

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

**Metodología de Planeamiento Militar Frente a las Acciones
Militares de Apoyo al Control del Orden Interno de la 5ª Brigada
de Montaña de la Región Apurímac, 2020**

AUTOR:

Bach. Oscar GAMARRA UGARTE

0000-0001-7199-2017

Para optar al grado académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento estratégico y toma de decisiones

ASESOR

Dr. Gamaliel TALAVERA PRADO

0000-0002-7167-8930

2023

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 017 – 2023/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los veinticuatro días del mes de julio del año dos mil veintitrés, siendo las 09:30 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

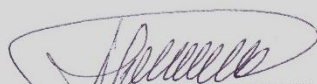
| | | | |
|---|---------|--|------------|
| ❖ | Doctora | BERTHA MILAGROS VILLALOBOS MENESES | Presidente |
| ❖ | Doctor | GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO | Secretario |
| ❖ | Maestro | JORGE ELISBAN MARTIN CARO YBARRA | Vocal |

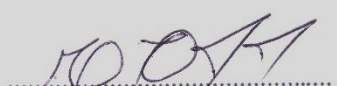
Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 017-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG del 03 de julio del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020", presentado por el Bachiller GAMARRA UGARTE OSCAR, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de APROBADO POR UNANIMIDAD (15.5)

En mérito del cual, el jurado Aprueba..... (aprueba / no aprueba) que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones.

Firmado, en Chorrillos a los veinticuatro días del mes de julio del 2023.


DRA. BERTHA MILAGROS
VILLALOBOS MENESES
PRESIDENTE


DR. GAMALIEL MANUEL GUSTAVO
TALAVERA PRADO
SECRETARIO


MG. JORGE ELISBAN MARTIN
CARO YBARRA
VOCAL

Autorización para publicación y uso

A través del presente documento autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército, Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada “METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020”, presentada para optar al grado de Maestro en Ciencias Militares, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido, autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso a la misma sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Fecha, 31 de mayo de 2022



Oscar Gamarra Ugarte
DNI N° 06673821

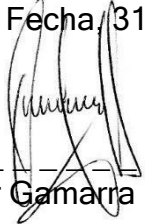
Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Oscar Gamarra Ugarte, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 06673821, con domicilio real en Calle La Torre N° 134, Villa Militar Oeste, distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, egresado del VI Programa de empleo de GGUUCC año 2012 de la Escuela Superior de Guerra-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que: Soy el autor de la investigación titulada **“Metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la región Apurímac, 2020”**, que presento a los veintiséis días de marzo del 2022, ante esta Institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones.

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

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

Fecha, 31 de mayo de 2022



Oscar Gamarra Ugarte
DNI N° 43289057

Dedicatoria

La presente investigación se la dedico a mi familia en general que son mi apoyo constante, en especial a mis hijos Fátima, Paolo y Alessandro, que son la razón de ser e inspiración en mi vida.

Índice

| | Página |
|---|--------|
| Carátula | I |
| Página de jurado | II |
| Autorización para publicación y uso | III |
| Declaración jurada de autoría | IV |
| Dedicatoria | V |
| Índice | VI |
| Índice de tablas | IX |
| Índice de figuras | X |
| Resumen | 1 |
| Abstract | 2 |
| Introducción | 3 |
| Capítulo 1: El Problema de Investigación | |
| 1.1 Planteamiento del problema | 4 |
| 1.2 Justificación de la investigación | 7 |
| 1.3 Delimitación de la investigación | 8 |
| 1.4 Limitaciones de la investigación | 8 |
| 1.5 Formulación del problema | 8 |
| 1.6 Objetivos de la investigación | 9 |
| Capítulo 2: Marco Teórico | |
| 2.1 Antecedentes de la investigación | 10 |
| 2.1.1 Antecedentes nacionales | 10 |
| 2.1.2 Antecedentes internacionales | 14 |

| | | |
|---|---|-----|
| 2.2 | Bases teóricas | 17 |
| 2.3 | Categorías, Subcategorías apriorísticas | 20 |
| 2.4 | Definición de términos | 42 |
| 2.5 | Hipótesis | 43 |
| Capítulo 3: Método | | |
| 3.1 | Enfoque de investigación | 44 |
| 3.2 | Tipo de investigación | 44 |
| 3.3 | Método de investigación | 44 |
| 3.4 | Objeto de estudio | 45 |
| 3.5 | Muestra de estudio | 45 |
| 3.6 | Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 45 |
| 3.7 | Rigor científico | 47 |
| 3.8 | Técnica de procesamiento y análisis de datos | 47 |
| Capítulo 4: Análisis y Síntesis | | |
| 4.1 | Recolección de datos | 49 |
| 4.2 | Organización de los datos | 49 |
| 4.3 | Definición de categorías | 49 |
| 4.4 | Soporte de categorías | 50 |
| 4.5 | Red semántica | 51 |
| 4.6 | Triangulación | 52 |
| Capítulo 5: Dialogo Teórico Empírico | | 95 |
| Conclusiones y Recomendaciones | | |
| Conclusiones | | 100 |
| Recomendaciones | | 101 |

| | |
|---|-----|
| Referencias Bibliográficas | 103 |
| Anexos | |
| 1. Matriz de consistencia | 107 |
| 2. Instrumento de recolección de datos | 109 |
| 3. Validación de instrumentos | 124 |
| 4. Autorización para recolección de datos | 128 |
| 5. Compromiso ético | 130 |
| 6. Hoja de datos personales | 132 |
| 7. Aporte de investigación | 134 |
| 7.1 Título del aporte de investigación | |
| 7.2 Objetivos del aporte de investigación | |
| 7.3 Justificación del aporte de investigación | |
| 8. CD conteniendo la tesis en PDF | 144 |
| 9. Reporte de similitud TURNITIN | 145 |

Índice de Tablas

| | | | |
|----------|---|-------|----|
| Tabla 1 | Soporte de Categorías | | 50 |
| Tabla 2 | Matriz de triangulación de la entrevista a expertos | | 53 |
| Tabla 3 | Matriz de triangulación de la entrevista a expertos | | 61 |
| Tabla 4 | Matriz de triangulación de la entrevista a expertos | | 65 |
| Tabla 5 | Matriz de triangulación de la entrevista a expertos | | 69 |
| Tabla 6 | Matriz de triangulación de revisión documental 1 | | 73 |
| Tabla 7 | Matriz de triangulación de revisión documental 2 | | 75 |
| Tabla 8 | Matriz de triangulación de revisión documental 3 | | 78 |
| Tabla 9 | Matriz de triangulación de datos específicos de la técnica de Observación | | 80 |
| Tabla 10 | Matriz de triangulación de integración de datos 1 | | 84 |
| Tabla 11 | Matriz de triangulación de integración de datos 2 | | 89 |
| Tabla 12 | Matriz de triangulación de integración de datos 3 | | 92 |

Índice de Figuras

| | | |
|-----------|--|----|
| Figura 1 | Mapa conceptual de la problemática encontrada | 6 |
| Figura 2 | Herramientas para el proceso de planeamiento militar | 22 |
| Figura 3 | Procesos y subprocesos del Planeamiento militar de Toma de decisiones. | 25 |
| Figura 4 | El PMTD y su relación con otros procesos. | 26 |
| Figura 5 | Análisis del ambiente operacional | 28 |
| Figura 6 | Análisis de las variables operacionales y enmarcadas del ambiente operacional | 30 |
| Figura 7 | Análisis de las variables de la misión empleando al Metodología de Diseño del Ejército (MDE) | 31 |
| Figura 8 | Modelo de diseño de una GUC | 32 |
| Figura 9 | Ámbitos de la Defensa nacional | 37 |
| Figura 10 | Aspectos doctrinarios de la defensa interior del territorio | 38 |
| Figura 11 | Red Semántica de la categoría Metodología de planeamiento militar | 51 |
| Figura 12 | Red Semántica de la categoría acciones militares de apoyo al orden interno | 51 |
| Figura 13 | Esquema del proceso de triangulación de datos obtenidos | 52 |
| Figura 14 | Análisis de la Subcategoría “Proceso Militar de Toma de Decisiones” | 96 |
| Figura 15 | Análisis de la Subcategoría “Metodología de Diseño del Ejército” | 97 |
| Figura 16 | Análisis de la Subcategoría “Estudio de Estado Mayor” | 98 |
| Figura 17 | Análisis de la Subcategoría “Doctrina” | 99 |

Resumen

En el Ejército se emplean diferentes metodologías de planeamiento; sin embargo, no existe una metodología específica para realizar el planeamiento en acciones militares en las grandes unidades; por ello, el objetivo de la presente investigación fue analizar la optimización de la metodología de planeamiento militar en acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña. Para realizar la investigación la metodología tuvo un enfoque cualitativo, empleando como herramientas la entrevista a expertos, observación y revisión documental. Los resultados obtenidos establecieron que para optimizar el planeamiento de acciones militares, se debe iniciar con la selección del personal idóneo y capacitado; en tal sentido, los miembros del estado mayor deben de poseer experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar. Asimismo, que el personal del estado mayor debe conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de decisiones, Metodología de diseño del Ejército, selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional, además de la formulación de Estudios Sicosociales y otros afines. Como conclusión, se determinó que la metodología de planeamiento contribuye en la toma de decisiones y permite diseñar el concepto de operación con mayores fundamentos de acuerdo con la realidad del área de operaciones y acorde a las exigencias tácticas de la gran unidad. La metodología de planeamiento militar contribuye en la toma de decisiones para diseño del concepto de operación, de acuerdo con la realidad del área del área de operaciones, asimismo permite mejorar el entendimiento del ambiente operacional.

Palabras Clave: Acciones militares, Diseño operacional, estudio sicosocial, Metodología de Planeamiento, Proceso Militar de Toma de Decisiones.

Abstract

In the Army, different planning methodologies are used; However, there is no specific methodology to carry out planning in military actions in large units; Therefore, the objective of this research was to analyze the optimization of the military planning methodology in military actions to support the control of the internal order of the 5th Mountain Brigade. To carry out the research, the methodology had a qualitative approach, using expert interviews, observation and documentary review as tools. The results obtained established that to optimize the planning of military actions, it must begin with the selection of suitable and trained personnel; In this sense, members of the general staff must have experience and skills in the use of military planning methodologies. Likewise, that the staff of the general staff must know the use of the following planning methodologies: Military decision-making process, Army design methodology, selection of high-value targets, Operational Design, in addition to the formulation of Psychosocial Studies and others related. In conclusion, it was determined that the planning methodology contributes to decision making and allows the concept of operation to be designed with greater foundations in accordance with the reality of the area of operations and according to the tactical demands of the large unit. The military planning methodology contributes to decision making for the design of the concept of operation, in accordance with the reality of the area of operations, and also allows improving the understanding of the operational environment.

Keywords: Military actions, Operational design, psychosocial study, Planning Methodology, Military Decision Making Process.

Introducción

La presente investigación ha tenido como objetivo el estudio y análisis de la metodología a emplear en el proceso de planeamiento militar para las acciones militares orientadas al apoyo del control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña; en tal sentido esta investigación será desarrollada empleando un enfoque cualitativo, en la cual se utilizará como técnica de recolección de datos la observación y la entrevista a expertos.

La problemática que se ha encontrado radica en la falta de actualización en la doctrina del planeamiento militar el cual, es diferente al que se utiliza en las operaciones militares en razón de su propia naturaleza; en tal sentido podemos apreciar que aun el tema de acciones militares en la institución no es bien empleado en razón de que aún no se dispone de doctrina de acciones militares siendo imprescindible su creación.

Una de las conclusiones más importantes es de mucha significancia que el estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña seleccione, primeramente, la metodología de planeamiento militar que van a emplear, ya que esta contribuye con la optimización del proceso de planeamiento, asimismo se debe de emplear otras herramientas afines al Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD).

En el primer capítulo de esta investigación se presentó un resumen de los problemas actuales con la técnica de planificación militar para actividades militares para ayudar al control del orden interno. Las investigaciones relacionadas con el tema de la indagación se describen en profundidad en el segundo capítulo, que fue útil para analizar la investigación actual.

En el cuarto capítulo se desarrolla una triangulación general y específica de los datos recolectados para cada técnica de recolección de datos en relación con el soporte de categorías y los objetivos de la investigación utilizando la metodología del enfoque cualitativo.

El capítulo cinco concluye con una discusión de los hallazgos y conclusiones del estudio, así como algunas sugerencias para futuras investigaciones.

Capítulo 1: El Problema de la Investigación

1.1 *Planteamiento del Problema*

La formulación del Planeamiento militar para acciones militares en el cumplimiento de los roles constitucionales es de mucha significancia, en la doctrina peruana no se dispone de una metodología de planeamiento militar exclusiva para acciones militares que permita formular un curso de acción eficiente.

Cabe resaltar que en nuestra doctrina, tenemos el ME 1-134 cuyo título es Planeamiento de Operaciones Terrestres, dentro de ese reglamento esta toda la doctrina del Proceso Militar de Toma de Decisiones, dicha metodología ha sido diseñada solamente para operaciones militares, posiblemente se pueda emplear para planificar alguna acción militar, sin embargo requiere ser complementada con otro tipo de herramientas como por ejemplo, el análisis del aspecto psicosocial, análisis económico, análisis político, infraestructura, imagen institucional del Ejército en esa área de responsabilidad, factores que permitirían analizar mejor la situación ya que no se trata de un enemigo que emplee armamento ni mucho menos se emplearan las armas.

Por lo anteriormente expuesto, la doctrina de planeamiento militar requiere hacer algunas modificaciones para tal finalidad y analizar esta propuesta frente a un problema social como existe en el corredor minero, proporcionaría un marco adecuado para analizar la propuesta en mención. Por otro lado, según un informe de la Defensoría del Pueblo, la región Apurímac tuvo el mayor número de casos de conflictos sociales en el mes de enero. La región sureña concentró 26 casos reportados, cerca del 70% de ellos relacionados con proyectos extractivos (minería). A este problema se le suma el control del orden interno en los casos de pandemia por el COVID-19, lo cual significa una gran responsabilidad para las unidades que se encuentra en la región Apurímac pertenecientes a la 5ª Brigada de Montaña.

Los altos precios de las materias primas en la minería, el petróleo y el gas han impulsado el desarrollo económico de Perú en la última década. La minería de oro aluvial ilícita se extendió a áreas delicadas como Madre de Dios, un punto crítico de biodiversidad en la Amazonía peruana. La minería ilegal amenaza los intentos de

Perú de equilibrar la gestión de los recursos naturales, la salud indígena y la prosperidad económica.

Según el onceavo estudio del Observatorio de Conflictividad Minera, Apurímac ha superado a Cajamarca como principal destino de inversión minera en Perú. Apurímac lidera en proyectos mineros este año, con el 19,9% de la cartera del país y el 57,7% de la superficie de la región en concesiones mineras.

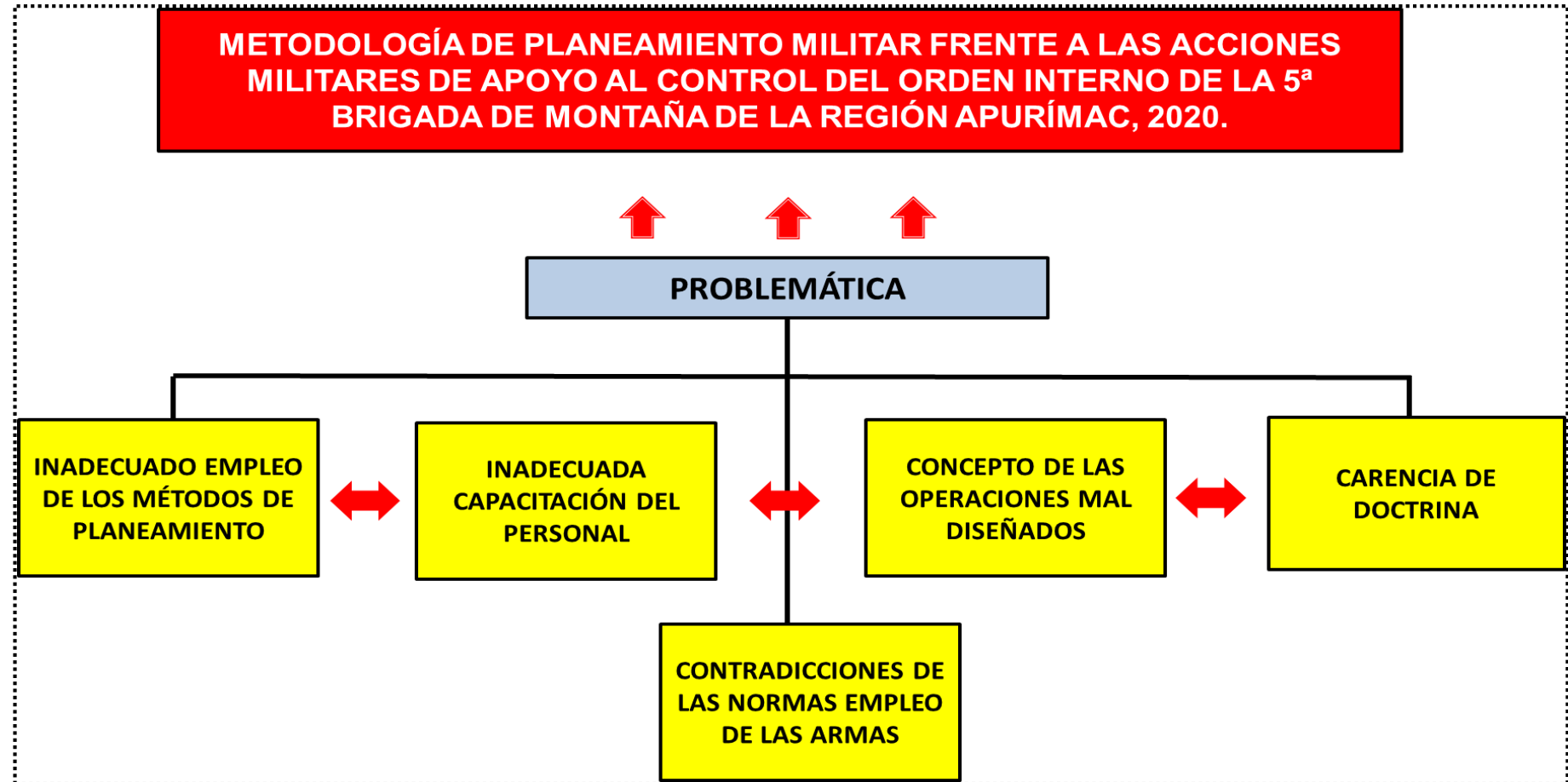
En este contexto, la 5ª Brigada de Montaña en el cumplimiento de su rol constitucional de apoyo al orden interno, realiza acciones militares para el control del orden interno en apoyo a la Policía Nacional del Perú en el conflicto social que año tras año se suscita en la región de Apurímac, dicho conflicto social trajo consigo que, en el presente año, la población organizada realice disturbios civiles el cual afectó considerablemente las actividades económicas y sociales de Apurímac.

En tal sentido en la 5ª Brigada de Montaña se puede percibir que existen falencias en el empleo de los métodos de planeamiento, los cuales existen en la doctrina para operación militares, sin embargo, pueden ser bien adaptados a las acciones militares. Por lo tanto, una falencia encontrada es que el personal militar no está adecuadamente capacitación en el empleo del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) para acciones militares. Asimismo, no se aplica de forma adecuada el diseño de las operaciones, o en muchos casos existen oficiales que no dominan esta técnica, lo cual trae como consecuencia que el concepto de la operación para el apoyo al orden interno tenga vacíos tácticos y errores en su formulación.

Por otro lado, la capacitación del personal militar en el manejo y control de disturbios civiles es deficiente producto de la carencia de una doctrina militar para acciones militares en apoyo del orden interno afectan el planeamiento y el cumplimiento de la misión de la Gran Unidad. De continuar con este tipo de falencias las acciones militares de la 5ª Brig Mtñ no serían las óptimas, se suscitarían problemas que atenten contra la integridad del personal, problemas de índole legal al personal militar, incumplimiento de la misión, imagen institucional del Ejército del Perú, mal análisis de la situación operacional y táctica, daños colaterales, etc.

Figura 1

Mapa conceptual de la problemática encontrada.



Nota. Análisis y presentación de la relación sistémica existente entre la problemática de la investigación.

1.2 Justificación de la Investigación

Esta investigación es importante porque a través del análisis y optimización de la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno sería mucho más efectivo.

Por otra parte, un eficiente plan de acciones militares permite el correcto empleo de las capacidades de una fuerza mediante el curso de acción elegido, asimismo, se ha complementado con las propuestas de empleo de otras herramientas para analizar el ambiente operacional como por ejemplo la metodología de diseño del Ejército, herramienta de planeamiento muy utilizada en el Ejército de estados unidos en el control de la insurgencia en Afganistán.

Por otro lado la importancia del desarrollo de esta investigación se basó en ayudar a la solución a un conflicto social, relacionado al mantenimiento del orden interno en la zona de Apurímac ya que este tipo de conflictos afecta la economía de la zona sur del país, asimismo afecta la integridad de la población cuando se convierte en disturbios incontrolables por las fuerzas del orden, asimismo de no realizar un eficiente apoyo afectaría a la 5ª Brig Mtña en cuanto a la integridad del personal, problemas de índole legal, incumplimiento de la misión, imagen institucional del Ejército del Perú, falencias en cuanto a los procedimientos para el control del orden interno entre otros.

En tal sentido esta investigación ofrece un análisis que podrá ser tomado en cuenta para que los encargados de planeamiento de la 5ª Brig Mtña en el cumplimiento de unos de los roles constitucionales más importantes, pueda planificar de manera óptima antes y después que se susciten este tipo de conflictos. Adicionalmente, este trabajo de investigación proporciona una valiosa fuente de información para los elementos responsables de desarrollar doctrina dentro de la institución sobre el uso de la fuerza militar en acciones militares con este fin, así como una fuente de información que los ayude a complementar la investigación de los oficiales que optan por investigar cuestiones relacionadas con el presente.

1.3 Delimitación de la Investigación

En cuanto a las limitaciones para esta investigación, existieron dos, las cuales fueron mitigadas por el investigador, la primera sobre la selección del personal de expertos en operaciones de apoyo al orden interno y la segunda sobre la falta de trabajos de investigaciones afines o similares a la presente investigación, lo cual dificultaba la disposición de antecedentes de investigación, sin embargo, se logró encontrar investigaciones afines así como se logró conseguir la entrevista de expertos en el tema de investigación.

1.4 Limitaciones de la Investigación

La inmovilización social debido a la epidemia de COVID-19 fue una de las limitantes, sin embargo, se pudo mitigar este obstáculo. Otra limitación fue la falta de trabajos de investigación afines, sin embargo esta falencia también fue superada por el investigador.

1.5 Formulación del Problema

¿Cómo contribuye la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?

¿Cómo se optimizaría la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?

¿Cómo contribuye la Metodología de Diseño del Ejército (MDE) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?

¿Cómo se optimizaría el Estudio de Estado mayor frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?

1.6 *Objetivos de la Investigación*

Analizar la contribución de la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.

Explicar cómo se optimizaría la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.

Explicar la contribución de la Metodología de Diseño del Ejército (MDE) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.

Explicar cómo se optimizaría el Estudio de Estado mayor frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1 *Antecedentes de la Investigación*

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Campo et al. (2020), en su tesis titulada "Fortalezas y debilidades de la participación de la Policía Nacional del Perú y del Ejército del Perú en la seguridad pública", presentada para el grado de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra de la Escuela de Graduados del Ejército, el objetivo fue analizar las fortalezas y debilidades de la Policía Nacional y la participación del Ejército del Perú en la seguridad pública a través de una lente cualitativa.

El orden interno está dividido en tres divisiones por la constitución: orden interno, orden público y seguridad ciudadana. Las dos últimas categorías comprenden la seguridad pública de la nación. La inseguridad es un problema frecuente en este barrio de Cusco y, por extensión, en todo Perú. La investigación del mundo real ilustra la necesidad crítica de que la seguridad pública sea una política o beneficio del gobierno.

Uno de los temas más apremiantes que enfrenta el departamento de Cusco y toda la nación es garantizar la seguridad de sus ciudadanos. A pesar de que esta es la única responsabilidad de la Policía Nacional del Perú, esta organización constantemente no logra cumplir con sus objetivos declarados. Debido a una multitud de causas, una de ellas la corrupción, se debe confiar significativamente en el Ejército Peruano para restaurar la confianza pública en una institución que ha perdido la confianza del público.

Esta tesis es importante nos permite identificar que la seguridad pública es uno de los temas más apremiantes de Cusco y del país. Si bien esta es la tarea principal de la Policía Nacional del Perú, no está cumpliendo sus objetivos.

Cárdenas et al. (2020), en su tesis titulada "Participación de la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales en apoyo a la Policía Nacional del Perú contra la delincuencia

común en su ámbito de responsabilidad Chorrillos, 2017”, para obtener el grado de Maestro Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército Escuela de Post Grado, al determinar la relevancia de la asistencia del 1er Brig FFEE para la lucha de la PNP contra la delincuencia común en su área de responsabilidad de 2016 a 2017, concluí, utilizando una técnica cuantitativa, que en el ámbito del rol estratégico involucrarse en el orden interno y Con posterioridad a la proclamación del estado de emergencia, es fundamental gestionar la colaboración jurídico-institucional e internacional.

Para que la PNP retome su rol constitucional y restablezca rápidamente el orden interno en respuesta a estrategias que prevén acciones significativas contra el epicentro del crimen generalizado, es necesario articular el contexto legal, organizarse y crear una cultura que le permita lograr los objetivos necesarios y habilidades para este nuevo rol.

Este trabajo de investigación es importante resalta la importancia crítica del aspecto legal de la interacción poblacional, razón por la cual los hombres del 5ta Brig Mtñ. Esta investigación es importante por qué. Seguir planes de acción preconcebidos contra el epicentro del crimen generalizado para recuperar rápidamente el control de los asuntos internos del país y permitir que la PNP regrese a su rol constitucional, lo que requiere articular el contexto legal, la preparación y la cultura para lograr este nuevo rol.

Cárdenas & Cárdenas (2018), en su tesis titulada “Capacidad operativa de la 4ª Brigada de Montaña y apoyo a la PNP en la erradicación de la minería ilegal”, para obtener el grado de Maestro Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército Escuela de Post Grado, donde el objetivo fue generar una relación medible entre las capacidades operativas de la 4ª Brigada de Montaña y la asistencia brindada a la PNP en la erradicación de la minería ilegal.

