por otros investigadores.
- Incorporación de nuevas metodologías, marcos teóricos o enfoques innovadores en el análisis de problemas estratégicos, fortaleciendo el liderazgo metodológico del CAEN.
- Participación activa en redes académicas internacionales y cooperación en proyectos de investigación conjuntos.

Impacto institucional

- Fortalecimiento del CAEN como centro de referencia y liderazgo intelectual en materia de seguridad, desarrollo y defensa.
- Mejora de la capacidad docente y de investigación interna, mediante la formación de nuevos investigadores y la consolidación de núcleos temáticos permanentes.
- Integración de los resultados obtenidos en planes estratégicos institucionales y en doctrinas operativas que guíen la acción del sector defensa.
- Creación de observatorios temáticos que den seguimiento a las variables analizadas en la investigación.

Impacto en políticas públicas

- Producción de evidencia científica y técnica para la formulación de políticas, leyes, reglamentos o programas nacionales.
- Identificación precisa de brechas, riesgos y oportunidades en la gestión de la seguridad, el desarrollo y la defensa.
- Elaboración de modelos o estrategias operativas que puedan ser adoptados por el Ejecutivo, el Legislativo o gobiernos regionales y locales, con enfoque de sostenibilidad y respeto a los derechos humanos.
- Contribución a la armonización normativa con estándares internacionales, en línea con compromisos multilaterales asumidos por el Perú.

Impacto social y estratégico

- Mejora tangible en las condiciones de seguridad y bienestar de la población, especialmente en áreas de alta vulnerabilidad.
- Fortalecimiento de la presencia y legitimidad del Estado en territorios críticos o de frontera, a través de acciones integradas.
- Aporte a la prevención y mitigación de amenazas multidimensionales (criminalidad organizada, ciberamenazas, conflictos sociales, desastres naturales).
- Generación de confianza ciudadana en las instituciones vinculadas a la seguridad y defensa.



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

6.9.2. Efectos esperados a corto plazo

En el corto plazo (0 a 2 años desde la culminación), la prioridad es la transferencia inmediata de conocimiento y la generación de capacidades técnicas y analíticas:

- Presentación de resultados en foros académicos nacionales, seminarios del CAEN y espacios de debate interinstitucional, buscando generar diálogo y retroalimentación temprana.
- Publicación de artículos científicos en revistas indexadas, priorizando aquellas que aseguren mayor visibilidad y citación internacional.
- Producción de materiales de formación (manuales, guías, protocolos) derivados de los hallazgos para uso de personal militar, policial y civil.
- Fortalecimiento de competencias investigativas del personal involucrado, fomentando la transferencia metodológica a nuevos proyectos.

6.9.3. Efectos esperados a mediano plazo

En el mediano plazo (2 a 5 años), se espera que los hallazgos trasciendan el plano académico y se traduzcan en cambios en la gestión institucional y política:

- Inclusión de recomendaciones en planes y programas del sector defensa, interior, relaciones exteriores y otros sectores afines.
- Ajustes normativos o reglamentarios sustentados en la evidencia del estudio, respaldados por informes técnicos del CAEN.
- Implementación de proyectos piloto o programas experimentales basados en los modelos propuestos, con seguimiento y evaluación periódica.
- Acuerdos de cooperación interinstitucional para abordar los problemas identificados desde un enfoque integral.
- Incorporación de hallazgos en el currículo académico del CAEN, asegurando que el conocimiento generado retroalimente la formación de nuevos líderes estratégicos.

6.9.4. Efectos esperados a largo plazo

En el largo plazo (más de 5 años), el objetivo es generar cambios estructurales sostenibles que transformen la realidad nacional:

- Reducción significativa de brechas identificadas (seguridad, inclusión social, capacidades tecnológicas, coordinación interinstitucional).
- Mejora verificable en indicadores nacionales e internacionales (índice de seguridad global, índice de gobernanza, índice de desarrollo humano, índice de resiliencia).
- Consolidación de nuevas doctrinas, estrategias y políticas de Estado que incorporen de manera explícita los aportes de la investigación.
- Proyección internacional del Perú como referente en la temática, mediante la presentación de resultados en foros globales y la cooperación con países aliados.
- Cultura de investigación estratégica institucionalizada, asegurando que el CAEN mantenga un ciclo continuo de generación, aplicación y evaluación de conocimiento.