La tesis concluyó que cuando se compara y acepta la hipótesis específica de una relación directa y significativa entre la capacidad fundamental de mando y control de la IV Brigada de Montaña y la asistencia brindada a la PNP en la erradicación de

la minería ilegal, se puede establecer una relación mayor estadísticamente significativa.

Este antecedente es importante porque describe la asistencia brindada por una Gran Unidad Militar a la Policía Nacional del Perú en la guerra contra la minería ilegal, ilustrando el uso de medios militares para proteger el orden interno.

Vergara (2018), en su tesis informe de investigación titulado “Implicancias de la participación de las fuerzas armadas en el control del orden interno: Factibilidad de la creación de fuerzas intermedias en el Perú.”, del Centro de Altos Estudios Nacionales, llegó a la siguiente conclusión: La Constitución y el marco legislativo del Perú permiten a las Fuerzas Armadas intervenir en el mantenimiento del orden interno, y esto históricamente se ha hecho en mayor medida en tiempos de emergencia; sin embargo, a excepción de la guerra contra el narcoterrorismo, el estado de emergencia ha aumentado constantemente durante las últimas dos décadas.

La participación en misiones de control del orden interno compromete la preparación de las fuerzas armadas para su misión principal, crea complicaciones legales para sus miembros y puede empañar su imagen ante la población al aumentar el riesgo de corrupción en la lucha contra amenazas como el narcotráfico, pero su inacción frente a las amenazas que la población considera una prioridad para su seguridad y cree que las fuerzas armadas deben abordar.

Este trabajo de investigación es un antecedente muy significativo ya que permite dilucidar que la naturaleza de diseño de la fuerza militar no es la más adecuada para realizar el control del orden interno, para tal fin, el personal debe que recibir una capacitación que complemente el empleo del uso de la fuerza y el tratamiento con la población.

Ramírez (2011), en su trabajo de investigación “Control de Disturbios para evitar la alteración del orden público e interno” como profesor secundario para la Policía Nacional del Perú, Este estudio se fundamenta en un conjunto de realidades

básicas que existen en nuestro país, donde la existencia de nuestra Policía Nacional ha sido fundamental para restablecer el orden público e interno, debido al crecimiento profesional de las personas que integran esa institución.

Los disturbios civiles pueden deberse a varias causas. La mayoría de las veces surgen de agravios políticos, conflictos económicos urbanos y disturbios comunitarios, actos terroristas o influencias extranjeras. El evento puede desencadenarse por una sola causa o puede surgir de una combinación de causas. Las manifestaciones de agravios políticos van desde simples protestas de problemas específicos hasta desobediencia civil a gran escala.

Muchas formas de protesta política, aunque perturbadoras, no son ilegales. Estas protestas pueden ser espontáneas, pero generalmente son eventos planificados. Incluso pueden coordinarse con las autoridades locales. La mayoría de los protectores son ciudadanos respetuosos de la ley. Tienen la intención de que sus protestas no sean violentas. La violencia ocurre principalmente cuando las fuerzas de control deben intentar contener una protesta o arrestar a los protectores involucrados en la desobediencia civil.

La presencia de agitadores aumenta las posibilidades de violencia. Los agitadores quieren provocar que la fuerza de control reaccione de forma exagerada. Esto avergüenza a las autoridades. También puede ganar la simpatía de los medios y del público por los protectores. Los conflictos urbanos y los disturbios comunitarios surgen de problemas sociales y económicos muy emocionales.

Este antecedente es importante porque permite dilucidar que la violencia es más probable cuando hay personas que provocan problemas. Se está avivando la ira para provocar una reacción de las autoridades. Esto pone a las autoridades en una mala posición. Los medios de comunicación y la gente también pueden mostrar su apoyo a los guardianes. Los conflictos y la inestabilidad en las zonas urbanas suelen ser el resultado de problemas sociales y económicos profundamente arraigados.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Winters (2017), en su tesis titulada “Las operaciones de apoyo de defensa a la autoridad civil: Cerrando la brecha entre la profesión de armas y las operaciones domésticas”, para optar el título de maestro en Ciencias Militares de la Escuela Naval de Post Grado, donde el objetivo fue analizar las falencias encontradas sobre el conocimiento de las autoridades civiles en torno a las acciones militares en apoyo a la autoridad civil, utilizando un enfoque cuantitativo, la tesis arribó a las siguientes conclusiones, es importante diseñar una fuerza dentro del Ejército con el objetivo de corregir las deficiencias identificadas.

El Cuerpo de apoyo de defensa a la autoridad civil, crearía un conjunto de unidades llenas de especialistas que pueden ser el elemento principal en el Ejército para todas las misiones de apoyo de defensa a la autoridad civil. Estas unidades serían responsables de realizar el enlace y construcción de relaciones con agencias civiles en todos los niveles de gobierno, desde el federal a local. Se integrarían en la planificación procesada para agencias civiles con el objetivo de anticipar sus necesidades y facilitar el rápido despliegue fuerzas durante una emergencia.

Estos soldados también servirían como facilitadores clave de comunicación entre las agencias civiles y las formaciones tradicionales del Ejército, asegurando operaciones cohesivas e integradas durante cualquier respuesta a desastres. Un cuerpo de apoyo de defensa a las autoridades civiles dedicado a esta tarea no es la única solución potencial a las deficiencias identificadas en esta tesis. Otros trabajos académicos de la Escuela de Posgrado Naval, Army War College y Army Command and General Staff College han sugerido que estas deficiencias pueden corregirse mejorando o aumentando la capacitación disponible para el personal del Ejército.

Otros han abordado problemas y vacíos en las leyes, doctrina, políticas y regulaciones que, si se modifican, podrían abordar las deficiencias identificadas. Mientras sean beneficiosas para avanzar en el estudio y la práctica de las operaciones de apoyo de defensa a las autoridades civiles, estas soluciones no irán muy lejos como para abordar el centro de los problemas identificados en los capítulos anteriores.

Esta investigación es importante porque permite dilucidar de que las leyes, doctrinas, reglas y reglamentos han sido examinados en busca de debilidades que puedan remediarse si se realizan ciertos cambios. Pueden ser útiles para mejorar la comprensión y la realización de las actividades de apoyo a la defensa por parte de las autoridades civiles. Pero no alcanzan a abordar los desafíos básicos destacados en capítulos anteriores.

Sansó-Rubert (2013), en su artículo publicado “La seguridad ciudadana y las Fuerzas Armadas: ¿despropósito o último recurso frente a la delincuencia organizada?, concluyó que a pesar de la heterogeneidad casuística existente a nivel internacional con respecto al papel que juegan las Fuerzas Armadas en el mundo, su dedicación y uso (o la decisión de no usarlas) en la lucha específicamente contra el crimen organizado suscita hoy muchas controversias.

Tanto los partidarios como los opositores plantean razones y argumentos para defender o atacar el propósito de otorgar o negar a las Fuerzas Armadas ese rol. Su uso original en el enfrentamiento contra el narcotráfico a nivel mundial ha fomentado el debate sobre su total inmersión en la guerra contra cualquier y toda tipología del crimen organizado; esto, de hecho, ha creado diversos escenarios.

Los pedidos de intervención militar se han intensificado junto con el surgimiento de organizaciones criminales nacionales y transnacionales más grandes, más letales y más sofisticadas. Es evidente que cuando los gobiernos cuentan con la ayuda de los militares para combatir a estos elementos criminales, lo hacen con el firme respaldo de la ciudadanía.

De hecho, los electores a menudo van por delante de los políticos al exigir que se tomen medidas más duras y que esas medidas incluyan específicamente el despliegue de soldados. Ciertamente, hay razones para ser escépticos sobre los beneficios de dejar sueltos a los soldados en las calles de la ciudad para perseguir a miembros de organizaciones criminales.

Los militares normalmente están entrenados para usar fuerza explosiva y desinhibida para someter a un enemigo; por lo general, no están preparados para comportarse con moderación o circunspección. Existe una posibilidad teórica siempre presente de que los soldados puedan recurrir a excesos y violar los derechos humanos mientras persiguen a sospechosos. A pesar de esa perspectiva, el apoyo público a la intervención militar contra el crimen parece no disminuir.

Esta tesis es importante porque permite dilucidar de que, por regla general, a los militares se les enseña a subyugar a un oponente mediante el empleo de fuerza explosiva y desenfrenada. En la persecución de los delincuentes, las tropas enfrentan la amenaza constante de ir demasiado lejos y violar los derechos humanos básicos. El apoyo público a la acción militar en la lucha contra el crimen parece no verse afectado por este punto de vista.

Pineda & Sigüenza (2004) en su tesis titulada “El uso de la Fuerza Armada para funciones de seguridad pública”, para optar el título de Licenciado en Ciencia Jurídicas en la Universidad Francisco Gavidia de San salvador concluyó que, en América Latina, la introducción de las fuerzas armadas con fines de seguridad interna invoca temores de base histórica basados en recuerdos inquietantes del pasado. Durante los años de gobierno de facto, las fuerzas armadas se otorgaron autoridad para participar en una intervención generalizada.

Guiados por doctrinas infames y preceptos ideológicos contruidos dentro del contexto de la Guerra Fría, sacrificaron repetidamente los derechos y libertades individuales en nombre del estado de seguridad nacional. Sin embargo, incluso dentro del contexto de un estado democrático, con protecciones constitucionales vigentes, la sabiduría común ha sido evitar reintroducir a los militares en la seguridad interna a toda costa; que hacerlo sería invitar a dañar a los ciudadanos, ya sea intencional o no.

El pecado de los militares ya no es el odio político o ideológico hacia la población objetivo, aunque en determinadas ocasiones puede ser así. Más bien, es más comúnmente una reacción exagerada, como resultado de un comportamiento

arraigado. Se socializa a los militares en el uso de la fuerza máxima. Condicionados por años de riguroso entrenamiento y adoctrinamiento, están programados para reaccionar de maneras que se consideran inapropiadas y en desacuerdo con el funcionamiento de la policía.

El despliegue de unidades del ejército en operaciones anticrimen o antidrogas en zonas densamente pobladas, a menudo junto con unidades policiales, a menudo genera problemas porque los militares se resisten a ser obligados a acatar los principios del uso mínimo de la fuerza y el debido proceso, que se cree que interfieren con la efectividad del combate. Muchas naciones han aprobado leyes que restringen el uso de la fuerza militar dentro de las fronteras nacionales y, sin embargo, todas las naciones de la región continúan permitiendo alguna forma de uso militar bajo ciertas condiciones.

Esta tesis es importante porque permite dilucidar de que Incluso en Argentina, el país que se cree que ha levantado los mayores obstáculos, permite el despliegue interno de las fuerzas armadas en circunstancias excepcionales, cuando las fuerzas de seguridad internas normales están abrumadas y cuando el presidente lo ordena en virtud de las disposiciones constitucionales del estado de sitio.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Estrategia Militar

Según Clausewitz (1976), refiere que “El término estrategia se refería originalmente a lo que ahora conocemos como estrategia militar. Se deriva de la palabra griega antigua, Estrategia (στρατηγία), que se refería a generalidad. La enorme cantidad de factores racionales e irracionales que fueron”, en la creación de la estrategia en la guerra, desprovisto de cualquier certeza, se pensó que estaba más allá del cálculo sistémico por parte del hombre promedio, lo que llevó a muchos a concluir que la estrategia y la guerra eran ateóricas. Inicialmente se creyó que la estrategia era un arte enigmático que solo podía ser completamente comprendido por un genio militar. Una segunda característica clave de la teoría de la estrategia es que

la toma de decisiones está influenciada por la existencia de un adversario (o adversarios) voluntarioso que se propone lograr sus propios fines.

Esto, a su vez, significa que la calidad de la toma de decisiones estratégicas no debe medirse en función de ningún estándar fijo de eficacia, sino a la luz de la respuesta que se puede esperar que obtenga de un adversario. Es esta característica, junto con la incertidumbre que engendra, la que distingue la estrategia del comportamiento administrativo, y es la consideración de cómo se toman decisiones interdependientes en un entorno fluido lo que proporciona a la Teoría Estratégica gran parte de su riqueza. Muchas de las ideas clave proporcionadas por pensadores como Carl Von Clausewitz y Thomas Schelling.

Según Bowdish (2013), refiere que “La estrategia militar se describió durante mucho tiempo como ateórica, un arte que solo podía ser plenamente comprendido por el genio militar. Este argumento ya no se sostiene, ya que el estado mayor militar, compuesto por expertos y especialistas, puede formular la estrategia con la ayuda de mini teorías de la estrategia y un proceso que se aprovecha de la sabiduría colectiva en lugar del genio singular” (p. 23). Pero las mini teorías de la estrategia siguen estando poco desarrolladas y todavía no existe una teoría general de la estrategia militar.

En esta disertación construyo una gran teoría de la estrategia militar, que consiste en un marco simple de dos polos, orientado físico y psicológicamente, mini teorías de la estrategia militar y, además, conceptos de empleo que describen acciones conceptuales que pueden ser empleadas por medios militares para lograr objetivos militares. Las mini teorías de estrategia militar, que consisten en las cinco estrategias militares básicas de exterminio, agotamiento, aniquilación, intimidación y subversión, se entrelazan en un marco teórico de estrategia militar coherente.

Según Bowdish (2013), indica que “El Siglo de las Luces, con su consiguiente cuestionamiento de las tradiciones y la fe, alentó a los estudiosos y practicantes de la guerra a abordar el tema con la razón y el método científico. Si bien el desarrollo de la teoría como una doctrina positiva para la guerra y la estrategia se consideró con

extremo escepticismo, la teoría se consideró aceptable en el papel más limitado como guía general para la acción. No obstante, todavía se pensaba que la gran complejidad de la guerra exigía las habilidades de un genio” (p. 2).

El capitán sir Basil Henry Liddell Hart, un teórico practicante británico, volvería a un viejo concepto estratégico, defendido por primera vez por Sun Tzu, en el enfoque indirecto. Con experiencia personal y profunda enemistad por la carnicería asociada con la guerra estática de la Primera Guerra Mundial, buscó en la historia una alternativa al estilo de guerra de desgaste de los picadores de carne que atribuía a la influencia de Clausewitz, buscando la iluminación estratégica (Liddell-Hart, 1954)

Liddell Hart realizó un “estudio extenso de cientos de campañas militares, durante las cuales: “... Una impresión se hizo cada vez más fuerte: que, a lo largo de los siglos, rara vez se han obtenido resultados efectivos en la guerra a menos que el enfoque haya sido tan indirecto como para asegurar que el oponente no esté preparado para enfrentarlo. La indirecta ha sido generalmente física y siempre psicológica.

Según Goertz, G. (2006), refiere que “Las cinco estrategias militares básicas se diferencian aún más por los conceptos de empleo utilizados para aprovechar las capacidades particulares de los medios disponibles para la guerra. En consecuencia, en la práctica, ninguna estrategia individual es como otra de su tipo en cuanto a los medios ejercidos, los conceptos de empleo utilizados, los objetivos hacia los que se dirigen y el contexto situacional las hace sui generis” (p. 34).

Los conceptos de empleo proporcionan acciones adicionales mediante las cuales los medios de guerra pueden usarse para lograr objetivos militares dentro de las cinco estrategias militares básicas y sus combinaciones. Así como las cinco estrategias básicas pueden usarse en diferentes combinaciones, también pueden usarse los conceptos de empleo. Algunos conceptos de empleo son particularmente adecuados para apoyar las estrategias militares básicas individuales, que se describen a continuación. Estrategia de exterminio, varios conceptos de empleo han encontrado favor en la estrategia de exterminio. La masa era un concepto favorito de

empleo en la antigüedad cuando se usaba una fuerza abrumadora para vencer y destruir una población.

En tiempos más modernos, la intimidación (como concepto de empleo o su estrategia) de la población se ha empleado a menudo para lograr el control y aislamiento de los seleccionados para el exterminio. El engaño en forma de artimaña también se utilizó para mantener un objetivo. La doctrina militar estadounidense actual solo reconoce las dos estrategias fundamentales de aniquilación y agotamiento (Delbrück 1990, p. 439).

Según Jaccard y Jacoby (2010), indican que “Una gran teoría de la estrategia militar debería explicar las relaciones conceptuales entre las mini teorías de la estrategia y los estilos de guerra. Esto implica desarrollar un sistema conceptual de estrategia militar que explique los caminos de la estrategia, proporcionando puntos de conexión en los que se puedan emplear y alcanzar los medios militares y los objetivos militares, respectivamente. Una forma de representar un sistema conceptual es mediante el uso de un modelo, que representa una versión simplificada de una teoría” (p. 56).

2.3 Categorías y Subcategorías Apriorísticas

2.3.1 Proceso de Planeamiento

Concepto de Planeamiento

Según el ME -13 (Operaciones) La planificación es el arte y la ciencia de examinar el presente, imaginar un futuro deseado y desarrollar tácticas efectivas para lograr ese objetivo. La planificación es conceptual y metódica en la implementación. La planificación conceptual implica comprender el entorno operativo, reconocer el problema, definir el estado final deseado y desarrollar una estrategia operativa para lograr ese estado final. El comandante está a cargo de la planificación conceptual, que a menudo se ocupa del arte de las operaciones. Los comandantes y el personal se benefician tanto del diseño de operaciones como de los procesos de toma de

decisiones militares. Es preciso mencionar que, en el proceso de planeamiento, la labor de dirección y coordinación del JEM es de suma importancia, en razón de que constituye el nexo fundamental entre el comandante y el EM, además de constituirse en el director de debates durante todo el proceso de planeamiento.

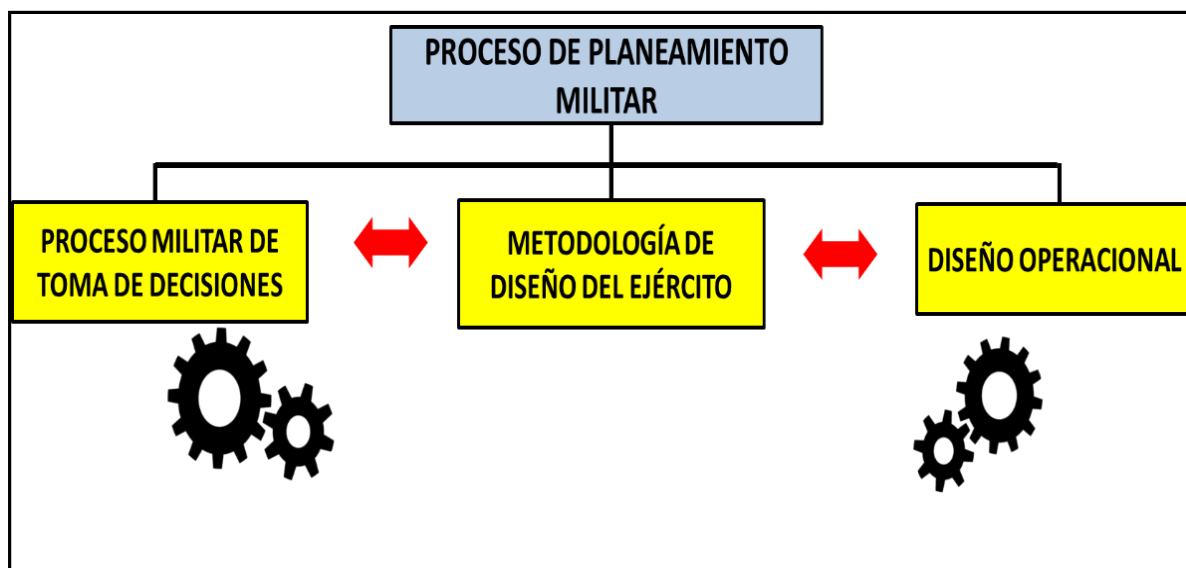
La culminación de la planificación es una estrategia o secuencia de acciones en las que el líder transmite su objetivo, comprensión y visión a sus subordinados mientras permanece enfocado en el estado final deseado. Si bien la planificación puede iniciar la interacción en el proceso entre las operaciones, continúa continuamente a medida que se evalúan los planes y se desarrollan las actividades derivadas (alternativas) y complementarias, así como las secuelas de las operaciones. Una planificación adecuada y realista es fundamental para el funcionamiento de cualquier organización militar.

La planificación adecuada permite un análisis integral de todos los factores que afectan la operación planificada o proyectada. Cuanto más grande sea la unidad, más previsiones (preparación) y planificación previa a las acciones futuras son necesarias. Según el manual del Ejército de los EEUU, ADRP 5-0 (Proceso de las operaciones) toda la planificación se basa en un conocimiento imperfecto y suposiciones acerca del futuro. La planificación no puede predecir exactamente cuáles serán los efectos de la operación, el modo preciso en el que los enemigos se comportarán, o el modo en el que los civiles responderán a la fuerza amiga o al enemigo.

Sin perjuicio de lo antedicho, el entendimiento y el aprendizaje que tienen lugar durante la planificación tienen un gran valor. Incluso si las unidades no ejecutan el plan de forma precisa según lo visualizado (que muy pocas lo hacen), el proceso de planificación origina un entendimiento situacional mejorado que facilita la toma de decisiones futuras.

Figura 2

Herramientas para el proceso de planeamiento militar



Nota. Tipos de planeamiento militar de acuerdo a la perspectiva, al tipo de operación, a la complejidad y al nivel de planeamiento.

Toda operación militar se beneficia de algún tipo de preparación. Si los comandantes no tuvieran medios para influir en el futuro, si sintieran que el curso natural de los acontecimientos proporcionaría un buen resultado, o si creyeran que podrían lograr el resultado deseado simplemente a través de su respuesta, no tendrían ningún incentivo para prepararse. Si bien estas circunstancias pueden existir en situaciones raras, son bastante infrecuentes. La planificación y la planificación ayudan a los líderes de las siguientes maneras: Ayudan a los líderes a comprender y desarrollar respuestas a las dificultades. Sea proactivo al anticipar los sucesos y adaptarse a situaciones cambiantes. Alinee la fuerza con la tarea en cuestión y priorice los esfuerzos.

El planeamiento ayuda a anticipar eventos y adaptarse a las circunstancias cambiantes

La incertidumbre y el tiempo son para el planeamiento eficaz los obstáculos y retos más grandes por superar. La incertidumbre crece con la extensión del horizonte de planeamiento y con la velocidad de los cambios en el ambiente operacional. El horizonte de planeamiento se refiere a qué y con cuanta anticipación pretenden los comandantes moldear los eventos. Entre más a futuro planee el comandante, más

amplias serán las posibilidades de solución y más inciertas las proyecciones. Existe una tensión fundamental entre el deseo de planificar con bastante anticipación para facilitar la preparación y coordinación, y el hecho de que mientras más a futuro planea la comandante más incierta será la relevancia del plan.

Dada la naturaleza fundamentalmente incierta de las operaciones, el objeto del planeamiento no es eliminar la incertidumbre sino desarrollar un marco de acción en medio de esta incertidumbre. El planeamiento proporciona una proyección de cómo se pueden desarrollar los eventos en el futuro; conlleva la identificación y evaluación de posibles decisiones y acciones por adelantado para incluir los pensamientos sobre las consecuencias de ciertas acciones. El planeamiento involucra pensar en maneras de influir sobre el futuro y en cómo responder a posibles eventos; en pocas palabras, el planeamiento es pensar crítica y creativamente acerca de qué hacer, cómo hacerlo, y qué puede salir mal en el camino.

El planeamiento mantiene a la fuerza orientada hacia los objetivos futuros, a pesar de los requerimientos actuales; además ayuda a tomar o mantener la iniciativa, al anticiparse a los eventos. Para tomar la iniciativa, la fuerza anticipa los eventos y actúa decidida y eficazmente antes que el enemigo pueda actuar o antes que la situación se deteriore. (Por ejemplo, la fuerza identifica la posibilidad de que la población haga saqueos a larga escala e implementa controles para prevenirlos).

El planeamiento incluye identificar y evaluar las posibles decisiones y acciones por anticipado, en lugar de responder a los eventos según se desarrollen; involucra visualizar las consecuencias de posibles cursos de acción para determinar si pueden o no contribuir a lograr el estado final deseado.

El planeamiento eficaz también anticipa la demora inherente entre la decisión y la acción, especialmente entre los niveles de guerra y escalones. Los planes lógicos se basan en fundamentos del comando de misión para contrarrestar este efecto, promoviendo la iniciativa dentro de las intenciones del comandante para actuar apropiada y decididamente cuando las órdenes ya no sean suficientemente congruentes con la situación cambiante.

Esto asegura que los comandantes actúen rápidamente al encontrar oportunidades o aceptar los riesgos para crear las oportunidades, y contrarrestar las amenazas. La identificación de puntos de decisión para desarrollar o ejecutar planes de operaciones derivadas y secuelas son muy importantes para anticipar eventos y son inherentes en el planeamiento eficaz.

Las operaciones derivadas también se usan en las operaciones de asuntos civiles dirigidas a las potenciales acciones y reacciones de los civiles. En una campaña, una secuela es una operación mayor después de la operación mayor actual. En una sola operación mayor, una secuela es la siguiente fase. Los planes de una secuela se basan en los posibles resultados (éxito, estancamiento o derrota) asociados con la operación actual. Por ejemplo, una contraofensiva lógicamente sigue a una defensiva; la explotación y persecución siguen a ataques exitosos.

Crear la capacidad de los socios es una secuencia lógica después de restaurar los servicios esenciales y la asistencia de las fuerzas de seguridad es una secuencia lógica después de restaurar una seguridad civil mínima. Normalmente, en la ejecución de una secuela comienza otra fase de una operación o una operación completamente nueva. Las operaciones derivadas y las secuelas están vinculadas al criterio de ejecución. Los comandantes las revisan cuidadosamente antes de la ejecución y las actualizan según la evaluación de las operaciones actuales.