6.10. Gestión de calidad, evaluación e impacto esperado

La gestión de calidad en el proceso de investigación del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN-EPG) es un elemento transversal que busca garantizar que todo trabajo académico no solo cumpla con estándares formales, sino que genere conocimiento válido, útil y aplicable a la realidad nacional. Esta gestión se enmarca en



los principios establecidos por el Reglamento de Investigación Académica 2025, la Política de Calidad Educativa del Sector Defensa y la normativa interna del CAEN, así como en estándares internacionales como la ISO 21001:2018 para organizaciones educativas.

A diferencia de un control de calidad limitado a la verificación de requisitos técnicos, el modelo de calidad aplicado en el CAEN se orienta a tres objetivos complementarios:

- Asegurar la rigurosidad metodológica en todas las etapas del proceso.
- Garantizar la pertinencia estratégica de la investigación con las prioridades nacionales e institucionales.
- Optimizar el impacto de los resultados en el corto, mediano y largo plazo.

6.10.1. Principios rectores de la gestión de calidad

El sistema de gestión de calidad en investigación del CAEN-EPG se sustenta en principios reconocidos tanto en el ámbito académico como en el estratégico:

- Pertinencia en el tema y los objetivos deben responder a problemas reales, urgentes y alineados con las prioridades de seguridad, desarrollo y defensa del país.
- Rigor científico y la aplicación coherente de métodos y técnicas, con fundamentación teórica y verificación empírica suficiente.
- Transparencia en la documentación detallada de todas las fases del proceso, desde el planteamiento del problema hasta la difusión de resultados.
- Ética e integridad y respeto a los principios éticos de investigación, incluyendo el consentimiento informado, el uso responsable de datos y la prevención del plagio.
- Mejora continua para la evaluación sistemática de cada etapa para retroalimentar el proceso y optimizar resultados.

6.10.2. Cultura de calidad y formación continua

Más allá de los procedimientos formales, la calidad en la investigación requiere una cultura institucional basada en:

- Formación continua de investigadores y asesores en metodologías avanzadas.
- Seminarios de redacción académica, análisis de datos y ética de la investigación.
- Espacios de intercambio de buenas prácticas entre proyectos.
- Incentivos para la publicación en medios de alto impacto y para la participación en redes académicas globales.

6.10.3. Impacto esperado de la gestión de calidad

Aplicar un sistema sólido de gestión de calidad y evaluación de impacto trae beneficios directos:

- Mayor credibilidad de los resultados ante autoridades y actores sociales.
- Incremento en la tasa de implementación de recomendaciones.
- Posicionamiento del CAEN como referente regional en investigación estratégica.
- Creación de un ciclo virtuoso de generación y aplicación de conocimiento.

Capítulo VII. Evaluación

7.1. Matriz de evaluación de la implementación de la propuesta pedagógica

Directriz Pedagógica	Indicadores de Cumplimiento	Unidad de medida	Responsables	Frecuencia de Evaluación	En	Fb	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	St	Oc	Nv	Dc
Enfoque centrado en competencias	% de programas con competencias definidas y actualizadas.	Plan curricular (competencias)	Dirección Académica, Coordinadores de Programa	Semestral	x						x					
Aprendizaje significativo y constructivista	Nivel de rendimiento de evaluaciones formativas y proyectos aplicados.	Promedio de notas	Docentes, Dirección Académica	Semestral							x					x
Formación ética y ciudadana	Inclusión de módulos de ética y ciudadanía en planes de estudio.	Plan curricular (ética)	Dirección Académica, Docentes	Semestral	x						x					
Interdisciplinariedad	Nº de actividades interdisciplinarias realizadas.	Actividad	Dirección Académica, Coordinadores de Programa, Docentes	Trimestral			x			x			x			x
Investigación aplicada	Nº de tesis, publicaciones y proyectos aplicados.	Estudios	Dirección de Investigación, Estudiantes	Trimestral			x			x			x			x
Evaluación formativa y continua	% de docentes que aplican evaluaciones formativas.	Docente capacitado	Docentes, Dirección Académica	Semestral						x						x
Metodologías activas	Nº de actividades con metodologías activas en clases.	Actividades	Docentes, Dirección Académica	Trimestral			x			x			x			x
Desarrollo de la autonomía	Resultados de encuestas de autoevaluación estudiantil.	Promedio de notas	Dirección Académica, Tutores	Semestral							x					x
Inclusión y equidad	Índices de matrícula y retención de grupos vulnerables.	Participante	Dirección Académica	Trimestral			x			x			x			x
Integración de TIC	Nº de cursos con soporte tecnológico y plataformas LMS.	Cursos	OTIC, Docentes	Semestral							x					x