2.3.2 Metodologías de Planeamiento Militar

Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD)

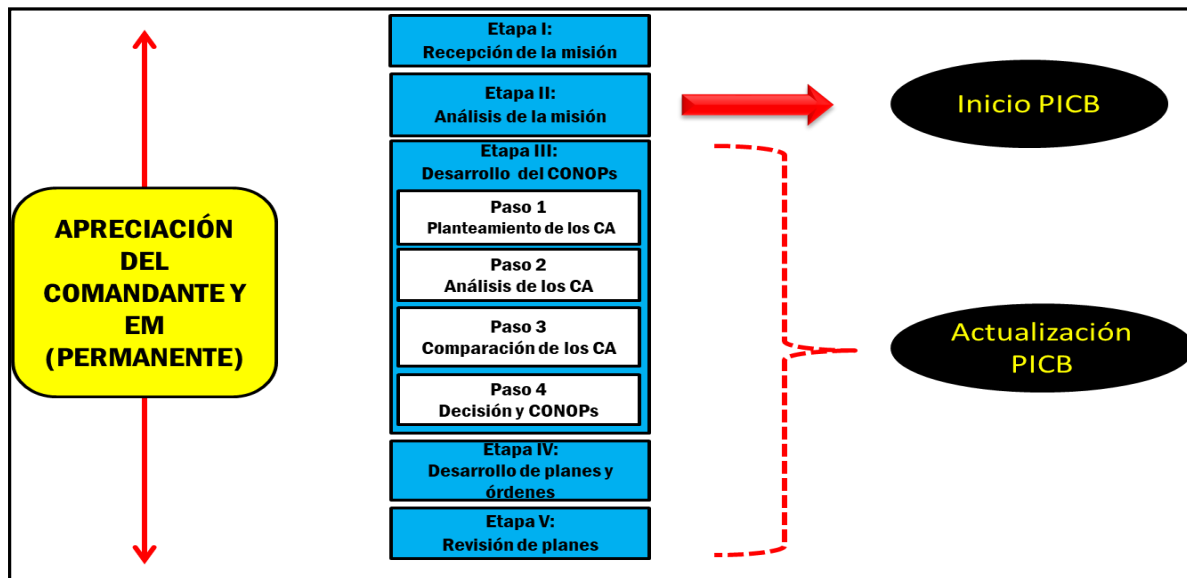
Según ME 1-134 (2015), refiere que “El proceso de toma de decisiones militares (PMTD) es una metodología de planificación repetitiva que integra las actividades del comandante, Estado Mayor, mandos subordinados y otros actores para comprender la situación y la misión” (p. 32), desarrollar, analizar y comparar cursos de acción, elegir el curso de acción que mejor cumpla la misión, desarrollar un concepto de operaciones y producir un plan u orden de operaciones.

El PMTD enseña a los líderes cómo emplear el detalle, la claridad, la razón, la lógica y la competencia profesional para analizar situaciones, tomar opciones de resolución de problemas y tomar decisiones. Es una técnica para instruir a los comandantes, personal y otros sobre cómo planificar de manera crítica y creativa.

La planificación de operaciones futuras se facilita con el uso de reuniones, órdenes y otros medios de comunicación por parte del PMTD, todos los cuales se utilizan en conjunto para compartir información con unidades auxiliares vecinas de nivel inferior de las fuerzas armadas, así como otros organismos gubernamentales. y organizaciones no gubernamentales. Los comandantes instan a las organizaciones que se verán afectadas por las próximas operaciones a trabajar juntas para generar un conocimiento común del problema, colaborar en la formulación de planes de acción y la toma de decisiones, y resolver desacuerdos antes de que se publique el plan o la orden.

Figura 3

Procesos y subprocesos del Planeamiento militar de Toma de decisiones.



Nota. Pasos del proceso militar de toma de decisiones.

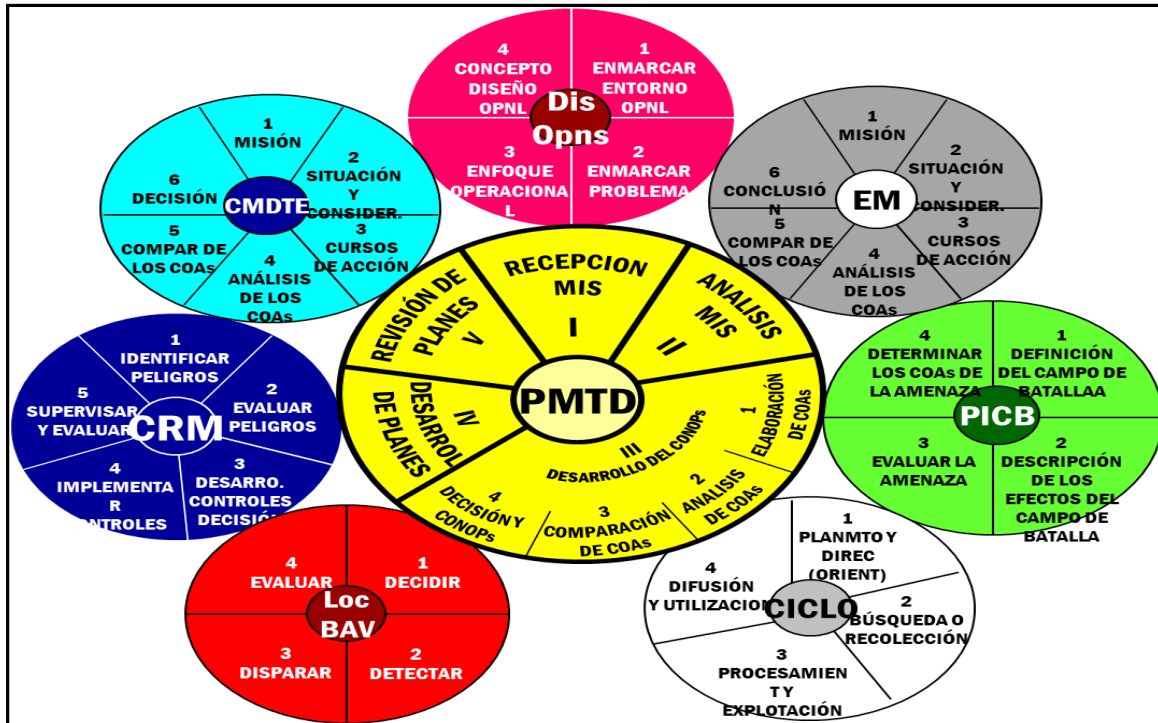
Hay varias tareas que deben considerarse durante la etapa de análisis de la misión, incluidas las enumeradas en el párrafo 3D de la orden de operaciones, las instrucciones de coordinación y el seguimiento de operaciones.

Uno de los aspectos más críticos de esta etapa de análisis consiste en determinar si una tarea se clasifica como táctica o clave. ME 1-134 explica exactamente qué es una tarea clave y en qué se diferencia de las tareas tácticas. Recuerde que una tarea táctica debe ser preparada y realizada por toda la gran unidad, que permita la consecución del objetivo y que tenga la menor cantidad de riesgos como aporte del firmante.

El PMTD es un procedimiento de planificación diseñado en base a un enfoque sistémico, que integra, vertical y horizontalmente las apreciaciones del estado mayor y otros procesos para facilitar la interacción entre el comandante, el estado Mayor y los comandos subordinados a lo largo de todo el proceso de las operaciones. Esta interacción permite un esfuerzo concurrente y coordinado que mantiene la flexibilidad, utiliza eficientemente el tiempo, y facilita el intercambio continuo de información.

Figura 4

El PMTD y su relación con otros procesos.



Nota. Detalle de los procesos que son empleados para llevar a cabo el proceso militar de toma de decisiones.

Esta interacción permite que el estado mayor reciba permanentemente del comandante la dirección, la visualización del resultado deseado, las formas adecuadas para lograrlo y decida los asuntos a medida que se presentan. Además, proporciona una estructura al estado mayor para trabajar colectiva y colegiadamente produciendo planes coordinados donde se transmite a los subordinados la intención, la misión y decisiones del comando concentrados en los resultados.

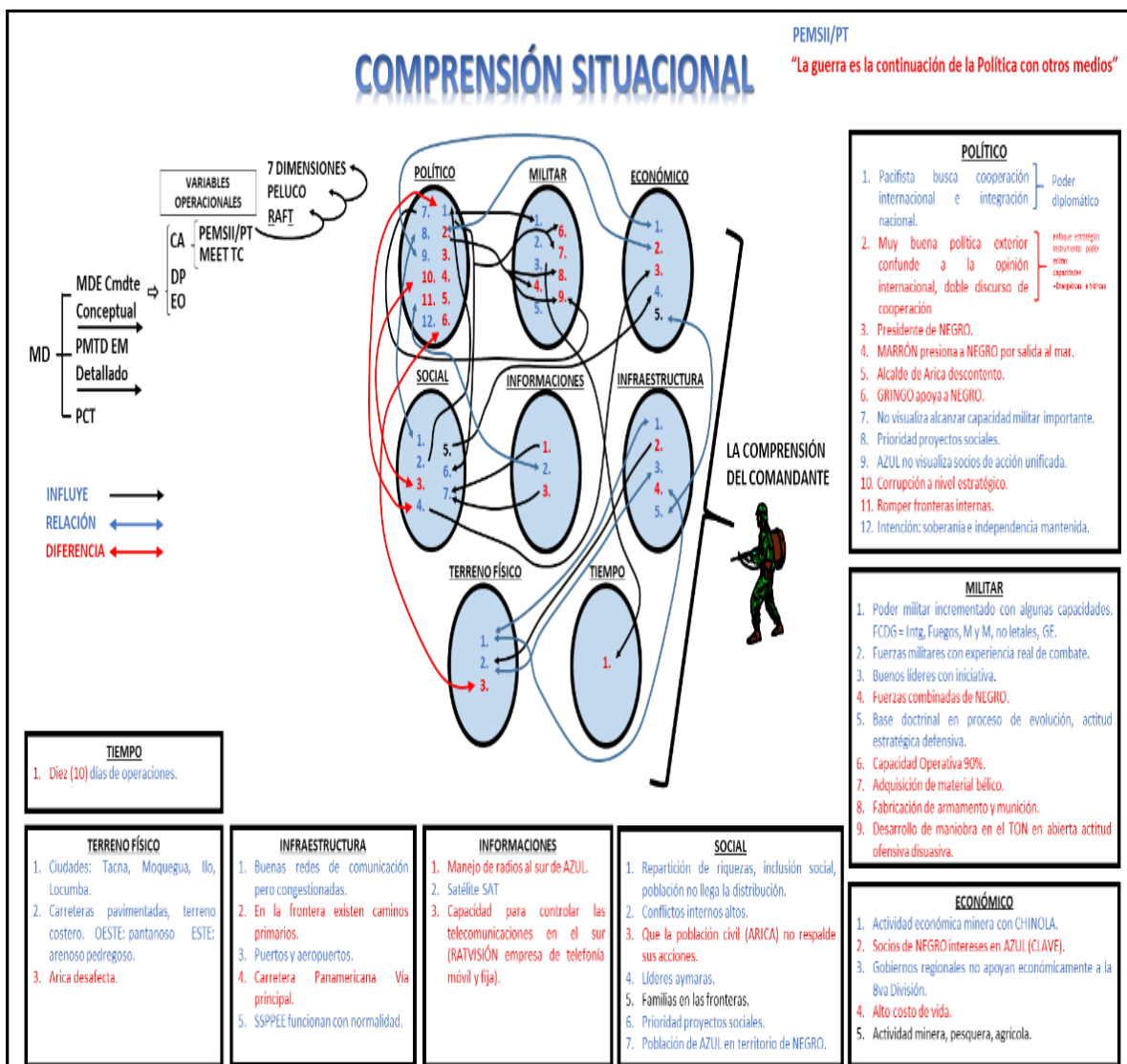
Metodología de Diseño del Ejército (MDE)

Según el reglamento americano ADRP 5-0 (2012), la metodología de diseño del Ejército es una metodología con la cual se aplica el pensamiento creativo y el razonamiento analítico con el objetivo de entender, visualizar y describir los problemas, y los enfoques para resolverlos (FM 5-0). La metodología de diseño del Ejército es particularmente útil como una ayuda para la planificación conceptual, que debe integrarse con la planificación detallada típicamente asociada con el PMTD para producir planes ejecutables. Los conceptos clave que resaltan la metodología de diseño del Ejército incluyen: Pensamiento creativo y razonamiento analítico, colaboración y diálogo, enmarcado., construcción narrativa y modelo visual.

Enmarcado: El enmarcado consiste en el acto de construir modelos mentales para ayudar a los individuos a entender las situaciones y responder a los eventos. El enmarcado implica la selección, la organización, la interpretación y el razonamiento de un ambiente operacional y un problema al establecer un contexto. El modo en el que los individuos o grupos enmarcan un problema influirá sobre las soluciones posibles. Por ejemplo, una organización que enmarca a un grupo de insurgentes como "luchadores por la libertad" probablemente se enfocará en resolver un conflicto de forma distinta de una organización que enmarca al grupo de insurgentes como "terroristas". La metodología de diseño del Ejército implica el enmarcado planificado de un ambiente operacional y un problema a través del diálogo y el pensamiento creativo y el razonamiento analítico por parte de un grupo. El grupo considera la perspectiva y los puntos de vista mundiales de los demás para entender la situación por completo.

Este entendimiento contextual de un ambiente operacional funciona como un marco de referencia para desarrollar soluciones a fin de resolver los problemas. El enmarcado facilita la construcción de hipótesis, o la creación de modelos, que se concentran en la parte de un ambiente operacional o problema bajo consideración. El enmarcado brinda una perspectiva desde la cual los comandantes y los estados mayores pueden entender y actuar sobre un problema. La construcción narrativa y la creación de modelos visuales facilitan el enmarcado.

Figura 5
Análisis del ambiente operacional



Nota. Detalle de los procesos que son empleados para llevar a cabo el proceso militar de toma de decisiones.

Enmarcar un ambiente operacional: El comandante, los miembros del estado mayor, los comandantes subordinados y los socios de acción unificada forman un equipo de planificación con el objetivo de establecer el contexto para describir el problema y desarrollar un enfoque operacional a través de enmarcar un ambiente operacional. Este enmarcado facilita la construcción de hipótesis, o la creación de modelos, que se concentran en la parte del ambiente operacional en consideración. El enmarcado brinda una perspectiva desde la cual los comandantes pueden entender y actuar con respecto a un problema.

Al enmarcar un ambiente operacional, el equipo de planificación se concentra en definir, analizar y sintetizar las características de las variables operacionales y de la misión. Los miembros del equipo de planificación capturan su trabajo en un marco del ambiente operacional (utilizando modelos narrativos y visuales) que describe y representa la historia, la cultura, el estado actual, las relaciones y las metas futuras de los actores relevantes en un ambiente operacional. Un marco del ambiente operacional consiste en dos partes: el estado actual del ambiente operacional y el estado final deseado del ambiente operacional.

El equipo de planificación enmarca el problema para garantizar que estén resolviendo el problema correcto, en lugar de resolver los síntomas del problema. Enmarcar el problema implica entender y aislar las causas del conflicto. El equipo de planificación examina de cerca los síntomas, las tensiones subyacentes y las causas del conflicto. La tensión es la resistencia o fricción entre los actores. Desde esta perspectiva, el equipo de planificación puede identificar el problema fundamental con mayor claridad y considerar la forma de resolverlo con más precisión.

Una técnica para enmarcar el problema comienza con dos preguntas básicas: ¿Cuál es la diferencia entre el estado actual y el estado deseado del ambiente operacional? Y ¿Qué está evitando que las fuerzas de EE.UU. alcancen el estado final deseado?

Figura 6

Análisis de las variables operacionales y enmarcadas del ambiente operacional



Nota. Detalle de las variables que intervienen en el proceso de planeamiento, dividida en variables operacionales y variables de la misión.

A través de una evaluación continua, el comandante y el estado mayor controlan el ambiente operacional y el progreso hacia el establecimiento de las condiciones y el logro de los objetivos. La evaluación ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y capacidades para garantizar que el enfoque operacional permanezca viable y aceptable dentro del contexto de la intención del comandante superior y el concepto de operaciones.

Si el enfoque operacional actual no cumple con estos criterios, o si los aspectos del ambiente operacional o del problema cambian de forma significativa, el comandante puede optar por volver a enmarcar los esfuerzos.

Figura 7

Análisis de las variables de la misión empleando al Metodología de Diseño del Ejército (MDE)

| METT-TC | SITUACIÓN EXISTENTE | CONSIDERANDO | EFD | |
|-------------------------|--|--|---|--|
| MISIÓN | DEFENDER para CONTENER al RR4 con el objetivo de degradarlo un 30% de su fza | >Contener al BIMec del RR4 y UU de la FT2 que se orienta hacia nuestro sector. | Que hayamos defendido nuestra A/O y contenido al BIMec del RR4 causando el efecto de degradación deseado. | |
| ENEMIGO | Pertenece a la VI DE de NEGRO, se orienta hacia nuestro sector con UU de batalla mecanizadas del RR4, pudiendo incrementar sus fuerzas con parte del FT2. | Posiblemente actúan: - 01 BIMec del RR4 - 02 BTQ de la FT2 - Apoyados con su artillería de largo alcance. - Desembarco anfibio con Cia Inf Marina. | Degradado en un 30% lo más lejos posible de nuestra Zona de Resistencia, desorganizado gracias a nuestra actitud ofensiva y sin poder contraatacar. | |
| TERRENO | Línea de alturas C° Morrito a C° Meca Grande. Línea de alturas de C° Botadero Línea de alturas de C° Alto los chilenos Línea de alturas de C° Del Abra Pampa Ite Sur y Pampa Ite Norte, Puerto Inglés. LAZOR materializada por río Locumba entre C° Silata y Boca del río. Frente: 7,9 Km Profundidad: 18 Km desde Zona de Seguridad hasta Zona de Retaguardia | Realizar trabajos de contramovilidad lo más adelante posible de nuestra LAZOR, preparar un área de empeño en Pampa Ite Sur. | Se empleó adecuadamente las elevaciones del C° Morrito y C° Meca Grande en la zona de seguridad y Pampa Ite Sur Área de empeño, se empleó adecuadamente el río Locumba como obstáculo natural en la LAZOR. | <p>ENUNCIADO DEL PROBLEMA</p> <p>¿Cómo incremento mi poder de combate con mis capacidades para contener al enemigo que emplea el sistema de armas combinadas?</p> <p>CONSIDERANDO:</p> <ul style="list-style-type: none"> La línea de alturas de C° Morrito a C° Meca Grande, Línea de alturas C° del Medio y Pozo de Ite, Pampa Ite Sur y Norte, río Locumba, alturas de C° Silata a Boca del Río. La duración de 48 horas para realizar la defensa de área. La infraestructura de la localidad de ITE, SSPPEE y población aún existente en la zona. |
| TROPAS DISPONIBLES | Brigada de Infantería apoyada con artillería de largo alcance y medios para GE. | Considerando la relación de ESPACIO con FUERZA en nuestro sector defensivo, nuestra fuerza puede obtener ventajas defensivas. | El buen entrenamiento conjugado con la suficiente capacidad de ejecución de nuestra defensa con actitud ofensiva e iniciativa. | |
| TIEMPO | La operación defensiva está prevista a cumplirse en 48 horas. | 48 horas es un tiempo prolongado para la defensa. | Tal como se encuentra previsto, las operaciones empezaron a partir del (D+1). | |
| CONSIDERACIONES CIVILES | Localidad de ITE: Actividades pesqueras y agrícolas. Puerto Inglés, Carretera Costanera. | El impacto no se percibe, sin embargo la infraestructura será tomada en cuenta en el A/O. | Evacuada en su totalidad y no se viole ningún derecho fundamental de la población civil. | |

Nota. Detalle que se debe considerar en el análisis de las variables de la misión.

Diseño de las Operaciones (DO)

Según el ME 1-134 (2015), los comandantes llevan a cabo el diseño para ayudarse con los aspectos conceptuales del planeamiento e incluirlas en su comprensión, visualización y descripción. Después de recibir una misión o deducirla con anticipación, los comandantes pueden empezar a diseñar la operación para una mejor comprensión del ambiente operacional, enmarcar el problema y desarrollar un enfoque operacional en la solución del problema. La situación, que incluye la complejidad del problema, guía la decisión del comandante en cuanto al uso del diseño.

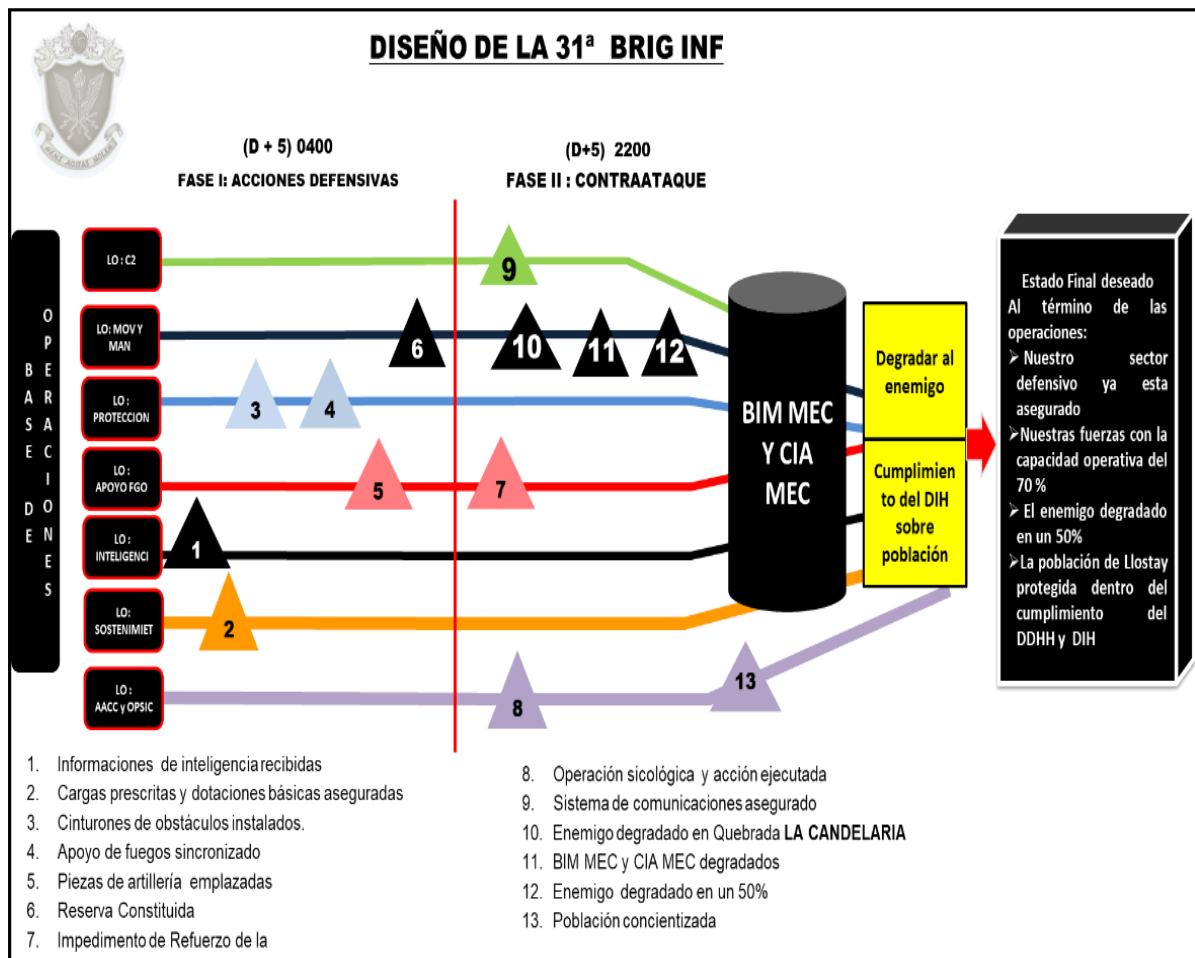
La metodología del diseño recae en su mayor parte en la investigación sobre el ambiente operacional y el problema, a través de la colaboración y el diálogo. El diseño enfatiza una comprensión integral del ambiente operacional y la estructuración del problema; de esta comprensión, se deriva un enfoque operacional para la solución

del problema y el desarrollo de un concepto de diseño. El concepto de diseño consta del enunciado del problema o la misión, la intención inicial y la orientación del comandante para el planeamiento; además este concepto de diseño sirve de fundamento para el planeamiento más detallado, incluyendo el desarrollo de los cursos de acción y la producción de planes y órdenes utilizando el PMTD.

Cuanto más complicado es el escenario, más crítica es la participación del comandante en el diseño; en este sentido, los comandantes son la figura clave en el diseño. Los comandantes fomentan la discusión y la cooperación repetidas, utilizando su pericia, experiencia, juicio e intuición combinados para producir una comprensión clara de las condiciones para el éxito.

Figura 8

Modelo de diseño de una GUC



Nota. Como aplicar el modelo de diseño del Ejército en una Brigada.

El diseño puede aplicarse en todos los niveles de la guerra, dependiendo del contexto y la circunstancia, por lo que su práctica no es exclusiva de un nivel particular. Dada la complejidad del ambiente operacional, como es lo que se presenta en el VRAEM, cada vez es mayor la necesidad de un diseño en los escalones más bajos, al tener que confrontar los comandantes de las brigadas y de los batallones los retos de configurar ambientes y realizar operaciones durante largos períodos de tiempo, con un sin número de actores participantes. Muchas veces -por la complejidad del problema a resolver-, el comandante se puede basar en un grupo selecto formado por personal del Estado Mayor y expertos en la materia para que lo ayuden en esta importante metodología. Este grupo puede ser constituido en la primera etapa de recepción de la misión y serán seleccionados por el comandante por sus pericias relativas al problema.

2.3.3 Roles de las Fuerzas Armadas del Perú

La Resolución Ministerial No. 1411-2016-DE / CCFFAA fue emitida el 22 de noviembre de 2016, aprobando los Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas, incluyendo definiciones y actividades estratégicas. Define la función estratégica en su Anexo como "una finalidad asignada por el Estado a las Fuerzas Armadas y descrita en misiones, bajo una concepción estratégica, utilizando capacidades militares; de acuerdo con el mandato constitucional y los estándares legales".

Según Gómez de la Torre (2018), "se han asignado cinco funciones estratégicas, las primeras cuatro de las cuales tienen una base histórica en las constituciones peruanas, destacando las de 1979 y 1993". Estos son los roles:

- a. Garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial
- b. Participar en el orden interno
- c. Participar en el desarrollo nacional
- d. Participar en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos y Desastres
- e. Participar en la política exterior

Según Pineda & Sigüenza (2004), refieren que en cuanto la participación de las Fuerzas Armadas en el Orden Interno, la población peruana está desconcertada, por la escalada sin precedentes de violencia y criminalidad en gran parte del país. A la luz de la aparente incapacidad o falta de voluntad de la policía para enfrentar adecuadamente el problema, también es comprensible que el público favorezca la introducción de tropas para perseguir a los narcotraficantes y patrullar las calles de la ciudad.