7.2. Matriz de evaluación de la gestión educativa institucional

Indicador	Unidad de Medida	Responsables	Frecuencia de Evaluación	En	Fb	Mr	Ab	My	Jn	Jl	Ag	St	Oc	Nv	Dc
Porcentaje de programas actualizados	Programa actualizado	DAC	Anual											x	
Porcentaje de docentes capacitados	Docente capacitado	DAC	Anual											x	
Nº de programas autoevaluados	Programa autoevaluado	OCE	Anual											x	
Nº de auditorías realizadas	Auditoría realizada	OCE	Anual											x	
Nº de convenios interinstitucionales firmados	Convenio	ORRI	Semestral							x					x
Nº de actividades de actividades de difusión publicidad y marketing	Acción	ORRI	Trimestral			x			x			x			x
Nº de actividades realizadas con egresados por año	Acción	ORRI	Trimestral			x			x			x			x
Nº de actividades de ética e integridad realizadas	Acción	SG	Trimestral			x			x			x			x
Nº de iniciativas sostenibles implementadas	Acción	ORS	Trimestral			x			x			x			x
Nº de actividades de responsabilidad social implementadas con participación de la comunidad académica y el entorno local	Acción	ORS	Trimestral			x			x			x			x
Nº de artículos publicado en revistas institucionales	Estudio	IIGMA	Trimestral			x			x			x			x
Nº de tesis publicadas en el repositorio institucional	Tesis	DIA	Trimestral			x			x			x			x
Nº de libros publicados	Estudio	IIGMA	Semestral							x					x
Nº de grados académicos otorgados	Grado inscrito	SG	Trimestral			x			x			x			X
% de implementación del centro de información	Acción	IIGMA	Semestral							x					X
N.º de informes técnicos emitidos sobre articulación de instrumentos de planeamiento, presupuesto, modernización e inversiones	Informe	OPP	Semestral							x					X
% de cumplimiento de requerimientos administrativos, patrimoniales y de servicios generales en los plazos establecidos	Requerimientos atendidos	DAD	Trimestral			x			x			x			X
Nº de acciones de bienestar y condiciones laborales implementadas	Acción	DAD	Trimestral			x			x			x			X
% de avance en la implementación de la infraestructura tecnológica	Sistema	OTIC	Semestral						x						x



CAEN

Centro de Altos Estudios Nacionales
Escuela de Posgrado

7.3 Formato de evaluación

FORMATO DE EVALUACIÓN							
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL:							
SECTOR:		26 DEFENSA					
PLIEGO:		026 MINISTERIO DE DEFENSA					
UNIDAD EJECUTORA:		011 CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - ESCUELA DE POST GRADO CAEN-EPG					
CENTRO DE COSTO O UNIDAD ORGÁNICA:							
OBJETIVO ESTRATÉGICO							
ACCIÓN ESTRATÉGICA							
	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	META	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL			LOGRO O SUSTENTO DE LA EJECUCIÓN (EN CASO DE NO CUMPLIR, DETERMINAR EL MOTIVO)
				PROGRAMADO	EJECUTADO	%	

La evaluación de la implementación de la propuesta pedagógica, así como de la gestión educativa institucional, se lleva a cabo por la Dirección Académica, en conjunto con la Oficina de Calidad Educativa, quienes elaboran el informe de mejora continua y monitorean el cumplimiento de las recomendaciones que se generen de este.

Bibliografía consultada

- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU).** (2022). *Marco Normativo de la Educación Superior en el Perú*. Lima: MINEDU.
- Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN).** (2023). *Plan Estratégico Institucional 2023-2030*. Lima: CAEN.
- UNESCO.** (2015). *Marco de Competencias para la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. París: UNESCO.
- González, M. y Rodríguez, P.** (2019). *Gestión Educativa y Calidad Académica*. Bogotá: Editorial Académica.
- Tobón, S.** (2013). *Competencias y Formación Integral*. Medellín: Corporación Universitaria.
- Pérez Gómez, A.** (2017). *Pedagogía Crítica y Educación Transformadora*. Madrid: Morata.
- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).** (2021). *Innovación y TIC en la Educación Superior*. Madrid: OEI.
- Ministerio de Defensa del Perú.** (2020). *Reglamento Interno del CAEN*. Lima: Ministerio de Defensa.
- Sánchez, R.** (2018). *Evaluación y Mejora Continua en Instituciones Educativas*. Lima: Fondo Editorial.
- Freire, P.** (2005). *Pedagogía del Oprimido*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.