Sin embargo, ese apoyo no puede interpretarse como un respaldo a la represión desinhibida por parte de los soldados. Por ejemplo, los hallazgos de México y los resultados estadísticos más generalizados sugieren fuertemente que el público evalúa el desempeño militar a la luz de las deficiencias de la policía. Desencantado con policías corruptos y mal capacitados que pisotean los derechos de los ciudadanos, el público ve al ejército como una fuerza comparativamente más profesional capaz de responder al crimen de manera más eficaz y humana.

Según Bayley (2001). Refiere que el apoyo a la lucha contra el crimen militar aumenta a medida que disminuye la satisfacción con la policía. Estos hallazgos son alentadores en la medida en que no indican una preferencia pública por las operaciones militares sin restricciones que recurren a la violencia excesiva y todas y cada una de las medidas extralegales para detener la delincuencia. Si bien los ciudadanos peruanos, quieren vivir una vida más segura, no están dispuestos a pagar cualquier precio por ello. Quieren que los militares intervengan y utilicen la fuerza letal si es necesario, pero que lo hagan con prudencia, teniendo en cuenta la protección de los derechos humanos. La evidencia es consistente con la noción de que las fuerzas armadas deben estar capacitadas para operar dentro del estado de derecho y bajo reglas claras de enfrentamiento.

Este punto plantea una pregunta que sugiere la necesidad de realizar más investigaciones. ¿Qué pasa si las opiniones de los ciudadanos están equivocadas? ¿Qué pasa si atribuyen falsamente a las militares cualidades admirables que faltan y, por lo tanto, depositan su fe en una institución que realmente no puede cumplir sus promesas?

Según Brinks, D. (2008), refiere que existe evidencia que sugiere que las fuerzas armadas de algunos países latinoamericanos cometen abusos contra los derechos humanos durante las operaciones de seguridad interna. Además, en el caso de México hay investigaciones académicas que muestran que la introducción de las fuerzas armadas de ese país en las operaciones contra el crimen no ha reducido las tasas de homicidio y, en algunos casos, puede haberlas aumentado (Calderón et al. 2015); y, sin embargo, la confianza del público en las fuerzas armadas se mantuvo inquebrantable.

Una encuesta de opinión pública reciente encontró que el 82 por ciento de los mexicanos quieren que el ejército y los marines continúen patrullando las calles de la ciudad en busca de criminales (CESOP 2016) a pesar de las consecuencias. Entonces, ¿qué impulsa a los ciudadanos a mantener la fe en sus fuerzas armadas, incluso frente a hechos que no reflejan bien el desempeño de esa institución? Los ciudadanos pueden llegar a la conclusión de que no hay mejores alternativas, o pueden estar mal informados, convencidos de que las fuerzas armadas están a la altura cuando no lo están

2.3.4 Decreto Legislativo N° 1095

El Decreto Legislativo que establece las normas para el uso y uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Armadas en el territorio nacional establece el marco legal que rige el uso y uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Armadas en términos de principios, formas, situaciones y restricciones. Fuerzas Armadas que actúen de conformidad con su mandato constitucional, utilizando su potencial y capacidad coercitiva para salvaguardar la sociedad, defender el estado de derecho y mantener la paz y el orden interno en el territorio nacional; Acción de las Fuerzas Armadas contra un grupo hostil en zonas declaradas en estado de emergencia (Capítulo I, DL N° 1095).

Existe controversia sobre el Decreto Ley No. 1095 ya que no especifica cuándo se considera una organización hostil en otros casos de violencia, restringiendo el

accionar de las tropas armadas del Batallón Antiterrorista durante las operaciones militares de Control Territorial. La dificultad es que lo estamos haciendo a expensas de otros tipos de violencia que no suponen un peligro significativo de daño, pero que deben ser tratados en el marco del IHLR, que ve la fuerza como última opción. Por el contrario, cuando se enfrenta a un grupo adversario, el uso de la fuerza tiene primacía.

En este sentido, se recomienda solicitar talleres de capacitación en DIH y DDHH al CCFFAA; sin embargo, se debe proporcionar y / o reforzar la instrucción sobre el uso apropiado de las armas, particularmente durante el servicio de guardia, entrenamiento en los cuarteles, patrullas, ejercicios de tiro y otras actividades en las que la personal porta armas individuales; con énfasis en las consecuencias negativas (muertes, lesiones).

2.3.5 Ámbitos de la Defensa Nacional

Defensa interna

Es un conjunto de disposiciones, acciones y decisiones permanentes que el Estado adopta e implementa de manera continua en todos los ámbitos de la actividad nacional para hacer frente a las oposiciones, antagonismos y agresiones que ocurren en el territorio nacional, ya sean generadas por agentes internos o externos, así como desastres y calamidades naturales o provocados por el hombre. Incluye tanto la defensa interna territorial como la defensa civil.

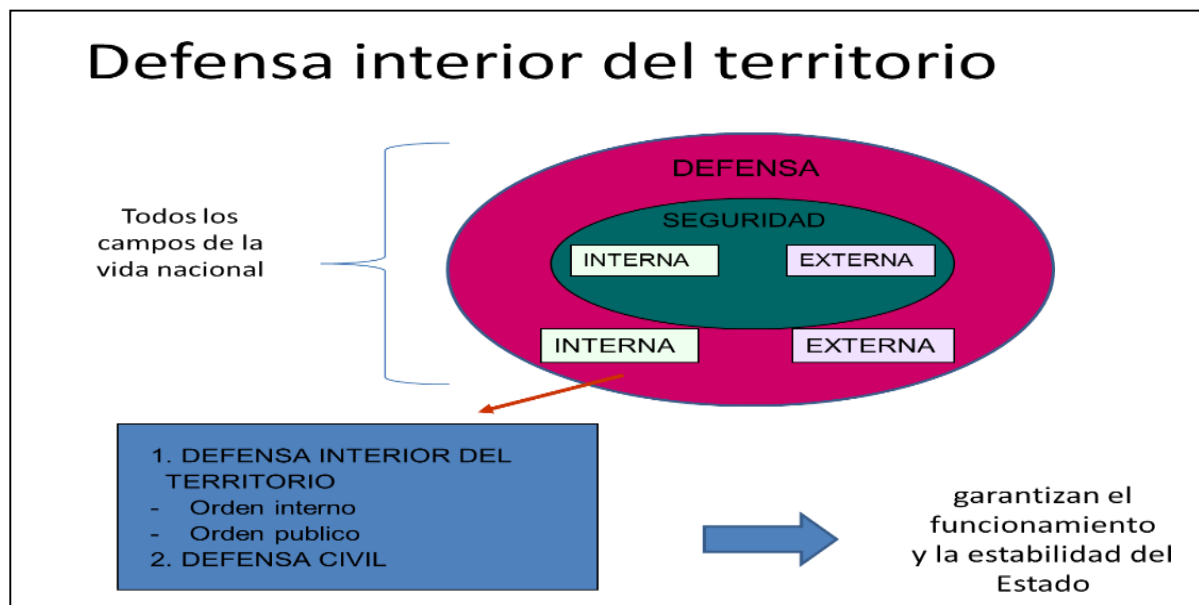
Son fabricados y operados en el territorio por una variedad de partes con el objetivo común de socavar el sistema imperante.

Figura 9*Ámbitos de la Defensa nacional*

Nota. Contenido de los ámbitos de la defensa nacional y su relacionamiento entre sí.

La defensa interior del territorio, trata de un conjunto de predicciones, decisiones y acciones de largo plazo que realiza el Gobierno en todos los ámbitos de la actividad nacional con el objetivo de asegurar, preservar y restablecer el Orden Interno y Público. La Defensa Interior del Territorio (DIT), responde a la necesidad de hacer frente con éxito a situaciones de emergencia y de sitio, previstas en la Constitución Política; en estas situaciones las Fuerzas Armadas asumen el control del Orden Interno, cuando lo disponga el presidente de la República. (ME 1-69, p. 85).

La organización territorial comprende: Ámbito de Seguridad Nacional a cargo del CCFFAA, Zonas de Seguridad a cargo de los CCOO, Sub-Zonas de Seguridad a cargo de CCGG de GGUU y Áreas de Seguridad a cargo de Unidades tipo Batallón.

Figura 10*Aspectos doctrinarios de la defensa interior del territorio*

Nota. Obtenido de la doctrina de la Policía nacional del Perú.

2.3.6 El papel de las fuerzas de seguridad de los Estados Unidos para combatir el crimen organizado transnacional en las Américas

Según C. Realuyo (2017), a medida que el crimen organizado transnacional continúa representando un peligro para la seguridad nacional en el hemisferio occidental, los gobiernos están reevaluando las tareas y responsabilidades de sus servicios de seguridad, incluidos el ejército y la policía, con el fin de preservar la seguridad de sus naciones. 'prosperidad, seguridad, bienestar y soberanía.

Las manifestaciones pueden variar desde simples protestas no violentas que abordan temas específicos hasta eventos que se convierten en disturbios a gran escala. Las reuniones de protesta son derechos reconocidos de cualquier persona o grupo, independientemente de dónde estén operando las fuerzas estadounidenses.

Este derecho fundamental está protegido por la Constitución de los Estados Unidos. Durante las operaciones de mantenimiento de la paz o de imposición de la paz, las fuerzas estadounidenses nunca deben violar los derechos humanos o civiles básicos. La mayoría de los manifestantes son ciudadanos respetuosos de la ley que

tienen la intención de que sus protestas no sean violentas, pero algunos planificadores de protestas insisten en que el evento implica algún tipo de violencia. A menudo, en los medios de comunicación, los manifestantes pueden ganar simpatía por su causa al incitar a las autoridades a tomar medidas físicas contra ellos.

La violencia es a menudo el resultado de manifestantes que comienzan a realizar actos delictivos o ilegales y las autoridades (que son responsables de la seguridad y el bienestar de todos) hacen cumplir las leyes del municipio, estado o nación. La profundidad de la violencia está determinada por la voluntad de los manifestantes de mostrar y expresar sus opiniones en apoyo de su causa.

2.3.7 Apoyo a la Policía Nacional del Perú en disturbios civiles

El Acuerdo Nacional (2014), documento en el cual se plasman las políticas para el desarrollo y defensa nacional, refiere que “Es necesario tener en cuenta la novena política sectorial referida a seguridad nacional y las Fuerzas Armadas” asimismo “Estamos comprometidos a desarrollar un plan de seguridad nacional que proteja nuestra soberanía, independencia, integridad territorial e intereses nacionales”.

Como resultado, la industria militar ha emitido una serie de instrumentos legislativos para ponerlos en funcionamiento y ejecutarlos. Refiriéndose a la nueva Ley del Ministerio de Defensa - Decreto Legislativo No. 1134 de 2012 - tiene en su artículo 8 lo siguiente: Fuerzas Armadas. Son Instituciones Armadas del Ministerio de Defensa encargadas de la responsabilidad primordial de garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República.

Son responsables de mantener el orden interno de acuerdo con el artículo 137 de la Constitución Política del Perú. Decreto Legislativo No. 1095, que establece las normas de las Fuerzas Armadas para el uso y uso de la fuerza. Al agregar un supuesto adicional a los tres establecidos por la Corte Constitucional, el Título III de dicho decreto legislativo establece que las tropas militares pueden operar en apoyo de la Policía Nacional de manera excepcional.

Así, el artículo 23 del Decreto Legislativo N ° 1095 establece que las Fuerzas Armadas podrán intervenir en "otras instancias legalmente legítimas en las que la capacidad de la Policía para mantener el orden interno se sobrepase, sea previsible o exista amenaza de que esto ocurra". La Resolución Ministerial No. 1411-2016-DE / CCFFAA fue emitida el 22 de noviembre de 2016, aprobando los Roles Estratégicos de las Fuerzas Armadas, incluyendo definiciones y actividades estratégicas.

La función estratégica se define en su Anexo como "una finalidad otorgada por el Estado a las Fuerzas Armadas y expresada en misiones, bajo una óptica estratégica, empleando capacidades militares, de conformidad con el mandato constitucional y las normas legales".

Para asistir a la Policía Nacional en operaciones militares contra la tala ilegal, la minería ilegal, los conflictos sociales y la protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica requerida para el buen funcionamiento del país, las Acciones se derivan de una variedad de fuentes. Entre estas fuentes se encuentra la propia Policía Nacional. En los que se sobrepase, se anticipe o se corra el riesgo de rebasar la capacidad de la PNP, manteniendo irrestricto el respeto a los derechos humanos.

2.3.8 Modelo de Fuerzas Necesaria para el Actual Escenario de Inseguridad

Según Alda (2016) sostiene que la inestabilidad del Perú y el crimen organizado requieren el establecimiento de una fuerza intermedia con carácter militar. Aumentar el tamaño de las tropas actuales no es el curso de acción más inteligente. Esta fuerza policial con estatus militar construirá una infraestructura de investigación criminal integral y al mismo tiempo se establecerá como una fuerza letal capaz de enfrentarse a grupos criminales. La seguridad interior y exterior se mantienen diferenciadas, impidiendo la militarización de la seguridad pública. Sin embargo, el establecimiento de tales tropas intermediarias no resolvería los problemas de seguridad actuales. Para ser funcional, cualquier fuerza policial debe estar integrada en un sistema de seguridad y justicia fuerte y eficaz; de lo contrario, cualquier intento

de crear esta forma de fuerza policial, o cualquier otra, se agregaría a la lista de iniciativas fallidas.

La lectura anterior presenta un punto intrigante sobre el establecimiento de una tercera fuerza de seguridad o fuerza policial con estatus militar, que estaría encargada de liderar el asalto frontal contra los llamados peligros emergentes. Sería la condición ideal de seguridad del país si sus fuerzas militares se dedicaran íntegramente a la defensa externa, la proyección internacional y la asistencia en caso de amenazas y catástrofes, mientras que la Policía Nacional se dedicara a la protección ciudadana. Sin embargo, para una nación como Perú, el establecimiento de una tercera fuerza de seguridad enfrentaría una oposición significativa debido a la seguridad limitada y el financiamiento militar del país, así como a las reformas legislativas necesarias para adaptar la ley que a menudo no protege ni apoya a las fuerzas.

Durante su involucramiento en la gestión y preservación del orden interno, así como en la batalla contra el narcotráfico y el terrorismo, violaron las reglas del orden. Como resultado, antes de establecer una nueva fuerza de seguridad, se deben considerar los siguientes factores:

La vacilación a la hora de afrontar los llamados peligros emergentes. Además, no es suficiente desarrollar planes e instrucciones; la ejecución es más crítica.

Las Fuerzas Armadas y la PNP se orientan como fuerzas multimisión y multipropósito como resultado de una decisión política de otorgar a estas fuerzas nuevas funciones y capacidades centradas en riesgos y catástrofes, desarrollo y seguridad. Los presupuestos militares y de seguridad, que ya están reducidos por los gastos actuales, se reducirían aún más, ya que una parte de ellos tendría que producirse mediante el establecimiento de una nueva fuerza de seguridad.

Inicialmente, el establecimiento de una tercera fuerza de seguridad necesitará el reclutamiento de profesionales militares y policiales de operaciones especiales e investigación criminal que ahora están estableciendo el orden interno y las actividades de control de seguridad ciudadana.

2.4 Definición de Términos

2.4.1 Capacidad Operativa

Según Gonzales (2018) Se llama capacidad operativa al porcentaje de operatividad de un sistema de armas integrado, cuyo rendimiento se mide en porcentajes. La capacidad operativa óptima en más del 90% permitirá que un sistema de armas pueda alcanzar una capacidad de respuesta adecuada en una operación militar (Vargas, 2020).

2.4.2 Capacidad de Respuesta

Según Lagos et al., (2015) conceptualiza como la capacidad de respuesta es el rendimiento óptimo de un sistema de armas durante el desarrollo de una maniobra en las operaciones militares, el cual permite alcanzar los objetivos tácticos de una unidad militar, la capacidad de respuesta adecuada permite desarrollar un eficiente empleo de un sistema de armas en el combate, así como proyectar la fuerza en el afea de operaciones.

2.4.3 Control del Orden Interno

Según Diez (2017), el Control del Orden Interno es un conjunto de acciones y disposiciones que el Gobierno implementa de manera permanente para restablecer la normalidad a través de la Policía Nacional y, en circunstancias excepcionales, las Fuerzas Armadas de Emergencia del Estado, por el tiempo como lo ordena el presidente de la República.

2.4.4 Conflicto Social

Varios grupos de la sociedad, el gobierno y/o las empresas creen que sus metas, objetivos, valores, creencias y/o requisitos están en desacuerdo entre sí, y esto crea un entorno propenso a la violencia (Rospigliosi, 2001).

2.4.5 Desórdenes Públicos

Según Diez (2017), refiere que este es un comportamiento social el cual presenta actitudes de violencia, perturbando el orden público y generando confusión en la ciudadanía.

2.4.6 Medios para Control del Orden Interno

Según Lagos et al. (2015), refiere que “Las armas, equipos, accesorios y otros elementos de apoyo, autorizados o proporcionados por el Estado, que emplea el personal de las FFAA en acciones militares” (p. 45); asimismo se pueden emplear armas no letales las cuales son tendencia en el control de disturbios civiles.

2.4.7 Rol Estratégico

El propósito asignado por el estado a las fuerzas armadas y descrito en misiones que emplean capacidades militares y de acuerdo con un mandato constitucional y normas legislativas. Vargas (2020).

2.4.8 Vulnerabilidad

Factor interno de una persona, objeto o sistema expuesto a un peligro que se correlaciona con la proclividad inherente del sujeto, objeto o sistema a sufrir daños. Vargas (2020).

2.5 Hipótesis

La metodología de Planeamiento Militar como metodología de planeamiento permite mejorar la conducción de acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.

Capítulo 3: Método

3.1 *Enfoque de la Investigación*

Para este trabajo de investigación se utilizó el enfoque cualitativo, debido a que es un enfoque que permite analizar de forma óptima una tesis de origen militar, asimismo permite observar y emitir un juicio subjetivo más exacto de la realidad de la fenomenología. Con respecto a este tipo de enfoque, Vargas, X. (2007), afirma que “En el caso de las metodologías cualitativas, es posible incorporar un método, técnica o instrumento de medición cualitativa en algún momento, siempre que los resultados de su aplicación sean interpretados de acuerdo con la naturaleza del problema” (p. 60).

3.2 *Tipo de Investigación*

Según Vargas, X. (2007), indica que “La pregunta, los objetivos de la investigación y las regiones temáticas ayudan a definir el tipo de investigación que se llevará a cabo. Nos referimos a investigaciones empíricas como aquellas en las que las preguntas de investigación, el tema de estudio y el alcance del problema están completamente identificados en el tiempo y el lugar y solo se buscan resultados tangibles y particulares sin desarrollar la teoría.” (p. 78).

En la presente investigación se ha empleado el tipo teórico empírica debido a que no se ha hecho una investigación analizando teorías, asimismo se trata de la investigación de un tema determinado ya estudiado; por arte del empirismo se emplea la observación y se emplean evidencias verificadas.

3.3 *Método de Investigación*

Según Izcará, P. (2014), indica que “La investigación cualitativa es fundamentalmente de naturaleza hermenéutica; el significado que las personas atribuyen a los procesos psicológicos que están experimentando es el centro de atención” (p. 14). El método de investigación empleado fue el hermenéutico interpretativo porque se ha empleado la revisión de textos y la interpretación de

actividades militares de un grupo social en el marco del apoyo al control del orden interno. Asimismo, su aplicación permitió desarrollar un conocimiento profundo de los significados, por ejemplo, acciones humanas, cultura, obras de arte y escritos.

3.4 Objeto de Estudio

El objeto de estudio en esta investigación estuvo referenciado por la doctrina militar del Proceso Militar de Toma de decisiones (PMTD) empleadas en las acciones de planeamiento del estado mayor para conducir acciones militares sobre el apoyo al control del orden interno, asimismo, otro objeto fue la normativa sobre el empleo de la fuerza en casos de estado de emergencia, las capacidades militares para tal fin y la situaciones o amenazas que afectan al país dentro del marco de la seguridad nacional, asimismo se dio mayor énfasis a los problemas que afectan el orden interno en la región Apurímac, lugar donde la 5ª Brigada de Montaña tiene sectores de responsabilidad

3.5 Muestra de Estudio

Según Izcara, P. (2014) refiere que “El procedimiento de selección de la muestra debe ser estricto. Las opciones de selección de informantes deben hacerse a la luz de los objetivos de la investigación” (p. 29). Para esta investigación la muestra será constituida por tres expertos, militares con experiencia en planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno, los cuales son expertos en planeamiento y conducción de operaciones de apoyo de combate de ingeniería, asimismo dicho personal ha tenido participación como docentes impartiendo instrucción sobre la metodología de la PICB.

3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Según Izcara, S. (2014), refiere que “Después de establecer el objeto de investigación planificado y responder a los objetivos especificados de manera coherente, lógica y colaborativa, se deben elegir los procedimientos de recopilación de datos adecuados que permitan la recopilación oportuna, detallada y, lo más importante, genuina de toda la información relevante. a la condición en la que se

realiza o se ve la fenomenología” (p. 131). Las técnicas en este trabajo han sido las más apropiadas de acuerdo al enfoque cualitativo y la naturaleza de la investigación militar.

3.6.1 Técnicas

Como técnica de recolección de datos, en esta investigación se utilizaron tres tipos de técnicas, la entrevista a expertos, la observación y la revisión documentaria, las cuales permitieron obtener información de importancia para la posterior triangulación. La entrevista a expertos ha sido seleccionada en razón de que permitió obtener información e ideas de personal militar, con experiencia en acciones militares en la Región Apurímac y en la 5ª Brigada de Montaña.

La entrevista se formuló de acuerdo a las observables y categorías, las cuales estuvieron orientadas a dar respuesta a las preguntas de investigación y al cumplimiento de los objetivos planteados. Con la finalidad de comprender el fenómeno, la entrevista a los expertos fue del tipo no estructurada en la que el entrevistado tuvo la facilidad de explayarse mucho más sobre el tema en investigación.

En cuanto a la revisión documentaria, el investigador contrastó aspectos del marco teórico y doctrina militar peruana con otro tipo de doctrinas de ejércitos de primer nivel lo que facilitó la extracción de información que ayude a solucionar el problema.

La observación también contribuyó a la recolección de información, en tal sentido, se pudo extraer datos acerca de las actividades de instrucción y entrenamiento del personal militar, asimismo se observó los procedimientos durante las acciones de las patrullas en la Región Apurímac.

3.6.2 Instrumentos

Según Izcara, S. (2014), refiere que “Al realizar una entrevista en profundidad, es necesario registrar lo que se afirma a lo largo del encuentro conversacional para

su posterior análisis. Recuperar el relato verbal del interlocutor durante la entrevista plantea dos cuestiones importantes.

Los datos recopilados durante las entrevistas son citas exactas del individuo o grupo de individuos que participaron en el compromiso conversacional sobre sus experiencias, opiniones o conocimientos especializados sobre un tema determinado” (p. 152).

Como instrumentos para las técnicas de recolección de datos, se empleará la guía de entrevista para los expertos, la guía de observación para la técnica de observación y la guía documentaria, estas herramientas permitirán almacenar la información recolectada para poder emplearla en el desarrollo del informe final de investigación en forma ordenada y oportuna.

3.7 Rigor Científico

Validez Descriptiva: Debido a esto, fue factible verificar la exactitud de los juicios de los expertos y la documentación que habían recopilado mediante el uso de la observación y el examen documental.

Validez en teoría: Como resultado de este elemento, el investigador pudo proporcionar una explicación de las ideas que emplea para definir los sucesos que vio a lo largo del examen.

Formalidad: Como resultado de este elemento, se puede garantizar que los resultados estén libres de sesgos y no se vean afectados por los objetivos, intereses y puntos de vista del investigador. A este respecto, también se examinaron las doctrinas de ingeniería militar de otras naciones.}

3.8 Técnica de Procesamiento y Análisis de Datos

Según Vargas (2007). Refiere que “Si se trata de investigación cualitativa, algunos investigadores abogan por la síntesis de todos los datos organizados; el análisis de los datos se desarrollará utilizando una matriz de datos extraídos de la

técnica de observación” (p. 67), asimismo, recopilar y analizar grandes cantidades de datos, realizar entrevistas en profundidad con expertos en la materia, conectar los hallazgos con observables e hipótesis relevantes y conectar los hallazgos con las preguntas de investigación.

En esta investigación como una metodología de análisis de los datos recolectados, se ha desarrollado la red semántica de forma artesanal de acuerdo al soporte de categorías, dentro de las cuales se han obtenido elementos, factores e ideas muy particulares relacionadas a la problemática encontrada, objetivos y categorías de la investigación. Asimismo, se han empleado posteriormente la triangulación de los datos obtenidos en el cual se ha extraído y sintetizado la información de mayor relevancia.

Capítulo 4: Análisis y Síntesis

4.1 *Recolección de Datos*

En la presente investigación se han empelado tres técnicas de acopio de la información, la entrevista a expertos, la revisión documentaria y la observación, las cuales permitieron obtener la información de interés de acuerdo a la naturaleza de la investigación; en tal sentido la elección de estos tipos de instrumentos obedecen a que son las técnicas que más se adecuan a una investigación con temas militares, cabe destacar que para la revisión documental se ha analizado también el marco teórico correspondiente.

4.2 *Organización de los Datos*

En cuanto a la revisión de datos, se analizaron los datos del marco teórico, apoyados por investigadores con sus respectivos trabajos de investigación, libros y afines a la investigación. Asimismo, la organización de los datos se agrupó por cada técnica de recolección de datos, y posteriormente se integraron y relacionaron con las categorías de investigación. De acuerdo con la red semántica de la investigación, los datos se ordenan según el soporte de categorías.

4.3 *Definición de Categorías*

Las unidades de análisis corresponden a las categorías, subcategorías y los códigos o patrones que el investigador ha determinado con base en el marco teórico y las categorías, luego de hacer la definición se seleccionaron las categorías más adecuadas y con mayor sustento científico para conformar la categoría soporte. , que además permitió diseñar la red semántica para ver su relación de coherencia lógica Las categorías fueron elegidas con el objetivo de permitir la medición de los observables en su estado actual, permitiendo el análisis y medición de los observables en cuestión; estas categorías se analizan en la categoría de apoyo para este estudio.

4.4 Soporte de Categorías

El soporte de categorías determinado en base a las categorías extraídas del tema de investigación y relacionadas con las preguntas de la investigación mediante la siguiente tabla:

Tabla 1

Soporte de categorías

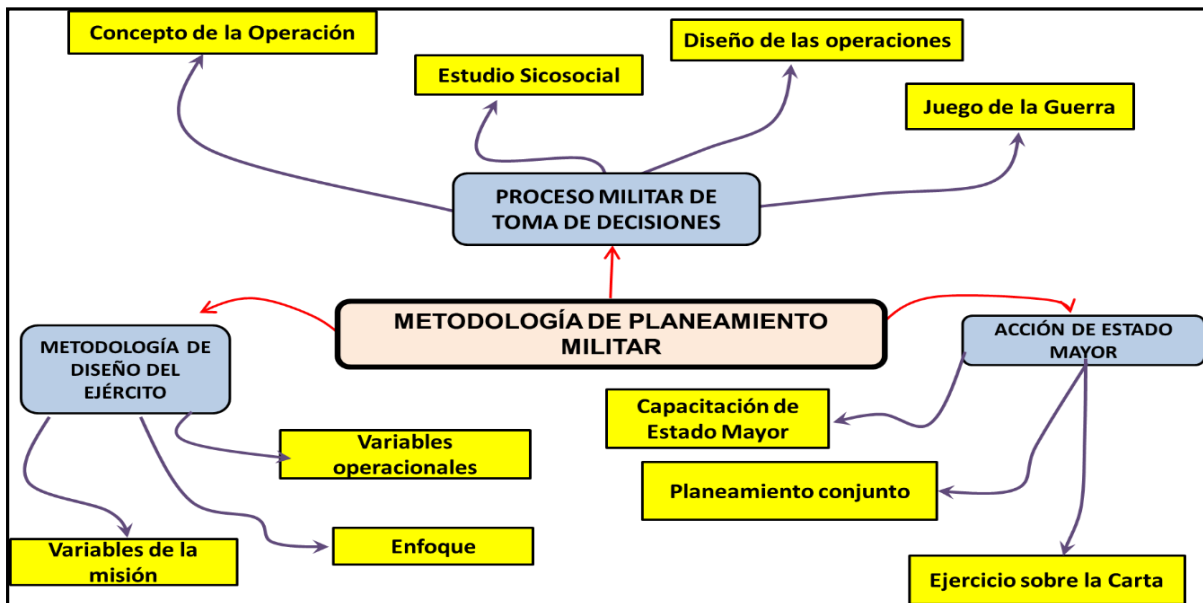
| Categorías | Subcategorías | Unidad de análisis (Patrones) | Descripción de significados |
|--|---------------------------------------|---|---|
| Metodología de planeamiento militar | Proceso Militar de Toma de Decisiones | <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de la Operación de las operaciones • Juego de la Guerra • Estudio Sicosocial | El proceso de toma de decisiones militares (PMTD) es un enfoque de planificación cíclica que incorpora las operaciones del comandante, el Estado Mayor, los comandos subordinados y otros actores para comprender la situación y la misión. |
| | Metodología de Diseño del Ejército | <ul style="list-style-type: none"> • Variables operacionales • Variables de la misión • Enfoque | La metodología de diseño del Ejército es una metodología con la cual se aplica el pensamiento creativo y el razonamiento analítico con el objetivo de entender, visualizar y describir los problemas, y los enfoques para resolverlos. |
| | Estudio de Estado mayor | <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de Estado Mayor • Ejercicio sobre la Carta • Planeamiento conjunto | El Estado Mayor es un grupo de oficiales que son responsables de la administración, la logística y la planificación bajo la supervisión de un comandante superior. |
| Acciones militares de apoyo al control del orden interno | Doctrina | <ul style="list-style-type: none"> • Roles de las FFAA • Orden Interno • Decreto Ley 1095 • Uso de las Armas | Es una colección de ideas básicas, junto con las tácticas, métodos, procedimientos, palabras y símbolos que se utilizan para realizar operaciones y actividades militares. |

4.5 Red Semántica

La red semántica se relaciona entre las categorías del título de la investigación y las cuatro subcategorías que miden los factores más importantes concernientes a la metodología de planeamiento militar en acciones militares de apoyo al orden interno de la 5ª Brigada de Montaña.

Figura 11

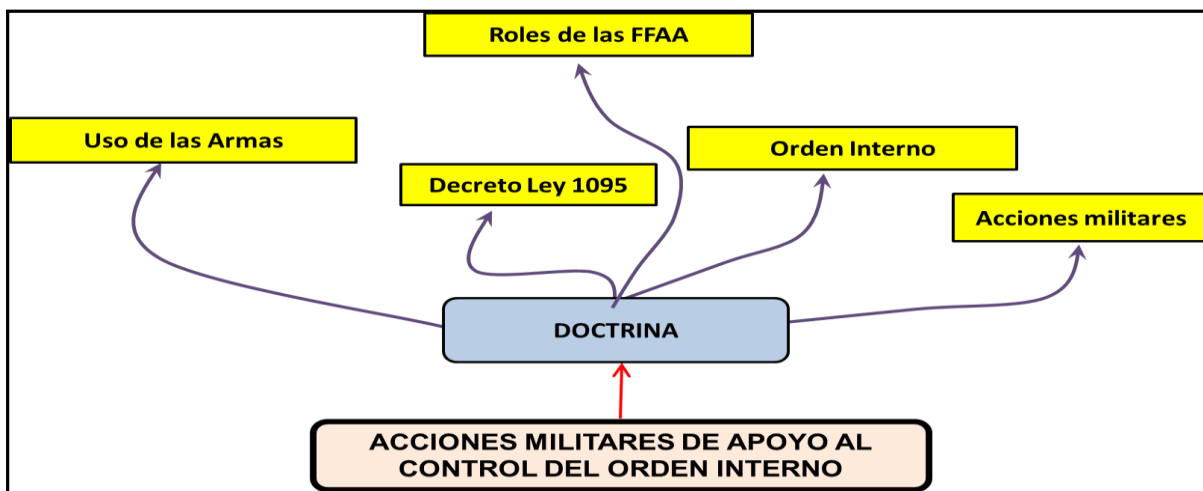
Red Semántica de la categoría Metodología de planeamiento militar



Nota. Presentación del análisis sistémico de la metodología de planeamiento militar.

Figura 12

Red Semántica de la categoría acciones militares de apoyo al orden interno



Nota. Presentación del análisis sistémico de la doctrina sobre apoyo al orden interno..

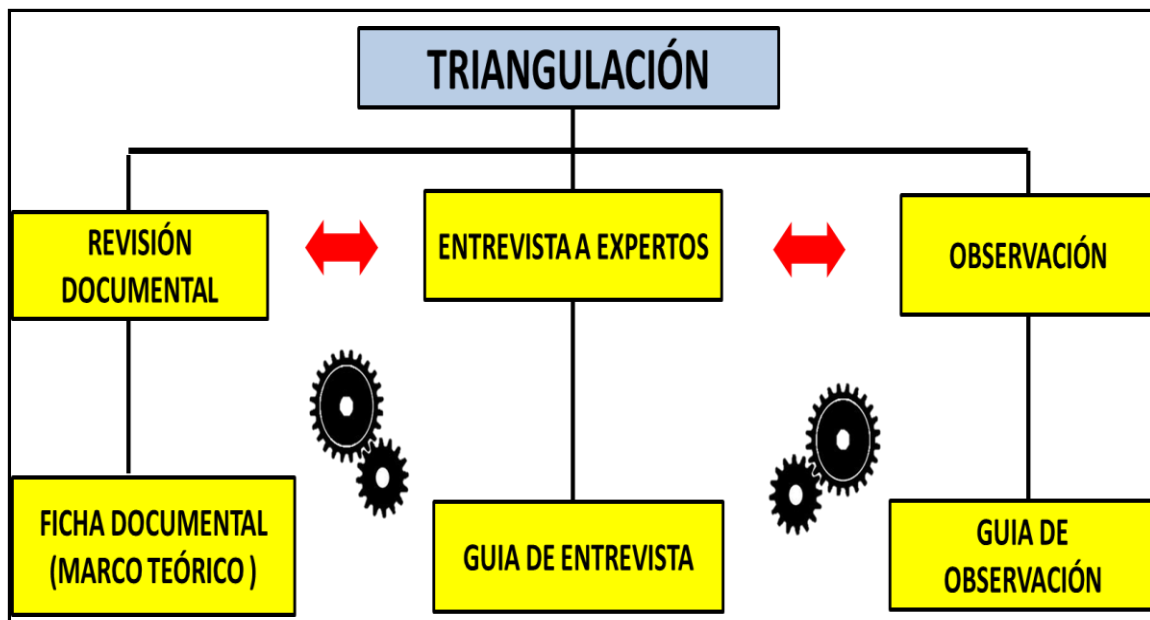
4.6 Triangulación

4.6.1 Triangulación específica

Para encontrar una solución al problema y lograr los objetivos, se recopilaron datos de varias fuentes, se esquematizaron en tablas de doble entrada y se revisaron contra estas categorías. Había un tipo de triangulación especializada, y luego estaba la forma más general.

Figura 13

Esquema del proceso de triangulación de datos obtenidos



Nota. Mapa conceptual del análisis metodológico para obtener resultados y resaltar hallazgos de la investigación.

Tabla 2

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Entrevista a expertos de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Resumen conclusivo |
|--|---|--|---|--|
| Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) | <p>Planeamiento militar</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de planeamiento militar contribuye significativamente para realizar un eficiente planeamiento, en cuanto al Proceso Militar de Toma de Decisiones, esta metodología se encuentra en vigencia y es enseñada en las Escuelas de Armas y Servicios y en las Escuelas de Perfeccionamiento, por lo tanto para el Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña, esta metodología, se puede | <p>Planeamiento militar</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de planeamiento militar es de mucha importancia ya que permite realizar un buen análisis de la misión, en tal sentido dicha metodología tiene que permitir analizar los aspectos psicosociales de la población cuando se trata de planificar acciones militares, asimismo se debe de integrar con otras herramientas de planeamiento como el diseño, Designación de Blancos de alto valor, la PICB, etc. | <p>Planeamiento militar</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña, debe de realizar un empleo adecuado de la metodología de planeamiento militar, adaptada a las acciones militares, lo cual es de suma importancia ya que en nuestra doctrina solo se dispone de metodologías para operaciones militares, sin embargo, tenemos varias metodologías que complementarían el planeamiento para acciones militares. | <ol style="list-style-type: none"> 1. La Selección de la metodología de planeamiento militar contribuye significativamente para realizar un eficiente curso de acción, si se va a planificar una acción militar en apoyo al orden interno, se debe de hacer un análisis previo del aspecto sicosocial de la población, ya que una de las funciones de las Fuerzas Armadas es la de realizar las actividades de inteligencia orientadas a garantizar la defensa nacional. 2. Para poder optimizar las metodologías de planeamiento de acciones militares, se deben de |

| | | | | |
|---|---|--|---|---|
| <p>Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD)</p> | <p>adaptar fácilmente al planeamiento de las acciones militares para apoyar al control del orden interno en la Región Apurímac.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para optimizar el PMTD, el oficial de Operaciones y apoyo al estado de la 5ª Brigada debe de conocer los planes de operaciones de la Policía Nacional en su sector de responsabilidad, con la finalidad de integrar las capacidades. <p>Concepto de la Operación</p> <ul style="list-style-type: none"> • El concepto de la operación explica cómo los comandantes creen que las actividades de las unidades subordinadas deben establecerse para lograr el propósito. Como mínimo, la descripción debe incorporar el | <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de Planeamiento Militar se puede optimizar seleccionando e integrando métodos de análisis del ambiente operacional, es decir analizando las variables operacionales y posteriormente aplicar un diseño adecuado a acciones militares. <p>Concepto de la Operación</p> <ul style="list-style-type: none"> • El concepto de la operación amplía el enunciado de la misión y la intención del comandante, describe cómo y en qué secuencia el comandante quiere que la fuerza cumpla la misión. Dentro del concepto de operaciones, los comandantes pueden establecer objetivos como metas a mediano plazo para lograr el estado final de la | <ul style="list-style-type: none"> • Para poder optimizar las metodologías de planeamiento de acciones militares, se tiene que adecuarlas al orden interno, en tal sentido se debe de analizar cuáles son los factores que intervienen en el concepto de operaciones de acuerdo a las capacidades de la fuerza militar, en este caso para poder participar en el control del orden interno. <p>Concepto de la Operación</p> <ul style="list-style-type: none"> • El concepto de la operación es una declaración que dirige la forma en la que las unidades subordinadas cooperan para lograr la misión y establece la secuencia de acciones que la fuerza utilizará para lograr el estado final. El concepto de las operaciones expande la intención del comandante al | <p>complementar con herramientas metodológicas orientadas al análisis de la población y el ambiente operacional.</p> <p>Concepto de la Operación</p> <ul style="list-style-type: none"> • El concepto de la operación para la 5ª Brig Mtña, debe de estar bien diseñado, por fases, incluye la fase de la preparación en donde se sincroniza con el estudio sicosocial de la población de las áreas de responsabilidad. • Asimismo, dentro de una de las fases, se debe de considerar en la preparación los simulacros o acciones de entrenamiento con la Policía Nacional del Perú y con los demás organismos del estado de la región con la finalidad de optimizar los procedimientos de las acciones militares durante el control de: <ul style="list-style-type: none"> a. Situaciones de violencia. |
|---|---|--|---|---|

Proceso Militar
de Toma de
Decisiones
(PMTD)

- esquema de la maniobra y el concepto de apoyo de fuego.
- El Concepto de la Operación amplía la Forma de Acción seleccionada por el comandante y expresa cómo cada elemento de la Fuerza va a cooperar para cumplir la misión. Mientras que la intención del comandante se refiere al estado final, el concepto de operación se refiere a cómo la operación emplea y sincroniza el sistema operativo del campo de batalla para traducir la visión y el estado final en acción. Los comandantes se aseguran de que el concepto de la operación sea coherente con su intención y la intención de operación. En el caso de las acciones militares para apoyar el orden interno, los objetivos deben de tener una esencia de acción militar y no de operaciones militares, en tal sentido dentro del proceso militar de toma de decisiones el concepto de la operación debe de estar completamente relacionado al orden interno y sus actividades afines.
- Diseño de las operaciones***
- La idea operativa ayuda a los comandantes a comprender las intrincadas combinaciones de poder de combate involucradas. Sin embargo, su utilidad y aplicabilidad disminuyen con cada Paso Inferior. Por ejemplo, los comandantes tácticos de nivel superior deben traducir el describir el modo en el que el comandante desea que la fuerza logre la misión. En tal sentido la misión debe de estar direccionada en el apoyo a la Policía Nacional del Perú en situaciones de estado de derecho, además se debe de tener mayor atención cuando se formula el concepto de la operación en los estados de emergencia debido a las normas internacionales de Derechos Humanos y derecho internacional Humanitario que podría ser perjudicarles a posteriori, si no se formula un plan detallado.
- Diseño de las operaciones***
- El diseño es un proceso creativo, durante el cual se crea la idea básica (visión) del comandante de cómo se b. Frente a grupos hostiles, cuando sea declarado el estado de emergencia.
- Diseño de las operaciones***
- Establecer adecuadamente los elementos del diseño operacional como los puntos decisivos, los objetivos, el estado final deseado, el centro de gravedad, aunque el centro de gravedad debe de estar orientado a la población y de acuerdo con las amenazas del orden interno.
 - Las líneas de esfuerzo que se emplearán en el diseño debe estar de acuerdo a las seis capacidades o funciones de conducción de la guerra en razón de que estas están de acuerdo con el empleo de la fuerza militar, con la finalidad de ser consecuentes con la organización del estado mayor y con el empleo

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| <p>Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD)</p> | <p>sus dos comandantes superiores inmediatos.</p> | <p>alcance operativo y el resultado de los comandantes operativos.</p> | <p>desarrollará la operación, qué condiciones militares en el área operativa deben crearse para lograr los objetivos estratégicos, cómo se deben organizar esas actividades en el tiempo, espacio y propósito para lograr estas condiciones y qué capacidades y recursos militares se pueden utilizar para crear estas condiciones. Como se mencionó anteriormente y adecuando a las acciones militares en apoyo al orden interno, el núcleo de este proceso de diseño operativo es la implementación creativa de los Objetivos y del Estado Final deseado. El resultado del diseño operativo es el esquema operativo. El diseño operativo permite al comandante y al personal</p> | <p>táctico de la fuerza militar, sin embargo, si existiera alguna otra línea de esfuerzo que no corresponda a las funciones de combate pero que sea de mucha importancia para el planeamiento, debe ser considerada sin ninguna duda.</p> |
| | <p>Diseño de las operaciones</p> | <p>Juego de la guerra</p> | | <p>• Asimismo, se recomienda hacer el diseño en compañía del estado mayor, teniendo con la participación de representantes de la Policía a Nacional del Perú, abogados, expertos en derechos humanos, sociólogos, personal de salud, y otros profesionales, priorizando la seguridad del manejo de las informaciones.</p> |
| | <p>• El diseño de las operaciones debe de confeccionarse con la participación del estado mayor y evitar que el comandante lo realice en forma individual, ya que se trata de una situación de acción militar y se requiere la participación de personal especialista.</p> | <p>• El Juego de la Guerra es una herramienta muy importante en el Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) que permite la identificación de las probables reacciones del enemigo a las acciones que nosotros iniciemos durante las contingencias, dándonos cuenta de los efectos de las operaciones y las consecuencias asociadas en el enemigo. Mediante estas contingencias recreadas, los planificadores habrán asegurado que todas las acciones de la fuerza lleguen a los objetivos. Para las</p> | | <p>Juego de la guerra</p> <p>• La primera actividad que debe de realizar el Estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña antes de dar inicio al Juego de la Guerra es</p> |
| | <p>Juego de la guerra</p> | | | |
| | <p>• El juego de la guerra para el caso de acciones militares aún no tiene una doctrina, sin embargo, para operaciones militares ofrece buenos productos, en este sentido, se puede adecuar el juego de la guerra con las acciones y</p> | | | |

Proceso Militar
de Toma de
Decisiones
(PMTD)

reacciones que la amenaza podría realizar cuando es intervenido por una fuerza militar o por la Policía Nacional del Perú. El Juego de la guerra es una herramienta que complementa el planeamiento militar, ya que ayuda a refinar el curso de acción propio.

- Los resultados de los juegos de guerra son básicamente los cursos de acción retenidos, que han sido perfeccionados durante el análisis, así como matrices de sincronización, plantillas y matrices de apoyo a la decisión para cada curso de acción.

Estudio sicosocial

- Como herramienta para entender el comportamiento de la población de la Región Apurímac, e iniciar un

acciones de apoyo al orden interno se debe de considerar las posibilidades y capacidades de las fuerzas de la Policía nacional del Perú y de las patrullas de la 5ª brigada de Montaña, con la finalidad de hacer una recreación del control de la población y de las amenazas como el crimen los disturbios civiles, narcotráfico, terrorismo, otras situaciones de violencia, en estado de emergencia etc.

Estudio sicosocial

- En primer lugar, la psicología es una rama de actividad que tiene sus propias inversiones ideológicas y políticas, lo que representa un punto de vista distinto al de quienes afirman que la psicología posee algún tipo de "neutralidad científica".

observar la situación dentro del entorno operativo desde muchas perspectivas, para el caso del orden interno se tiene que analizar el problema político y los problemas sicosociales; esto va a permitir crear una estrategia de ideas sobre cómo llevar a cabo cambios en la situación actual en términos de lograr el estado final deseado.

Juego de la guerra

- El juego de guerra es un proceso disciplinado, con reglas y pasos que intentan visualizar el flujo de las operaciones, las fortalezas y dispositivo de las fuerzas, aptitudes y posibles cursos de acción del enemigo, impacto y

haber determinado el comportamiento de la amenaza frente al Curso de Acción propio, en tal sentido la PICB como herramienta de planeamiento para determinar el Curso de Acción del Enemigo, también debe de adaptarse a las acciones militares.

- La PICB debe de adaptarse a las acciones militares, complementado su análisis en el PASO 3 con el estudio psicosocial para los casos de disturbios civiles u otras situaciones de violencia. En el caso de luchar contra el terrorismo, la PICB si está adaptada para esta amenaza.
- El juego de la Guerra para el orden interno debe de tener la participación de la Policía Nacional cuando se trata de recrear una situación con disturbios civiles y poder jugar los eventos

Proceso Militar
de Toma de
Decisiones
(PMTD)

adecuado análisis que complementa el planeamiento de acciones militares en apoyo al orden interno, es de suma importancia que el Estado Mayor de la 5ª Brig Mtña, formule un análisis profesional del aspecto sicosocial de la población del área de responsabilidad, este es muy significativo ya que ayuda a dilucidar el comportamiento de las personas, sus costumbres, tradiciones y sobre todo su comportamiento antes situaciones de amenazas o crisis. Lo que se ha vuelto cada vez más evidente es que la psicología es una disciplina amplia, en gran parte, pero no únicamente empírica, muy difusa en los bordes donde se fusiona con la sociología, la

La psicología es una rama de actividad que tiene sus propias inversiones ideológicas y políticas, lo que representa un punto de vista distinto del sostenido por aquellos que afirman que la psicología posee algún tipo de "neutralidad científica".

- ". La psicología no solo ha sido utilizada activamente por los gobiernos de vez en cuando, sino que también es parte del aparato estatal para la selección, categorización y tratamiento, como se atestigua en la educación y la salud, así como en la gestión, la policía y el ejército.
- Los Estudios Psicosociales se caracterizan por su interdisciplinariedad explícita o

requerimiento de asuntos civiles en el AO y otros aspectos de la situación.

Estudio sicosocial

- Primeramente, debemos entender el concepto de estudio sicosocial, es un campo de investigación académica que ha estado surgiendo en el Reino Unido desde la década de 1980 y que atrae cada vez más el interés internacional. Estudia las formas en que la experiencia subjetiva se entrelaza con la vida social. Los problemas psicológicos y las experiencias subjetivas no se pueden abstraer de los contextos sociales, culturales e históricos; tampoco pueden reducirse determinísticamente

considerados en todas las fases de la acción militar.

Estudio sicosocial

- Para realizar un óptimo estudio sicosocial de la población de Apurímac, el personal militar del Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe de poner énfasis en la interdisciplinariedad, inspirándose tanto en las ciencias sociales como en las humanidades, incluido el psicoanálisis, la sociología, la psicología, los estudios culturales y de los medios, la teoría crítica y el feminismo.
- Los estudios psicosociales también tienen vínculos importantes con la práctica, ya sea en las áreas de psicoterapia.
- La investigación de Estudios Psicosociales a menudo está vinculada a diferentes esferas de práctica y las experiencias de

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| <p>Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD)</p> | <p>biología, la ciencia del cerebro y las humanidades, y es una construcción discursiva tanto como cualquier otra área de la ciencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los estudios psicosociales tienen un fuerte vínculo con varios campos de práctica, en particular la psicoterapia y el asesoramiento, el psicoanálisis y el análisis de grupos, el trabajo social y la política social, las relaciones de grupo y la consultoría organizacional. | <p>transdisciplinar, su desarrollo de teoría, método y praxis no positivistas y su orientación hacia el cambio social y personal progresivo. La investigación psicosocial se inspira en una variedad de fuentes que incluyen la sociología, el psicoanálisis, la psicología crítica, la teoría crítica, el posestructuralismo, la filosofía de procesos, el feminismo, la teoría poscolonial, la teoría querer y la teoría del afecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finalmente puede decir que la investigación de Estudios Psicosociales también examina las dimensiones sociales y culturales de la experiencia psicológica y las formas en que el reino psicológico de la fantasía, la | <p>a lo social. Del mismo modo, los mundos sociales y culturales están moldeados por procesos psicológicos y relaciones intersubjetivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La investigación teórica y empírica en estudios psicosociales abarca una amplia gama de temas que incluyen: Subjetividad, intimidad y vida personal; salud y bienestar mental; política, ciudadanía y movimientos sociales; arte, cultura, medios y tecnología; política social, trabajo social y bienestar; educación y aprendizaje; violencia, crimen y justicia social; género y sexualidad; raza, racismo, etnia y religión; naciones y estados; migración y diáspora; juventud, envejecimiento, | <p>quienes trabajan en diferentes entornos profesionales, incluidos los campos de la salud mental, las prisiones, las escuelas, las instituciones culturales y los medios de comunicación.</p> |
|---|---|--|---|--|

emoción y el deseo dan forma a esos mundos sociales y culturales.

desarrollo y ciclo de vida; personificación, biología, salud y medicina; grupos, comunidades y vida colectiva; trabajo, empleo y organizaciones; el medio ambiente, la ecología y el cambio climático.

Tabla 3

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Entrevista a expertos de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Resumen conclusivo |
|--|---|--|--|---|
| Metodología de Diseño del Ejército (MDE) | <p>MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de Diseño del Ejército es una herramienta de planeamiento Militar cuyo empleo sería de gran contribución en el proceso del PMTD, en razón de que esta ofrece realizar un análisis de las variables operacionales como economía, social, infraestructura, sistemas de comunicación, tiempo, gobierno, etc, factores | <p>MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el proceso de planeamiento de la 5ª Brig Mtña, la metodología de Diseño del Ejército proporciona una información valiosa, ya que está orientada más al aspecto de la población civil, que, al aspecto militar del ambiente operativo, en tal sentido para el orden interno es muy importante complementarlo con el PMTD, asimismo es de mucha utilidad para formular el concepto de operación y diseño. | <p>MDE</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña, debe de capacitarse en el empleo de esta metodología, la cual es muy sencilla de aprender, esta herramienta es empelada en el proceso de planeamiento del Ejército de los EEUU, para las operaciones de disturbios civiles y las guerras de cuarta generación o guerras | <ul style="list-style-type: none"> • Para el proceso de Planeamiento de la 5ª Brigada de Montaña, el empleo de la Metodología de Diseño del Ejército (MDE), permite analizar las variables operacionales y variables de la Misión. • Las variables operacionales permiten analizar el medio ambiente que se relacionan con el ambiente operativo de la Región de Apurímac, donde la población realiza sus actividades diarias. Las variables humanizan un |

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| <p>Metodología de Diseño del Ejército</p> | <p>indispensables en el entendimiento del ambiente operativo.</p> <p>Variables operacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para tener éxito en la conducción de las acciones militares, los comandantes deben entender a fondo y darse cuenta de la naturaleza cambiante de un ambiente operacional. Los comandantes, con sus estados mayores, usan la metodología de diseño del Ejército, las variables operacionales y de la misión para analizar un ambiente operacional y determinar los problemas para lograr el estado final deseado. | <p>Variables operacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como resultado, el personal de Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe definir el entorno operativo en términos de estos factores, lo que debe hacer para ser considerado efectivo. Estas son las características generales del entorno, tanto militares como no militares, que pueden variar de una región operativa a otra y tener un impacto en campañas y operaciones importantes. Las variables operativas también se conocen como factores ambientales. <p>Variables de la misión</p> <ul style="list-style-type: none"> • El análisis de las variables operacionales a niveles menores, pueden afectar el adiestramiento | <p>asimétricas. Su empleo en el planeamiento de acciones militares sería de gran contribución para diseñar el curso de acción.</p> <p>Variables operacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las variables operativas se utilizan para definir no solo los componentes militares de un entorno operativo, sino también el efecto de las personas en ese entorno. • Los planificadores conjuntos utilizan seis variables operativas interconectadas para examinar el entorno operativo de una operación: el entorno político y militar, así como el entorno económico y social, así | <p>ambiente operacional. Dado que las fuerzas terrestres operan entre la población, entender las variables humanas es crucial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estas variables ayudan al Estado Mayor de la 5ª Brig Mtñ a poder formular y describir el contexto de cada acción militar, asimismo ayuda al General de la Gran Unidad y a los comandantes de unidad y otros líderes a darse cuenta cómo los instrumentos militares complementan otros instrumentos de poder nacional. • Todos los planificadores y comandantes de la 5ª Brig Mtñ de todos los escalones de la cadena de mando, deben de analizar su ambiente |
|---|--|---|--|--|

| | | | | |
|---|--|--|---|---|
| <p>Metodología de Diseño del Ejército</p> | <p>Variables de la misión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para las acciones militares de apoyo al orden interno, las variables operacionales se pueden usar en cualquier escalón para ampliar el entendimiento de un ambiente operacional. El grado en el cual cada variable operacional proporciona información útil depende de la situación y el escalón. Por ejemplo, las variables sociales y económicas de la Región Apurímac deben de ser objeto de un permanente y profundo análisis como parte de las consideraciones civiles y enemigas en todos los | <p>y la preparación de las unidades de menor tamaño. Sin embargo, pueden no ser relevantes para el análisis de la misión del líder de una unidad de menor tamaño. Ese líder puede estar interesado sólo en preguntas como, “¿quién es el líder del grupo hostil?”, “¿está funcionando el generador de electricidad?” o “¿tiene el grupo hostil alguna fuente generadora de recursos o de información?”.</p> <p>Enfoque operacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • El enfoque operacional es el conjunto de herramientas es conocido colectivamente como los elementos del arte operacional. • El enfoque operacional determinado por el Gral de la 5ª | <p>como la infraestructura de información y la infraestructura de comunicaciones. La doctrina del ejército introduce dos elementos más: el entorno físico y el paso del tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como conjunto, los Soldados con frecuencia utilizan la abreviación PMESII-PT para estas variables operacionales. <p>Enfoque operacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de diseño del Ejército ayuda a los comandantes en el desarrollo de su enfoque operacional en el marco del orden interno. Determinar en forma eficiente el enfoque | <p>operacional, lo cual mejorará su entendimiento para definir mejor el problema y formular un enfoque de la acción militar muy eficiente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Proceso Militar de Toma de Decisiones aplica los enfoques conceptual y detallado al razonamiento, pero está asociado con el planeamiento detallado de forma más estrecha. • Para los problemas desconocidos, las soluciones ejecutables típicamente requieren la integración de la metodología de diseño del Ejército con el proceso militar de toma de decisiones. • El enfoque operacional de la 5ª Brigada de Montaña para las |
|---|--|--|---|---|

niveles (Brigada, Batallón y Compañía).

Enfoque operacional

- Al aplicar el arte operacional, los comandantes y sus estados mayores usan herramientas de intelecto que los ayuden a entender un ambiente operacional, así como a visualizar y describir su procedimiento para la conducción de operaciones.

Brigada de Montaña debe de ayudar al estado mayor a entender, visualizar y describir combinaciones complejas de la capacidad que dispone la Gran Unidad para las acciones militares de apoyo al orden interno, asimismo.

operacional, ayuda a los comandantes a direccionar la potencia de combate, a desarrollar tareas y a la asignación eficiente de sus fuerzas.

- Los comandantes usan un lenguaje de doctrina común para visualizar y describir su enfoque operacional. Los comandantes usan estas herramientas de forma selectiva en cualquier operación. Sin embargo, su uso es más extenso en las operaciones a largo plazo.

acciones militares de apoyo al Orden Interno debe de proporcionar un marco que relaciona las tareas tácticas, con el objetivo y el estado final deseado. Asimismo, debe de proporcionar un propósito unificado para enfocar todas las actividades durante la conducción de las acciones.

Tabla 4

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Entrevista de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Resumen conclusivo |
|---------------------------|--|---|---|---|
| Estudio de Estado mayor | <p>Estudio de estado mayor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el desarrollo de las acciones militares de la 5ª Brigada de Montaña, es muy importante optimizar el Estudio de estado mayor, lo cual permite determinar un eficiente curso de acción, producto de un óptimo desarrollo de la metodología de planeamiento seleccionada y su respectivo proceso. Es de mucha importancia que el estado mayor sea el más indicado y sobre todo tenga | <p>Estudio de estado mayor</p> <ul style="list-style-type: none"> • La optimización del estudio de estado mayor es un aspecto muy importante, ya que se requiere personal muy capacitado como parte del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña, en tal sentido, la importancia radica en que se podrá tener un Estado Mayor que planifique de forma profesional y sobre todo con capacidades y conocimientos competentes a la misión asignada. Es de mucha importancia que el | <p>Estudio de estado mayor</p> <ul style="list-style-type: none"> • La importancia de la acción del estado mayor radica en que se debe de seleccionar a los mejores cuadros para la conformación del estado mayor, dicho personal debe de tener experiencia y tener habilidades de planeamiento militar en el campo de las acciones militares, sobre todo disponer de experiencia | <ul style="list-style-type: none"> • La importancia de optimizar la acciones de estado mayor en la 5ª Brigada de Montaña, comprende en una primera instancia la selección del personal militar para ocupar las diferentes secciones, el cual debe de disponer de experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar, asimismo, es preferible que dicho personal sea un oficial graduado en la Escuela de Guerra del Ejército para poder ejecutar las apreciaciones y |

| | | | | |
|--------------------------------|--|---|---|--|
| <p>Estudio de Estado mayor</p> | <p>la capacitación correspondiente.</p> <p>Capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estado mayor debe de tener la capacitación en cuanto al empleo de las metodologías de planeamiento militar, en tal sentido se debe de colocar al personal graduado como oficial de estado mayor en la Escuela Superior de Guerra del Ejército. <p>Ejercicio sobre la carta</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal de estado mayor debe de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de | <p>personal militar titular de las secciones sea graduado como oficial de estado mayor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El rol del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe de orientarse a asistir y apoyar al General de la Gran Unidad para la comprensión de las situaciones relacionadas al apoyo al orden interno, tomando e implementando decisiones, controlando operaciones y evaluando el progreso. Además, el estado mayor asiste a las unidades subordinadas (comandantes y estado mayor) y mantiene informadas a las unidades y organizaciones fuera del puesto de comando al | <p>en planeamiento militar en apoyo al orden interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las cuatro tareas principales de estado mayor son: <ul style="list-style-type: none"> - Conducir los procesos de operaciones: planear, preparar, ejecutar y evaluar. - Llevar a cabo la administración de información y del conocimiento. - Conducir actividades de información e influencia. - Conducir actividades electromagnéticas cibernéticas. <p>Planeamiento conjunto</p> | <p>planes correspondientes a las acciones militares en apoyo al orden interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante que el G-3 de la Gran Unidad, en forma conjunta con la Policía Nacional del Perú, planifique y conduzca Ejercicios sobre la carta para el caso de apoyo al orden interno con la finalidad de integrar los planes de operaciones y los procedimientos de ambos institutos. En tal sentido este planeamiento debe de ser en colaboración de ambos comandantes, asimismo, es importante realizar el juego de la Guerra adecuándolo a las acciones militares y al comportamiento de las |
|--------------------------------|--|---|---|--|

| | | | | |
|-------------------------|---|--|--|--|
| Estudio de Estado mayor | <p>Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de los Estudios Sicosociales y otros afines a las acciones militares en apoyo al orden interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuando las acciones de estado Mayor este orientada a la lucha contraterrorista en las zonas de emergencia, el estado Mayor puede realizar el planeamiento tal y conforme como una operación militar, aplicando el Derecho Internacional Humanitario y los Derechos | <p>momento de realizar las acciones militares.</p> <p>Ejercicio sobre la carta</p> <ul style="list-style-type: none"> • El G-3 debe de planificar y conducir junto al estado Mayor diversos Ejercicios sobre la Carta, recreando situaciones que amenazan el Orden Interno en su sector de responsabilidad, en tal sentido debe de coordinar con la Policía Nacional del Perú la participación en los ejercicios de planeamiento de la 5ª Brigada. Con la finalidad de integrar los planes y procedimientos de ambas instituciones frente a las amenazas del orden interno | <ul style="list-style-type: none"> • La planificación conjunta y en colaboración entre la 5ª Brigada de Montaña y la Policía Nacional de Apurímac, debe de ser permanente a fin de familiarizarse con los planes y procedimientos de ambos institutos. Por otro lado, la planificación en forma conjunta va a permitir optimizar la capacidad de respuesta de ambas instituciones antes las amenazas que atenta contra el orden interno. <p>Ejercicio sobre la carta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante que el G-3 de la Gran Unidad, conduzca los ejercicios | <p>amenazas que afectan al orden interno en la Región de Apurímac.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los miembros del Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña deben de aplicar a el razonamiento analítico, el pensamiento crítico y creativo, durante todo el proceso de planeamiento, para comprender la situación en el marco del orden interno, orientados siempre con realizar la toma de decisiones y la dirección de las acciones en forma eficiente oportuna y adecuada. • El personal de estado mayor debe de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar |
|-------------------------|---|--|--|--|

Humanos como una directriz de planeamiento. en su correspondiente área de responsabilidad.

sobre la carta para el caso de apoyo al orden interno con la finalidad de optimizar el empleo de las metodologías de planeamiento y tener mayor preparación y capacidad de respuesta durante la conducción de las acciones militares en un escenario real.

de toma de Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de los Estudios Sicosociales y otros afines.

Tabla 5

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de entrevista de la categoría “Acciones militares de apoyo al control del orden interno”

| Sub-Categoría de análisis | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Resumen conclusivo |
|---------------------------|---|--|--|---|
| Doctrina | <p><i>Roles estratégicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Las Fuerzas Armadas del Perú han venido asumiendo nuevos roles estratégicos como el apoyo a la Policía Nacional en el control del orden interno, la participación en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres, el apoyo al Desarrollo Nacional la sociedad en materia de desarrollo económico y social del | <p><i>Roles estratégicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> El objetivo del Ejército del Perú es administrar, monitorear y proteger de manera permanente y efectiva el territorio nacional, participar en el desarrollo económico y social, mantener el orden interno y realizar operaciones de defensa civil de conformidad con la ley. En tal sentido la 5ª Brigada de Montaña tiene la | <p><i>Roles estratégicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> En cuanto a la participación de las fuerzas armadas, la 5ª Brigada de Montaña tiene como función, asegurar el orden y seguridad en la Región Apurímac, para dar continuidad a su desarrollo y garantizar el bienestar de la población. Sin embargo, este tipo de acciones militares aún no están detalladas en una doctrina institucional, que norme los procedimientos de planeamiento y conducción | <ul style="list-style-type: none"> De acuerdo a los roles estratégicos de las Fuerzas Armadas, la 5ª Brigada de Montaña tiene como función su actuación de oficio, en el apoyo al orden interno, los problemas que más se suscitan en la Región Apurímac y sobre todo en el corredor minero, en base al orden interno, son los disturbios civiles ocasionado por la población, la cual se organiza y bloquee las |

| | | | | |
|----------|---|--|--|---|
| Doctrina | <p>Estado, así como en la política exterior.</p> <p style="text-align: center;">Orden interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • As a result of the circumstances, the Armed Forces have had to adapt their role in relation to the State and society, which prompted the Executive Power to issue Legislative Decree No. 1095 (2020), which authorizes the Armed Forces to assume control of internal order and carry out support actions for the National Police, if a national health emergency or crisis justifies their use, owing to their high degree of | <p>responsabilidad de apoyar al restablecimiento del Orden Interno, sin embargo, el estado mayor debe de establecer bien los procedimientos de su accionar enmarcados dentro de la normatividad del Decreto Ley N° 1095.</p> <p style="text-align: center;">Orden interno y DL N° 1095</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mediante el Decreto No. 1095, las Fuerzas Armadas establecieron normas para el uso y aplicación de la fuerza de acuerdo con su mandato constitucional, como resultado de la alteración del panorama nacional, se les habilitó para utilizar su capacidad coercitiva para | <p>que las unidades militares deben adoptar.</p> <p style="text-align: center;">Orden interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante tener en cuenta que todo accionar de las fuerzas armadas se encuentran en un amparo legal, en el Marco Normativo en el caso de la 5ª Brig Mtña, está dado por la Constitución Política del Perú y el D. L N° 1095 en su Título I “Empleo de la fuerza contra grupo hostil” el cual regula el uso de la fuerza; en tal sentido se debe de capacitar al personal militar cuando se enfrenten a situaciones de violencia e el enemigo sea un grupo hostil, ya que deberán de tener un adecuado empleo de las | <p>carreteras, reclamando las concesiones mineras como es el caso de las Bambas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Decreto Legislativo No. 1095 contempla tres escenarios: el uso de la fuerza en respuesta a acciones de grupos hostiles en áreas declaradas en estado de emergencia, el uso de la fuerza en otras instancias de violencia en áreas declaradas en estado de emergencia con la Policía Nacional controlando el orden interno y, finalmente, el uso de la fuerza en otras acciones de asistencia a la Policía Nacional. |
|----------|---|--|--|---|

| | | | | |
|----------|--|--|--|--|
| Doctrina | <p>organization and capability (Chiabra, 2020).</p> <p>DL N° 1095</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Decreto Legislativo No. 1095 es aplicable en las siguientes tres instancias: Uso de la fuerza en respuesta a actividades de grupos hostiles en regiones declaradas en estado de emergencia (DIH y DIH). Uso de la fuerza en casos adicionales de violencia, en regiones declaradas en estado de emergencia por la Dirección del Orden Interior de la Policía Nacional (DIDH). Otros actos de violencia a favor de la Policía Nacional (DIDH) | <p>defender a la sociedad y hacer cumplir la norma. de ley. Esta directiva se aplica a las Fuerzas Armadas cuando sus tareas requieren que asuman el orden interno y cuando realizan operaciones de apoyo a la Policía Nacional.</p> <p>DL N° 1095</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adicionalmente, existe una debilidad en la interpretación de las normas que rigen el uso de la fuerza. En referencia al Decreto Ley No. 1059, se debate si considerar un grupo hostil en conjunto con otras instancias de violencia, que restringe las | <p>armas respetando los DDHH asimismo saber cuándo aplicar el DIH.</p> <p>Orden interno</p> <ul style="list-style-type: none"> • A raíz de los decretos de emergencia del Poder Ejecutivo, las Fuerzas Armadas, en colaboración con la Policía Nacional, fortalecieron el control peatonal para asegurar el cumplimiento de la cuarentena, asumiendo la posesión del permiso especial de tránsito expedido para ocasiones inusuales. Este boleto permitía a las personas viajar durante los días de aislamiento obligatorio, por lo que debían | <ul style="list-style-type: none"> • Se debe de capacitar al personal militar cuando se enfrenten a situaciones de violencia e el enemigo sea un grupo hostil, ya que deberán de tener un adecuado empleo de las armas respetando los DDHH asimismo saber cuándo aplicar el DIH. • Cabe subrayar que las protestas sociales, los mítines masivos y otras manifestaciones públicas de oposición a la política del Estado, así como los disturbios o actos de bandidaje, no pueden considerarse instancias de conflicto armado no internacional bajo ninguna |
|----------|--|--|--|--|

actividades del personal militar de las patrullas de la 5ª Brig Mtña al momento de realizar las acciones militares en apoyo al control de orden interno.

ser transportados o capturados físicamente para que las fuerzas del orden lo verificaran.

circunstancia. Como resultado, las organizaciones que se unen a este tipo de manifestaciones no pueden ser consideradas un grupo hostil que merezca un enfrentamiento militar liderado por el estado.

Tabla 6

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Revisión documental de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Análisis de contenido |
|---------------------------------------|--|
| Proceso Militar de Toma de Decisiones | <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="638 454 2031 726">1. La planificación es el proceso mediante el cual los comandantes y el estado mayor traducen la su visualización en un curso de acción específico para la preparación y ejecución, centrándose en los resultados esperados (FM 3-0). Dicho de otra manera, la planificación es el arte y la ciencia de comprender una situación, visualizar un futuro deseado y diseñar un enfoque operativo para lograr ese futuro. <li data-bbox="638 726 2031 997">2. Según el ADRP 3-0 (2012), refiere que “El proceso militar de toma de decisiones ayuda a los líderes a aplicar la minuciosidad, claridad, juicios sensatos, lógica, y conocimientos profesionales para entender las situaciones, desarrollar opciones para resolver problemas y llegar a decisiones. Este proceso ayuda a los comandantes, estados mayores, y a otros a razonar analíticamente y de forma creativa durante la planificación” (p. 1-12). <li data-bbox="638 997 2031 1278">3. Según el ME 1-134 (2015), indica que “El Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) que el Ejército de Perú, al igual que varios países de la región, ha adoptado en las últimas décadas corresponde a una visión mecanicista de sistemas no inteligentes que se desarrolló en Francia y que sostiene que el universo es una máquina que funciona con una |

Proceso Militar de
Toma de Decisiones

- regularidad establecida por su estructura interna y por las leyes causales de la naturaleza, por lo que sus elementos están “ligados por la energía”. Los conceptos basados en esta visión saturan la doctrina militar actual en términos tales como el centro de gravedad, masa y fricción” (p. 3-1).
4. El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica. Al inicio del proceso de planeamiento, el comandante debe expresar claramente el estado final que desea alcanzar; para ello, el estado mayor desarrollará una serie de cursos de acción alternativos para su logro, y el comandante seleccionará aquel que le permita alcanzar dicho estado final.
 5. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que “El proceso militar de toma de decisiones es una metodología de planeamiento iterativa. Integra actividades del comandante, estado mayor, cuartel general subordinado y de otros socios.
-

Tabla 7

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Revisión documental de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Análisis de contenido |
|------------------------------------|--|
| Metodología de diseño del Ejército | <ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="674 435 1966 906">1. La metodología de diseño del Ejército (MDE) implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un método operacional que resuelva el problema. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional, un enunciado del problema, una intención inicial del comandante y un método operacional que sirve como vínculo entre la planificación conceptual y la planificación en detalle. Los comandantes, basándose en su comprensión y en el aprendizaje obtenido mediante la metodología de diseño del Ejército, emiten una guía de planificación que incluye un método operacional para guiar una planificación más detallada usando el Proceso Militar de Toma de Decisiones. <li data-bbox="674 930 1966 1182">2. En la 5ª Brigada de Montaña se debe de internalizar el concepto de que la MDE es un proceso interactivo de comprensión y estructuración de problemas que usa elementos del arte operacional en el ambiente operacional, en este caso todo será relacionado con el apoyo al Orden Interno, para concebir y desarrollar un método operacional para resolver los problemas que se han identificado. |

Metodología de diseño del
Ejército

3. El Cmdte Gral de la 5ª Brig Mtn, los jefes de Unidad y sus estados mayores deben de emplear la metodología de diseño del Ejército como ayuda para determinar los aspectos conceptuales de la planificación. La comprensión desarrollada mediante la metodología de diseño del Ejército continúa a través de la preparación y ejecución en la forma de una evaluación continua. La evaluación, incluyendo las apreciaciones continuas, ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y las capacidades para asegurar que el método operacional continúe siendo viable y aceptable dentro del contexto de la intención del comandante de nivel superior.
 4. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que “Si el método operacional actual no cumple con estos criterios o si los aspectos del ambiente operacional o el problema sufren cambios considerables, el comandante puede decidir llevar a cabo una restructuración. La restructuración implica volver a revisar las hipótesis, conclusiones y decisiones anteriores en las cuales se basa el método operacional. La restructuración puede conducir a generar un nuevo enunciado del problema y del método operacional, lo cual da origen a un plan totalmente nuevo” (p. 7).
 5. Según el ADRP 3-0 (2012), refiere que “Cuando tratan problemas complejos, los comandantes usan la metodología de diseño del Ejército para que los ayude a entender un ambiente operacional, el marco del problema, y a desarrollar un enfoque amplio para solucionarlos. La metodología de diseño del Ejército permite a los comandantes un mejor
-

entendimiento de los problemas complejos. La visualización y descripción del comandante sobre qué hacer para lograr las condiciones deseadas debe generarse conforme a la lógica del entendimiento de los comandantes y de la forma como han estructurado los problemas complejos” (p. 2-13)

Tabla 8

Matriz de triangulación de datos específica de la técnica de Revisión documental de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Análisis de contenido |
|---------------------------|---|
| Estudio de Estado mayor | <ol style="list-style-type: none"> 1. Según el ME 1-134(2015), indica que “La función más importante del estado mayor es apoyar y asesorar al comandante durante todo el proceso de las operaciones (Planificación, preparación, ejecución y evaluación), para que pueda tener un conocimiento completo (amplio y detallado) del ambiente operacional facilitando la toma de decisiones, dentro del PMTD. Los productos principales que proporcionan los estados mayores en el desarrollo del PMTD son informaciones y conclusiones progresivas en base a un análisis metódico, para ello utilizan diversos procesos metodológicos donde se administra la información según las necesidades; estos procesos que giran alrededor del PMTD entre otro son: <ol style="list-style-type: none"> a. Apreciación de la Situación del comandante b. Apreciaciones del estado mayor c. Diseño Operacional d. Minimización o Control de Riesgos Mixtos e. Obtención de Blancos de Alto Valor (Targeting) f. Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla g. Ciclo de Producción de Inteligencia |

Estudio de
Estado mayor

2. Según el ME 1-134 (2015), indica que “Los empleados del personal analizan las misiones, mientras que el comandante y otros miembros del personal las diseñan. La información de antecedentes, los hallazgos de preparación de inteligencia del campo de batalla y las evaluaciones continuas de la situación contribuyen a la comprensión del entorno operativo por parte del equipo de diseño. Los comandantes pueden ordenar a miembros particulares de su personal que se concentren en ciertos componentes del análisis de la misión; este método ayuda a comprender mejor los aspectos del entorno operativo al mismo tiempo que estudia y enmarca el problema como parte del diseño” (p. 2-27).

 3. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que en la Estudio del estado mayor “Las herramientas principales de la evaluación incluyen apreciaciones continuas, post evaluaciones y el plan de evaluación” (p. 14).
-

Tabla 09*Matriz de triangulación de datos específicos de la técnica de Observación*

| Técnica /Variables | Metodología de Planeamiento Militar | | | Acciones militares de apoyo al Control del Orden Interno |
|-----------------------|--|--|---|---|
| | Proceso Militar de Toma de Decisiones | Metodología de Diseño del ejército | Estudio de Estado Mayor | Doctrina |
| Observación | <ul style="list-style-type: none"> • En la 5ª Brigada de Montaña, los planes de operaciones podrían estar mejor confeccionados en términos de análisis del entorno operativo sin se emplearían metodologías como el Diseño del Ejército, la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares. • Existen oficiales de estado mayor que no domina el | <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de diseño del Ejército es una metodología para aplicar el razonamiento analítico y el pensamiento creativo para comprender, visualizar y describir los problemas no comunes y los métodos para resolverlos. • La metodología de diseño del Ejército es particularmente útil como una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos. Para producir | <ul style="list-style-type: none"> • El planeamiento Conjunto entre la 5ª Brig Mtñ y la Policía Nacional del Perú (PNP) en el marco de las acciones militares para el control del orden interno es muy importante en razón de que se puede aprovechar la experiencia y los procedimientos del control de disturbios civiles y otros tipos de violencia que realiza la PNP. | <ul style="list-style-type: none"> • Una de las funciones de la V Brigada de Montaña es asistir en la preservación y control del orden interno en situaciones de excepción (emergencia y asedio), asegurando así la estabilidad y normal funcionamiento de la estructura institucional político-legal del estado. • Bernales (1999) define el orden interno como "ese estado interno de paz y potencial de avance para el |

-
- empleo de las metodologías de planeamiento, cometiendo errores al realizar el Juego de la Guerra, confeccionar el curso de acción del enemigo y sobre todo en enunciar y diseñar el curso de acción propio. En tal sentido se hace necesario volver a capacitar al personal militar del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña, en el empleo de la PMTD.
- Por otro lado, existen metodologías de planeamiento militar que recién están siendo empleadas y deben ser
- planes factibles, los comandantes la integran con la planificación detallada que típicamente está asociada con el proceso militar de toma de decisiones. Los comandantes que usan la metodología de diseño del Ejército pueden lograr un mejor entendimiento de su ambiente operacional.
- Los comandantes pueden comunicar claramente sus metas y objetivos a sus subordinados cuando tienen una imagen más completa de la situación en cuestión. Las unidades y los comandantes subordinados pueden tomar la iniciativa con esta claridad.
- El Estudio del Estado Mayor determina la mezcla apropiada de estas metodologías basándose en el alcance del problema, su familiaridad con el mismo, el tiempo disponible y la disponibilidad de un estado mayor. Las metodologías que asisten a los comandantes y estado mayor con la planificación incluyen: Metodología diseñada por el Ejército, el Proceso militar de la toma de decisiones (MDMP), la Metodología de Diseño del Ejército, La PICB, etc.
 - El personal militar del estado mayor de la 5ª
- conjunto y para los individuos, en el que el orden jurídico y la organización democrática se llevan a cabo en un espíritu de equidad e igualdad" (p. 730).
- Dentro de este marco conceptual, es posible establecer que el orden interno "se estructura como un conjunto de reglas diseñadas para asegurar el buen funcionamiento de los servicios públicos, la seguridad de las personas y la normatividad ético-legal de sus relaciones entre sí y con el Estado "(pág. 731).
 - El personal militar asignado al personal de la 5ª Brigada de
-

| | | | |
|---|---|--|--|
| <p>motivo de instrucción para aprovechar sus productos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Asimismo, en los batallones que conforman la Gran Unidad, algunos oficiales del grado de mayor, quienes ocupan los puestos de S-3, no son graduados como oficial de Estado Mayor. | <p>Los encargados del mando tipo misión deben ser capaces de comunicar claramente sus intenciones y conceptos operativos.</p> | <p>Brigada de Montaña debe de Capacitarse en el empleo de las herramientas de planeamiento para optimizar y establecer un curso de acción óptimo en el apoyo al orden interno.</p> | <p>Montaña debe ser instruido en el uso de herramientas de planificación y la PNP debe estar incluida en este proceso.</p> |
|---|---|--|--|

4.6.1 Triangulación Integral

En este estudio se utilizaron tres procedimientos para la recopilación de datos. La triangulación de los tres métodos de datos se describirá en este párrafo. En tal situación, se empleará una matriz de triangulación especial. Se ha facilitado el examen de las categorías separadas en subcategorías mediante la construcción de un soporte de categorías que facilita la adquisición de datos y su análisis a la luz tanto del problema identificado como de los objetivos de la investigación.

Tabla 10

Matriz de triangulación de datos integral de la categoría "Metodología de planeamiento militar"

| Sub-Categoría de análisis | Síntesis de entrevista | Síntesis de Revisión documentaria | Síntesis de Observación | Resultados |
|---------------------------------------|---|--|---|--|
| Proceso Militar de Toma de decisiones | <p>1. La Selección de la metodología de planeamiento militar contribuye significativamente para realizar un eficiente planeamiento, si se va a planificar una acción militar en apoyo al orden interno, se debe de hacer un análisis previo del aspecto sicosocial de la población, ya que una de las funciones de las Fuerzas Armadas es la de realizar las actividades de inteligencia orientadas a garantizar la defensa nacional.</p> <p>2. Para poder optimizar las metodologías de planeamiento de acciones militares, se deben de complementar con herramientas de planeamiento orientadas al análisis de la población y el ambiente operacional.</p> <p style="text-align: center;">Concepto de la Operación</p> | <ul style="list-style-type: none"> • La planificación es el proceso mediante el cual los comandantes traducen la visualización del comandante en un curso de acción específico para la preparación y ejecución, centrándose en los resultados esperados (FM 3-0). Dicho de otra manera, la planificación es el arte y la ciencia de comprender una situación, visualizar un futuro deseado y diseñar un enfoque operativo para lograr ese futuro. | <ul style="list-style-type: none"> • En la 5ª Brigada de Montaña, los planes de operaciones podrían estar mejor confeccionados en términos de análisis del entorno operativo sin se emplearán metodologías como el Diseño del Ejercito, la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares. • Existen oficiales de estado mayor que no domina el empleo de las | <p>1. Es de mucha significancia que el estado mayor de la 5ª Brig Mtña seleccione, primeramente, la metodología de planeamiento militar que van a emplear, ya que esta contribuye con la optimización del planeamiento. En tal sentido, para planificar acciones militares de apoyo al orden interno, se debe de hacer un análisis previo del aspecto sicosocial de la población del área de responsabilidad.</p> <p>2. Para optimizar el proceso de planeamiento, se deben de complementar con herramientas de planeamiento que se orienten a analizar la población y el ambiente</p> |

Proceso Militar
de Toma de
decisiones

- El concepto de la operación debe estar orientado especialmente para participar en el control del orden interno del país, a través de la realización de acciones militares.
 - El concepto de la operación para la 5ª Brig Mtña, debe de estar bien diseñado, por fases, incluye la fase de la preparación en donde se sincroniza con el estudio sicosocial de la población de las áreas de responsabilidad.
 - Asimismo dentro de una de las fases, se debe de considerar en la preparación los simulacros o acciones de entrenamiento con la Policía Nacional del Perú y con los demás organismos del estado de la región con la finalidad de optimizar los procedimientos de las acciones militares durante el control de: Situaciones de violencia, frente a grupos hostiles, cuando sea declarado el estado de emergencia restablecer el orden interno ante instancias adicionales de violencia, tráfico ilícito de drogas, tala ilegal, terrorismo, tala ilegal, minería ilegal, conflictos sociales,
- Según el ADRP 3-0 (2012), refiere que “El proceso militar de toma de decisiones ayuda a los líderes a aplicar la minuciosidad, claridad, juicios sensatos, lógica, y conocimientos profesionales para entender las situaciones, desarrollar opciones para resolver problemas y llegar a decisiones. Este proceso ayuda a los comandantes, estados mayores, y a otros a razonar analíticamente y de forma creativa durante la planificación” (p. 1-12).
 - Según el ME 1-134 (2015), indica que “El Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) que el
- metodologías de planeamiento, cometiendo errores al realizar el Juego de la Guerra, confeccionar el curso de acción del enemigo y sobre todo en enunciar y diseñar el curso de acción propio. En tal sentido se hace necesario volver a capacitar al personal militar del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña, en el empleo de la PMTD.
- Por otro lado, existen metodologías de planeamiento militar que recién están siendo empleadas y deben ser motivo de instrucción
- operacional, asimismo se debe de emplear metodologías como el Diseño del Ejercito, la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares, etc.
3. La planificación es el proceso mediante el cual los comandantes traducen la visualización del en un curso de acción específico para la preparación y ejecución, centrándose en los resultados esperados (FM 3-0). Dicho de otra manera, la planificación es el arte y la ciencia de comprender una situación, visualizar un futuro deseado y diseñar un enfoque operativo para lograr ese futuro.
 4. El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de

Proceso Militar
de Toma de
decisiones

protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica, servicios públicos esenciales y otras instancias constitucionalmente justificadas.

Diseño de las operaciones

- Establecer adecuadamente los elementos del diseño operacional como los puntos decisivos, los objetivos, el estado final deseado, el centro de gravedad, aunque el centro de gravedad debe de estar orientado a la población y de acuerdo con las amenazas del orden interno.
- Asimismo, se recomienda hacer el diseño en compañía del estado mayor, teniendo con la participación de representantes de la Policía Nacional del Perú, abogados, expertos en derechos humanos, sociólogos, personal de salud, y otros profesionales, priorizando la seguridad del manejo de las informaciones.

Juego de la guerra

Ejército de Perú, al igual que varios países de la región, ha adoptado en las últimas décadas corresponde a una visión mecanicista de sistemas no inteligentes que se desarrolló en Francia y que sostiene que el universo es una máquina que funciona con una regularidad establecida por su estructura interna y por las leyes causales de la naturaleza, por lo que sus elementos están “ligados por la energía”. Los conceptos basados en esta visión saturan la doctrina militar actual en términos tales como el centro de

para aprovechar sus productos.

- Asimismo, en los batallones que conforman la Gran Unidad, algunos oficiales del grado de mayor, quienes ocupan los puestos de S-3, no son graduados como oficial de Estado Mayor.
- Las líneas de esfuerzo que se emplearán en el diseño debe estar de acuerdo a las seis capacidades o funciones de conducción de la guerra en razón de que estas están de acuerdo con el empleo de la fuerza militar, con la finalidad

pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica para optimizar la toma de decisiones.

5. El concepto de la operación para la 5ª Brig Mtña, debe de estar diseñado, por fases, desde la preparación hasta la conducción, donde se debe de sincronizar las metodologías empleadas. Dentro de esta se debe de considerar en la fase de preparación los simulacros o acciones de entrenamiento con la Policía Nacional del Perú, con la finalidad de optimizar la conducción de las operaciones.
6. Es importante la capacitación del personal militar del E/M de la 5ª Brig Mtñ en el empleo de las nuevas metodologías de planeamiento militar, incidiendo en la Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Estudio

Proceso Militar
de Toma de
decisiones

- La primera actividad que debe de realizar el Estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña antes de dar inicio al Juego de la Guerra es haber determinado el comportamiento de la amenaza frente al Curso de Acción propio, en tal sentido la PICB como herramienta de planeamiento para determinar el Curso de Acción del Enemigo, también debe de adaptarse a las acciones militares.
- La PICB debe de adaptarse a las acciones militares, complementado su análisis en el PASO 3 con el estudio psicosocial para los casos de disturbios civiles u otras situaciones de violencia. En el caso de luchar contra el terrorismo, la PICB si está adaptada para esta amenaza.
- El juego de la Guerra para el orden interno debe de tener la participación de la Policía Nacional cuando se trata de recrear una situación con disturbios civiles y poder jugar los eventos considerados en todas las fases de la acción militar.

Estudio sicosocial

gravedad, masa y fricción” (p. 3-1).

- El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica. Al inicio del proceso de planeamiento, el comandante debe expresar claramente el estado final que desea alcanzar; para ello, el estado mayor desarrollará una serie de cursos de acción alternativos para su logro, y el comandante seleccionará aquel que le permita alcanzar dicho estado final

de ser consecuentes con la organización del estado mayor y con el empleo táctico de la fuerza militar, sin embargo, si existiera alguna otra línea de esfuerzo que no corresponda a las funciones de combate pero que sea de mucha importancia para el planeamiento, debe ser considerada sin ninguna duda.

sicosocial, Diseño Operacional y la PICB, esta última debe de adaptarse al orden interno.

7. Las situaciones en donde se realizan acciones militares en apoyo al orden interno son: violencia, tráfico ilícito de droga, tala ilegal, terrorismo, tala ilegal, minería ilegal, conflictos sociales, protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica, servicios públicos esenciales y demás casos constitucionalmente justificados
8. En el Juego de la Guerra la primera actividad que debe de realizar el Estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña antes de dar inicio al Juego de la Guerra es haber determinado el comportamiento de la amenaza frente al Curso de Acción propio, en tal sentido la PICB

-
- Para realizar un óptimo estudio sicosocial de la población de Apurímac, el personal militar del Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe de poner énfasis en la interdisciplinariedad, inspirándose tanto en las ciencias sociales como en las humanidades, incluido el psicoanálisis, la sociología, la psicología, los estudios culturales y de los medios, la teoría crítica y el feminismo.

como herramienta de planeamiento para determinar el Curso de Acción del Enemigo, también debe de adaptarse a las acciones militares.

Tabla 11

Matriz de triangulación de datos integral de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Síntesis de entrevista | Síntesis de Revisión documentaria | Síntesis de Observación | Resultados |
|------------------------------------|---|---|--|---|
| Metodología de Diseño del Ejército | <ul style="list-style-type: none"> • Para el proceso de Planeamiento de la 5ª Brigada de Montaña, el empleo de la Metodología de Diseño del Ejército (MDE), permite analizar las variables operacionales y variables de la Misión. • Las variables operacionales permiten analizar el medio ambiente que se relacionan con el ambiente operativo de la Región de Apurímac, donde la población realiza sus actividades diarias. Las variables humanizan un ambiente operacional. Dado que las fuerzas terrestres operan entre la población, entender las variables humanas es crucial. | <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de diseño del Ejército es una metodología para aplicar el razonamiento analítico y el pensamiento creativo para comprender, visualizar y describir los problemas no comunes y los métodos para resolverlos. • La metodología de diseño del Ejército es particularmente útil como una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos. Para producir planes factibles, los comandantes la integran con la planificación detallada que | <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de diseño del Ejército (MDE) implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un método operacional que resuelva el problema. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional, un enunciado del problema, una intención inicial del comandante y un método operacional que sirve como vínculo entre la | <p>La metodología de diseño del Ejército es una metodología útil como una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos, esta metodología implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un método operacional que resuelva el problema. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional.</p> <p>Durante el proceso de planeamiento de la 5ª Brigada de Montaña se debe de internalizar y</p> |

Metodología
de Diseño del
Ejército

-
- Estas variables ayudan al Estado Mayor de la 5ª Brig Mtñ a poder formular y describir el contexto de cada acción militar, asimismo ayuda al General de la Gran Unidad y a los comandantes de unidad y otros líderes a darse cuenta cómo los instrumentos militares complementan otros instrumentos de poder nacional.
 - Todos los planificadores y comandantes de la 5ª Brig Mtñ de todos los escalones de la cadena de mando, deben de analizar su ambiente operacional, lo cual mejorará su entendimiento para definir mejor el problema y formular un enfoque de la acción militar muy eficiente.
 - El Proceso Militar de Toma de Decisiones aplica los enfoques conceptual y detallado al razonamiento, pero está asociado típicamente está asociada con el proceso militar de toma de decisiones. Los comandantes que usan la metodología de diseño del Ejército pueden lograr un mejor entendimiento de su ambiente operacional.
 - Con este entendimiento más amplio, el comandante puede proporcionar una intención del comandante y un concepto de operaciones claros. Esta claridad permite que las unidades y comandantes subordinados tomen la iniciativa. El mando de la misión requiere que los comandantes transmitan una intención del comandante y un concepto de operaciones claros.
- planificación conceptual y la planificación en detalle. Los comandantes, basándose en su comprensión y en el aprendizaje obtenido mediante la metodología de diseño del Ejército, emiten una guía de planificación que incluye un método operacional para guiar una planificación más detallada usando el Proceso Militar de Toma de Decisiones.
- En la 5ª Brigada de Montaña se debe de internalizar el concepto de que la MDE es un proceso interactivo de comprensión y proporcionar la instrucción sobre el concepto de la MDE, el cual es un proceso interactivo de comprensión y estructuración de problemas que se suscitan en relación al Orden Interno.
- El enfoque determinado en la MDE por parte del E/M de la 5ª Brigada de Montaña en el marco de las acciones militares para el Orden Interno, debe de proporcionar un marco que relaciona las tareas tácticas, con el objetivo y el estado final deseado. Asimismo, debe de proporcionar un propósito unificado para enfocar todas las actividades durante la conducción de las acciones.
- La constante evaluación del Curso de Acción, incluyendo las
-

Metodología de Diseño del Ejército

-
- con el planeamiento detallado de forma más estrecha.
- Para los problemas desconocidos, las soluciones ejecutables típicamente requieren la integración de la metodología de diseño del Ejército con el proceso militar de toma de decisiones.
 - El enfoque operacional de la 5ª Brigada de Montaña para las acciones militares de apoyo al Orden Interno debe de proporcionar un marco que relaciona las tareas tácticas, con el objetivo y el estado final deseado. Asimismo, debe de proporcionar un propósito unificado para enfocar todas las actividades durante la conducción de las acciones.
- La comprensión desarrollada mediante la metodología de diseño del Ejército continúa a través de la preparación y ejecución en la forma de una evaluación continua. La evaluación, incluyendo las apreciaciones continuas, ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y las capacidades para asegurar que el método operacional continúe siendo viable y aceptable dentro del contexto de la intención del comandante de nivel superior.
- estructuración de problemas que usa elementos del arte operacional en el ambiente operacional, en este caso todo será relacionado con el apoyo al Orden Interno, para concebir y desarrollar un método operacional para resolver los problemas que se han identificado.
- El Cmdte Gral de la 5ª Brig Mtñ, los jefes de Unidad y sus estados mayores deben de emplear la metodología de diseño del Ejército como ayuda para determinar los aspectos conceptuales de la planificación.
- apreciaciones continuas, ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y las capacidades para asegurar que el método operacional continúe siendo viable y aceptable.
- El enfoque operacional determinado por el Gral de la 5ª Brigada de Montaña debe de ayudar al estado mayor a entender, visualizar y describir combinaciones complejas de la capacidad que dispone la Gran Unidad para las acciones militares de apoyo al orden interno, asimismo, el enfoque ayuda a formular la guía y la intención del comandante en las actividades siguientes de planeamiento.
-

Tabla 12

Matriz de triangulación de datos integral de la categoría “Metodología de planeamiento militar”

| Sub-Categoría de análisis | Síntesis de entrevista | Síntesis de Revisión documental | Síntesis de Observación | Resultados |
|---------------------------|--|---|---|--|
| Estudio de Estado Mayor | <ul style="list-style-type: none"> La importancia de optimizar la acciones de estado mayor en la 5ª Brigada de Montaña, comprende en una primera instancia la selección del personal militar para ocupar las diferentes secciones, el cual debe de disponer de experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar, asimismo, es preferible que dicho personal sea un oficial graduado en la Escuela de Guerra del Ejército para poder ejecutar las apreciaciones y planes correspondientes a las acciones | <ul style="list-style-type: none"> Según el ME 1-134(2015), indica que “La función más importante del estado mayor es apoyar y asesorar al comandante durante todo el proceso de las operaciones (Planificación, preparación, ejecución y evaluación), para que pueda tener un conocimiento completo (amplio y detallado) del ambiente operacional facilitando la toma de decisiones, dentro del PMTD. Los productos principales que proporcionan los estados mayores en el desarrollo del PMTD son informaciones y conclusiones | <ul style="list-style-type: none"> El planeamiento Conjunto entre la 5ª Brig Mtñ y la Policía Nacional del Perú (PNP) en el marco de las acciones militares para el control del orden interno es muy importante en razón de que se puede aprovechar la experiencia y los procedimientos del control de disturbios civiles y otros tipos de violencia que realiza la PNP. | <ol style="list-style-type: none"> Para optimizar el planeamiento de acciones militares de la 5ª Brigada de Montaña, debe iniciarse con la selección del personal militar idóneo y capacitado. Los miembros del E/M deben de poseer experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar, asimismo, es preferible que dicho personal sea graduado como oficial de Estado Mayor. En tal sentido, deben de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño |

| | | | | |
|--------------------------------|--|---|--|---|
| <p>Estudio de Estado Mayor</p> | <p>militares en apoyo al orden interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante que el G-3 de la Gran Unidad, en forma conjunta con la Policía Nacional del Perú, planifique y conduzca Ejercicios sobre la carta para el caso de apoyo al orden interno con la finalidad de integrar los planes de operaciones y los procedimientos de ambos institutos. En tal sentido este planeamiento debe de ser en colaboración de ambos comandantes, asimismo, es importante realizar el juego de la Guerra adecuándolo a las acciones militares y al comportamiento de las amenazas que afectan al orden interno en la Región de Apurímac. • Los miembros del Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña deben de aplicar a el | <p>progresivas en base a un análisis metódico, para ello utilizan diversos procesos metodológicos donde se administra la información según las necesidades; estos procesos que giran alrededor del PMTD entre otro son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apreciación de la Situación del comandante - Apreciaciones del estado mayor - Diseño Operacional - Minimización o Control de Riesgos Mixtos - Obtención de Blancos de Alto Valor (Targeting) - Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla - Ciclo de Producción de Inteligencia <p>• Según el ME 1-134 (2015), indica que “Los miembros del estado mayor llevan a cabo el</p> | <p>Las acciones del Estado Mayor determinan la mezcla apropiada de estas metodologías basándose en el alcance del problema, su familiaridad con el mismo, el tiempo disponible y la disponibilidad de un estado mayor. Las metodologías que asisten a los comandantes y estado mayor con la planificación incluyen: Metodología diseñada por el Ejército, el Proceso militar de la toma de decisiones (MDMP), la Metodología de Diseño</p> | <p>Operacional además de la formulación de Estudios Sicosociales y otros afines.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. La planificación debe de realizarse en colaboración con la Policía Nacional del Perú, asimismo, el G-3 debe de planificar y Ejercicios sobre la carta para el caso de apoyo al orden interno, con la finalidad de integrar los planes de operaciones y los procedimientos de ambos institutos. 4. Es importante realizar el juego de la Guerra adecuándolo a las acciones militares y al comportamiento de las amenazas que afectan al orden interno en la Región de Apurímac. 5. El Estudio del estado mayor se relaciona con los siguientes procesos: Apreciación de la Situación del comandante, apreciaciones del estado mayor, Diseño Operacional, Minimización o Control de Riesgos Mixtos, |
|--------------------------------|--|---|--|---|

razonamiento analítico, el pensamiento crítico y creativo, durante todo el proceso de planeamiento, para comprender la situación en el marco del orden interno, orientados siempre con realizar la toma de decisiones y la dirección de las acciones en forma eficiente oportuna y adecuada.

- El personal de estado mayor debe de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de los Estudios Sicosociales y otros afines.

análisis de la misión mientras el comandante y otros miembros del estado mayor se involucran en las actividades de diseño. Los conocimientos previos, los resultados de la preparación de inteligencia del campo de batalla y las apreciaciones de situación que son continuas, ayudan a informar al equipo responsable del diseño sobre el ambiente operacional.

- Los comandantes pueden dirigir a algunos miembros del estado mayor para que se enfoquen en ciertas áreas dentro el análisis de la misión; este enfoque ayuda a comprender mejor los aspectos del ambiente operacional mientras examinan dicho ambiente y establecen el marco del problema como parte del diseño” (p. 2-27).

del Ejército, La PICB, etc.

- El personal militar del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe de Capacitarse en el empleo de las herramientas de planeamiento para optimizar y establecer un curso de acción optimo en al apoyo al orden interno.

Obtención de Blancos de Alto Valor (Targeting), Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla y Ciclo de Producción de Inteligencia.

6. Durante el planeamiento, el General de la Brigada puede dirigir a algunos miembros del estado mayor para que se enfoquen en ciertas áreas dentro el análisis de la misión; este enfoque ayuda a comprender mejor los aspectos del ambiente operacional mientras examinan dicho ambiente y establecen el marco del problema como parte del diseño” (p. 2-27).

Capítulo 5: Diálogo Teórico Empírico

5.1 *Proceso militar de toma de decisiones*

Es de mucha significancia que el estado mayor de la 5ª Brig Mtña seleccione, primeramente, la metodología de planeamiento militar que van a emplear, ya que esta contribuye con la optimización del planeamiento. En tal sentido, para planificar acciones militares de apoyo al orden interno, se debe de hacer un análisis previo del aspecto sicosocial de la población del área de responsabilidad.

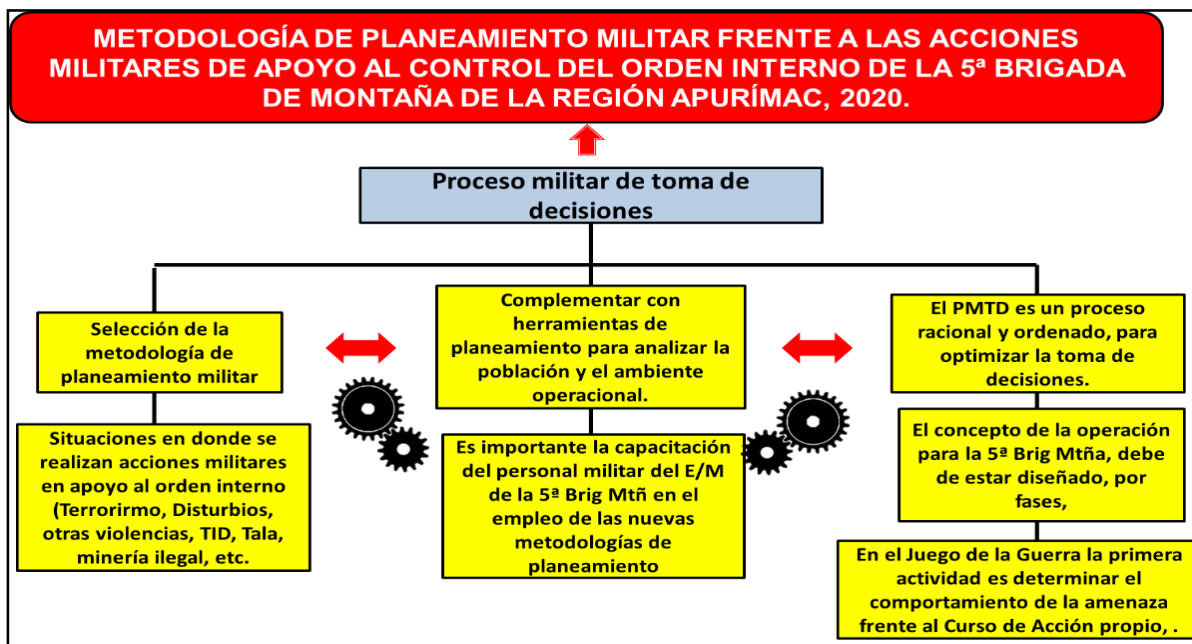
Para la optimización de la metodología, se debe de complementar con herramientas de planeamiento que se orienten a analizar la población y el ambiente operacional, asimismo se debe de emplear metodologías como el Diseño del Ejercito, la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares, etc. La planificación es el proceso mediante el cual los comandantes traducen la visualización del en un curso de acción específico para la preparación y ejecución, centrándose en los resultados esperados (FM 3-0). Dicho de otra manera, la planificación es el arte y la ciencia de comprender una situación, visualizar un futuro deseado y diseñar un enfoque operativo para lograr ese futuro.

El concepto de la operación para la 5ª Brig Mtña, debe de estar diseñado, por fases, desde la preparación hasta la conducción, donde se debe de sincronizar las metodologías empleadas. Dentro de esta se debe de considerar en la fase de preparación los simulacros o acciones de entrenamiento con la Policía Nacional del Perú, con la finalidad de optimizar la conducción de las operaciones. Es importante la capacitación del personal militar del E/M de la 5ª Brig Mtñ en el empleo de las nuevas metodologías de planeamiento militar, incidiendo en la Metodología de Diseño del Ejercito (MDE), Estudio sicosocial, Diseño Operacional y la PICB, esta última debe de adaptarse al orden interno.

Las situaciones en donde se realizan acciones militares en apoyo al orden interno son: violencia, tráfico ilícito de droga, tala ilegal, terrorismo, tala ilegal, minería ilegal, conflictos sociales, protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica, servicios públicos esenciales y demás casos constitucionalmente justificados.

Figura 14

Análisis de la Subcategoría “Proceso Militar de Toma de Decisiones”



Nota. Mapa conceptual de las subcategorías establecidas en el proceso militar de toma de decisiones. Obtenido del manual del Proceso Militar de Toma de Decisiones (FM 3-0). <https://reglamento.bibliotecaep.mil.pe/>

5.2 Metodología de Diseño del Ejército

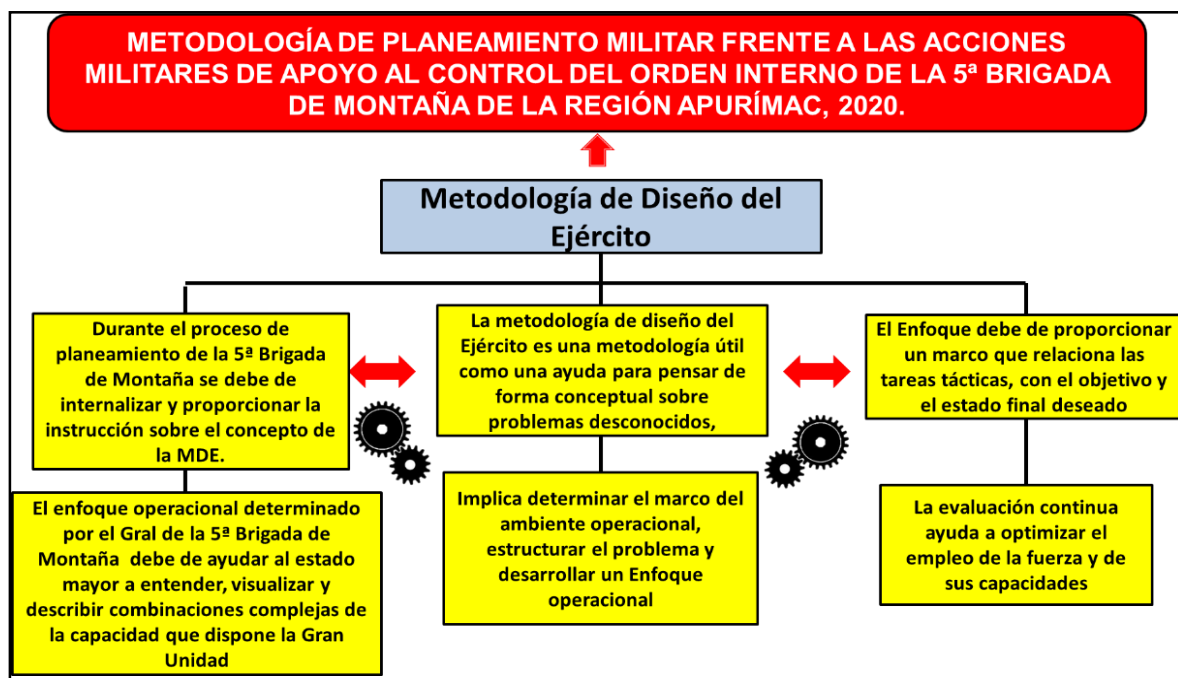
La metodología de diseño del Ejército es una metodología útil como una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos, esta metodología implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un Enfoque operacional que resuelva el problema. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional.

Durante el proceso de planeamiento de la 5ª Brigada de Montaña se debe de internalizar y proporcionar la instrucción sobre el concepto de la MDE, el cual es un proceso interactivo de comprensión y estructuración de problemas que se suscitan en relación con el orden interno. El enfoque determinado en la MDE por parte del E/M de la 5ª Brigada de Montaña en el marco de las acciones militares, debe de proporcionar un procedimiento que relaciona las tareas tácticas, con el objetivo y el estado final deseado. Asimismo, debe de proporcionar un

propósito unificado para enfocar todas las actividades durante la conducción de las acciones.

Figura 15

Análisis de la Subcategoría “Metodología de Diseño del Ejército”



Nota. Mapa conceptual de las subcategorías establecidas en metodología del diseño del Ejército. Obtenido de Metodología de diseño del ejército: Arte operacional en combate. http://www.army.mil/article/87027/Army_Design_Methodology_Operational_Art_in_Combat

La constante evaluación del Curso de Acción, incluyendo las apreciaciones continuas, ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y las capacidades para asegurar que el método operacional continúe siendo viable y aceptable. El enfoque operacional determinado por el Gral de la 5ª Brigada de Montaña debe de ayudar al estado mayor a entender, visualizar y describir combinaciones complejas de la capacidad que dispone la Gran Unidad para las acciones militares de apoyo al orden interno, asimismo, el enfoque ayuda a formular la guía y la intención del comandante en las actividades siguientes de planeamiento.

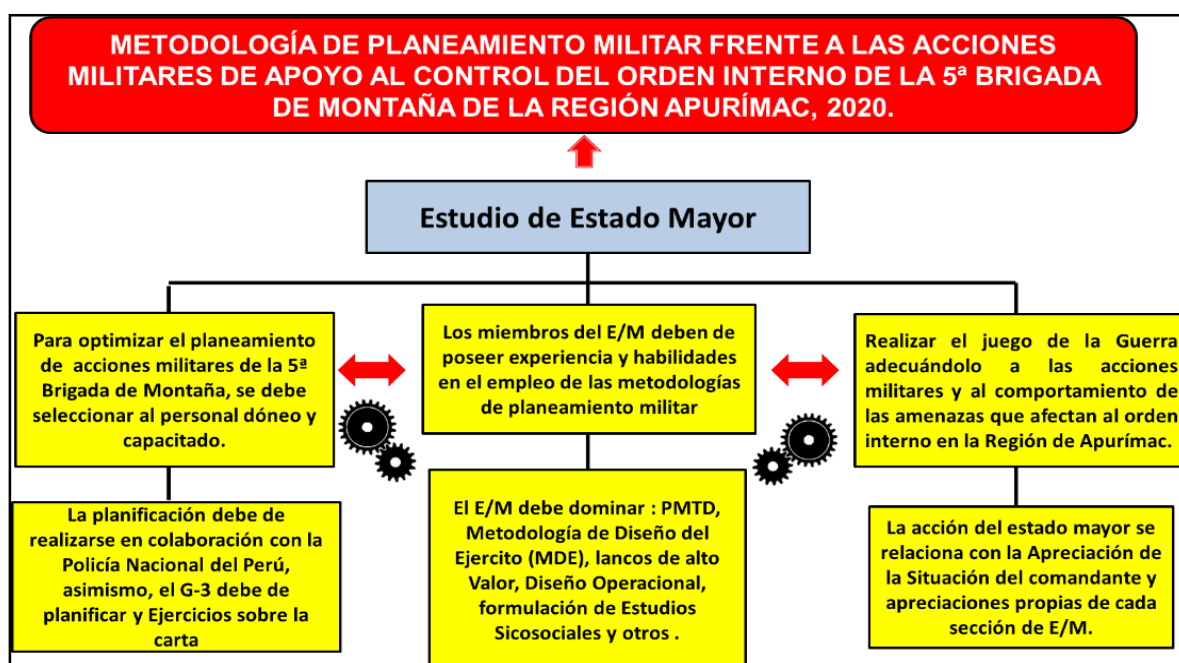
5.3 Estudio de Estado Mayor

Para optimizar el planeamiento de acciones militares de la 5ª Brigada de Montaña, debe iniciarse con la selección del personal militar idóneo y capacitado. Los

miembros del E/M deben de poseer experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar, asimismo, es preferible que dicho personal sea graduado como oficial de Estado Mayor. En tal sentido, deben de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejército (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de la formulación de Estudios Sicosociales y otros afines.

Figura 16

Análisis de la Subcategoría “Estudio de Estado Mayor”



Nota. Mapa conceptual de las subcategorías establecidas en el Estudio de estado Mayor.

La planificación debe de realizarse en colaboración con la Policía Nacional del Perú, asimismo, el G-3 debe de planificar y Ejercicios sobre la carta para el caso de apoyo al orden interno, con la finalidad de integrar los planes de operaciones y los procedimientos de ambos institutos. Es importante realizar el juego de la Guerra adecuándolo a las acciones militares y al comportamiento de las amenazas que afectan al orden interno en la Región de Apurímac. Durante el planeamiento, el General de la Brigada puede dirigir a algunos miembros del estado mayor para que se enfoquen en ciertas áreas dentro el análisis de la misión; este enfoque ayuda a comprender mejor los aspectos del ambiente operacional mientras examinan dicho ambiente y establecen el marco del problema como parte del diseño” (p. 2-27).

5.4 Doctrina

De acuerdo a los roles estratégicos de las Fuerzas Armadas, la 5ª Brigada de Montaña tiene como función su actuación de oficio, en el apoyo al orden interno. Los problemas que más se suscitan en la Región Apurímac, se dan en el corredor minero, los disturbios civiles ocasionados por las poblaciones, la cual se organiza y bloquea las carreteras, reclamando las concesiones mineras como es el caso de las Bambas. Por otro lado, la 5ª Brig Mtña apoya al control de la población en el aislamiento social y programas de vacunación y seguridad de vacunas debido a la Pandemia del COVID-19.

Se debe de capacitar al personal militar cuando se enfrenten a situaciones de violencia, donde el enemigo sea un grupo hostil, ya que deberán de tener un adecuado empleo de las armas respetando los DDHH asimismo saber cuándo aplicar el DIH.

Figura 17

Análisis de la Subcategoría "Doctrina"



Nota. Mapa conceptual del análisis de las subcategorías de doctrina.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

6.1.1 La metodología de planeamiento militar contribuye en la toma de decisiones y permite diseñar el concepto de operación con mayores fundamentos, de acuerdo a la realidad del área del área de operaciones, asimismo permite mejor el entendimiento del ambiente operacional para situaciones tácticas diferente una guerra convencional, ya que las metodologías vigentes son ampliamente adaptables a cualquier acción militar que realice la 5ª Brigada de Montaña.

- Explicar la contribución de la Metodología de Diseño del Ejército (MDE) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.
- Explicar cómo se optimizaría Estudio de Estado mayor frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020

6.1.2 El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica; su optimización se orienta a diseñar un eficiente concepto de la operación para el apoyo del control del Orden. La optimización del proceso militar de toma de decisiones se debe materializar mediante la integración con herramientas que permitan analizar el ambiente operacional si como estructura el diseño táctico para tal fin.

6.1.3 La contribución de la metodología de diseño del Ejército se materializa en la comprensión e integración de las variables operacionales como insumo importante para la formulación del diseño de las operaciones. Esta metodología es útil en innovadora, es una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos, esta metodología implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un Enfoque operacional. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional donde la población civil se desarrolla.

6.1.4 El estudio de estado mayor requiere ser formulado por personal militar idóneo, los miembros del E/M deben de poseer experiencia y habilidades en el empleo de las metodologías de planeamiento militar y de las normas legales como el DL 1095. El estudio de estado mayor debe de realizarse en colaboración con la Policía Nacional del Perú integrando algunos productos de planeamiento policial.

6.2. Recomendaciones

6.2.1 Que el JEMO de la 5ª Brigada de Montaña en coordinación con los miembros de estado mayor, utilicen adecuadamente la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones, asimismo debe de complementarlo con el empleo de otras metodologías como la Metodología de Diseño del Ejército que le permitirá analizar las variables operacionales frente al control del orden interno; por otro lado, debe de integrar las apreciaciones con el estudio de estado mayor durante el proceso de planeamiento. También se recomienda que el estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña seleccione, primeramente, la metodología de planeamiento militar que van a emplear, ya que esta contribuye con la optimización del proceso de planeamiento, asimismo se debe de emplear otras herramientas afines al Proceso Militar de Toma de Decisiones que se orienten a analizar la población y el ambiente operacional.

6.2.2 Que la Jefatura de Educación del Ejército (JEDUCE) actualice la metodología de planeamiento militar, implementando herramientas que analicen las variables operacionales como la metodología de diseño del Ejército, asimismo crear una doctrina de planeamiento militar específica para acciones militares. También se recomienda que el G-2 y el G-3 de la 5ª Brig Mtña adecue el paso N° 3 y 4 de la PICB, implementando el estudio sicosocial, complemente el análisis del comportamiento de la amenaza; con la finalidad de refinar el curso de acción propio en el orden interno, Asimismo se debe de emplear optimizar el Juego de la Guerra orientándola a enfrentar a una amenaza en las situaciones de apoyo al orden interno, como por ejemplo: Tráfico ilícito de droga, tala ilegal, terrorismo, minería ilegal, conflictos sociales, protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica, y demás casos constitucionalmente justificados. Finalmente se recomienda que, para la formulación del Concepto de la Operación, el Estado Mayor de la 5ª Brig Mtña, se

considere las fases de preparación y conducción de las acciones militares, asimismo sincronizar el concepto de la operación con los planes de la PNP con el plan con la finalidad de optimizar las capacidades de los institutos durante la conducción de las operaciones.

6.2.3 Que el JEMO de la 5ª Brigada de Montaña en coordinación con los miembros de estado mayor planifique la instrucción y capacitación del personal del Estado Mayor sobre la Metodología de Diseño del Ejército como una herramienta innovadora que permite analizar en forma conceptual los problemas relacionados a las acciones militares y permite además obtener un análisis de la población civil y su entorno. Asimismo, se recomienda que en la formulación del Enfoque operacional debe de participar el Estado Mayor y la PNP a fin de optimizar el entendimiento, visualización y descripción del problema en situaciones de emergencia durante la conducción de las acciones militares.

6.2.4 Que el JEMO de la 5ª Brigada de Montaña implemente un taller de capacitación sobre el diseño del estudio de estado mayor enfocado al análisis del ambiente táctico y las normas legales, asimismo complementar con asignaturas sobre Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de la formulación de Estudios Sicosociales y otros afines. Por otro lado, se recomienda capacitar al personal militar en coordinación con la PNP, sobre el uso de las armas frente a situaciones de violencia, Derechos Humanos, DIH y el Decreto Ley N° 1095. Asimismo, considerar las diversas situaciones de violencia que podría suscitarse particular atención con el terrorismo, disturbios civiles y otras situaciones de violencia, protección de instalaciones estratégicas e infraestructura crítica y servicios públicos.

Referencias Bibliográficas

- ADRP 3-0 (2012). *El ejército en las Operaciones Terrestres Unificadas*. Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica. *Fort Bening, Georgia, EEUU*.
<https://es.scribd.com/document/440631843/ADRP-3-0-16-May-2012-EI-Ejercito-en-las-Operaciones-Terrestres-Unificadas-pdf>
- ADRP 5-0 (2012). *El Proceso de las Operaciones*. Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica. *Fort Bening, Georgia, EEUU*.
<https://es.scribd.com/document/464527295/ADP-5-0-17-MAYO-2012-EI-proceso-de-Operaciones-SPME-139-12>
- Alda, S. (2016). ¿Qué modelo de fuerzas es necesario para el actual escenario de inseguridad? Una propuesta para el Perú. *Revista Temática del CAEN*, 2016, Num 02, 27-78. <https://recide.caen.edu.pe/index.php/recide/issue/archive>
- Bailey, J., Parás, P. y Vargas, D. (2011). *Ejército y Policía: Correlatos de la confianza pública en la policía, el sistema judicial y las fuerzas armadas: México en contexto comparado, ponencia presentada en el Seminario Desafíos de la Política Mexicana. Barómetro de las Américas, Ciudad de México: CIDE*.
- Bayley, D. (2001). *Democratizar la policía en el extranjero: qué hacer y cómo hacerlo. Departamento de Justicia de EE. UU.*
https://insyde.org.mx/pdf/libros/ACCOUNTABILITY_SISTEMA_POLICIAL_REND_CUENTAS.pdf
- Bowdish, G. (2013). *Estrategia militar: teoría y conceptos. Doctor. dis. Universidad de Nebraska - Lincoln. EEUU.* <https://www.unl.edu/>
- Brinks, D. (2008). *La respuesta judicial a los homicidios policiales en América Latina: desigualdad y estado de derecho, Nueva York. Universidad de Cambridge UK.* <https://www.redalyc.org/pdf/603/60327296013.pdf>
- Buendía, P. (2017, 24 de octubre). *El plan Vraem 2017-2021 atenderá principales pedidos de población. Entrevista a Augusto Aponte Martínez, secretario técnico de CODEVRAEM. El peruano, 24 de octubre.*

<https://elperuano.pe/noticia-el-plan-vraem-20172021-atendera-principales-pedidos-poblacion-60488.aspx>

Calderón, G., Robles, Díaz Cayeros, A. y Magaloni, B. (2015). La decapitación de organizaciones criminales y la dinámica de la violencia en México. *Revista de Resolución de Conflictos*, 59, 8, 1455–1485.

Collazos, B., Rodríguez, E. y Bernuy, J. (2015). Implicancias de acciones militares y control de la minería ilegal en apoyo a la PNP en la 1ª Brigada de Caballería, Región Sullana, 2014. *ESGE-EPG*.
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3305172>

Delbrück, H. (1990). El amanecer de la guerra moderna. Vol. IV, en Historia del arte de la guerra. *Universidad de Prensa de Nebraska, EEUU*.
<https://es.scribd.com/document/439202962/Hans-Delbruck-History-of-the-Art-of-War-Vol-4-The-Dawn-of-Modern-Warfare-1990-University-of-Nebraska-Press-pdf>

Díaz, J., Hernao, F., Herrera, H., Arévalo, R., Gonzáles, M., Velásquez, F., Peña, C., Gutiérrez, C., Herrera, J., Suárez, D., Giraldo, I., Fernando, L., Evelio, R., Mejía, J., Meza, J., Rodríguez, L., Darío, H., Ucrós, D., Montero, L. et al. (2017). El Proceso Militar para la Toma de Decisiones y una posible propuesta para su mejoramiento. *Revista: El Poder Terrestre. Ejércitos y Guerras del siglo XXI. Escuela Superior de Guerra del Ejército Colombiano*.
<https://esdeglibros.edu.co/index.php/editorial/catalog/view/34/34/598>

Diez, J. (2017). Implicancias de militarizar la lucha contra el crimen organizado en el Callao. *Universidad Cesar Vallejo*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23671>

Griffiths, J. (2017). Fuerzas Armadas: ¿Preparadas solo para la guerra o efectivo instrumento para, además, asegurar la paz y seguridad estatal?. *Estudios Internacionales*, 49(187), 131-161.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-37692017000200131

- Goertz, G. (2006). *Conceptos de ciencias sociales: Una guía del usuario*. Prensa Universitaria Princeton, Nueva Jersey. https://assets.press.princeton.edu/chapters/s9_8089.pdf
- Gómez de la Torre, A. (2018). *Nuevos Roles*. Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. <https://ceeep.mil.pe/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Grw Hill. México. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Izcarra, S. (2014). *Manual de Investigación cualitativa*. (1ª Edición) Distrito federal. La Fontana. https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcarra-Palacios/publication/271504124_MANUAL_DE_INVESTIGACION_CUALITATIVA/links/58949ab192851c54574b9fe7/MANUAL-DE-INVESTIGACION-CUALITATIVA.pdf
- Jaccard, J. y Jacob J. (2010). *Habilidades de construcción de teorías y construcción de modelos: Una guía práctica para científicos sociales*. The Guilford Press. <https://e.itg.be/MTM/qmm/2.pdf>
- Jefatura de Doctrina del Ejército [JEDOCE] (2015). *Planeamiento de Operaciones Terrestres (ME 1-134)*. Comando de Educación y Doctrina del Ejército. <http://catalogovirtual.bibliotecaep.mil.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=8346>
- Jefatura de Doctrina del Ejército [JEDOCE] (2015). *Operaciones (ME 1-13)*. Comando de Educación y Doctrina del Ejército. <https://bibliotecaep.mil.pe/>
- Jefatura de Doctrina del Ejército [JEDOCE] (2015). *Preparación de Inteligencia para el campo de Batalla (ME 1-132)*. Comando de Educación y Doctrina del Ejército. <https://bibliotecaep.mil.pe/>
- Lemmons, M. (2012). *Metodología de diseño del ejército: Arte operacional en combate*. Us Army. http://www.army.mil/article/87027/Army_Design_Methodology_Operational_Art_in_Combat

- Liddell Hart, B. (1954). *Estrategia. Segunda Revisión*. Meridian. EEUU.
<https://es.scribd.com/document/537634725/Sir-Basil-Henry-Liddell-Hart>.
<https://www.amazon.com/Strategy-Meridian-B-Liddell-Hart/dp/0452010713>Oficina de Política Nacional de Control de Drogas (2016).
 National Drug Control Strategy. *The White House*.
<https://obamawhitehouse.archives.gov/ondcp/policy-and-research/ndcs>
- Pineda, V. y Siguenza, M. (2004). El uso de la Fuerza Armada para funciones de Seguridad Pública. Universidad Francisco Gavidia – San Salvador.
<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/4815/1/La%20Fuerza%20Armada%20y%20la%200seguridad%20p%C3%BAblica%20de%20EI%20Salvador%20en%20el%20proceso%20de%20post%20transici%C3%B3n%202004%20-%202012.pdf>
- Rospigliosi, F., Mora, D. Abad, S. y Basombrío, C. (2001). Bases para un control civil institucional de las Fuerzas Armada. Las Fuerzas Armadas en la transición democrática en el Perú (pp. 39-51). *Instituto de Estudios Peruanos (IEP)*.
<https://catalogo.iep.org.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3257>
- Vargas, O. (2020). La 1ª Brigada multipropósito en el desarrollo de operaciones y acciones militares. *Escuela Militar de Chorrillos*.
<https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/items/4efe8556-8264-4bad-b5b5-12662cc73abf>
- Vargas, X. (2001). *“Como hacer investigación cualitativa”*. (1ª Edición). Editorial Etxeta. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>
- Vergara, C. (2018). Implicancias de la participación de las fuerzas armadas en el control del orden interno: factibilidad de la creación de fuerzas intermedias en el Perú. *Centro de Altos Estudios nacionales*.
<https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0a9d58f3-c906-47e8-b3ce-71878b33e162/content>

ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020.

| PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | OBJETIVOS | TEORÍAS | CATEGORÍAS | SUBCATEGORÍAS | PATRONES | METODOLOGÍA |
|---|---|--|---|--|--|--|
| <p>¿Cómo contribuye la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>¿Cómo se optimizaría la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>¿Cómo contribuye la Metodología de Diseño del Ejército (MDE) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>¿Cómo se optimizaría el Estudio de Estado mayor frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> | <p>Analizar la contribución de la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.</p> <p>Explicar cómo se optimizaría la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.</p> <p>Explicar la contribución de la Metodología de Diseño del Ejército (MDE) frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.</p> <p>Explicar cómo se optimizaría el Estudio de Estado mayor frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Teoría de la estrategia • Proceso de planeamiento • Metodologías de planeamiento militar • Roles de las Fuerzas Armadas del Perú • Decreto Legislativo N° 1095. • Ámbitos de la defensa nacional • El papel de las fuerzas de seguridad de los Estados Unidos para combatir el crimen organizado transnacional en las Américas. • La transformación de las fuerzas armadas españolas en la última década (2008-2018) • Apoyo a la Policía Nacional del Perú en disturbios civiles • Modelo de fuerzas necesaria para el actual escenario de inseguridad | <ul style="list-style-type: none"> • Metodología de planeamiento militar • Acciones militares de Apoyo al control del orden interno | <ul style="list-style-type: none"> • Proceso Militar de Toma de Decisiones • Metodología de Diseño del Ejército • Estudio de Estado mayor • Doctrina | <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de la Operación • Diseño de las operaciones • Juego de la Guerra • Estudio Sicosocial • Variables operacionales • Variables de la misión • Enfoque • Capacitación de Estado Mayor • Ejercicio sobre la Carta • Planeamiento conjunto • Roles de las FFAA • Orden Interno • Decreto Ley 1095 • Uso de las Armas | <ul style="list-style-type: none"> • Método de investigación: Cualitativo. • Población: Personal militar de la 5ª Brigada de Montaña • Muestra: Tres oficiales expertos en temas de control interno • Técnicas: Observación, entrevistas y revisión documental • Instrumentos: Guía de Observación, Guía de entrevista, Ficha documental. • La técnica de análisis de datos a través de la triangulación de los datos en forma específica y general. |

ANEXO 2



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Anexo 2a

GUÍA DE ENTREVISTA

Buenos días/tardes, expreso mi agradecimiento por el tiempo y la atención prestada para poder realizar esta entrevista, cuya información y comentarios que nos sean proporcionados serán muy valiosos para profundizar la presente investigación. Responda en forma coherente las respuestas de la presente entrevista.

| Entrevistado: TTE CRL VASQUEZ ORE LEONARDO | |
|---|--|
| Grado académico: MAGISTER | |
| DNI/CIP 43593737 | |
| Lugar-Fecha : MARZO 2021 | |
| Experiencia : ACCIONES MILITARES 1RA BRIG FFEE - 5ª BRIG MTÑA 2006 | |
| Tipo de entrevista : Semiestructurada | |
| Título de la investigación: METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020. | |
| N° | Ítems |
| 01 | <p>¿Cómo contribuye la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>La metodología de planeamiento militar contribuye significativamente para realizar un eficiente planeamiento, en cuanto al Proceso Militar de Toma de Decisiones, esta metodología se encuentra en vigencia y es enseñada en las Escuelas de Armas y Servicios y en las Escuelas de Perfeccionamiento, por lo tanto para el Estado Mayor de la 5ª Brigada de Montaña, esta metodología, se puede adaptar fácilmente al planeamiento de las acciones militares para apoyar al control del orden interno en la Región Apurímac.</p> |
| 02 | <p>¿Cómo se optimizaría la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> |

| | |
|----|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Para poder optimizar las metodologías de planeamiento de acciones militares, se deben de complementar con herramientas metodológicas orientadas al análisis de la población y el ambiente operacional. |
| 03 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría el Proceso Militar de Toma de Decisiones para acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • El diseño de las operaciones debe de confeccionarse con la participación del estado mayor y evitar que el comandante lo realice en forma individual, ya que se trata de una situación de acción militar y se requiere la participación del personal especialista. • Como herramienta para entender el comportamiento de la población de la Región Apurímac, e iniciar un adecuado análisis que complemente el planeamiento de acciones militares en apoyo al orden interno, es de suma importancia que el Estado Mayor de la 5ª Brig Mtña, formule un análisis profesional del aspecto sicosocial de la población del área de responsabilidad, este es muy significativo ya que ayuda a dilucidar el comportamiento de las personas, sus costumbres, tradiciones y sobre todo su comportamiento antes situaciones de amenazas o crisis. una construcción discursiva tanto como cualquier otra área de la ciencia. |
| 04 | <p>¿Cómo contribuye la Metodología de Diseño del Ejército para el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • La metodología de Diseño del Ejército es una herramienta de planeamiento Militar cuyo empleo sería de gran contribución en el proceso del PMTD, en razón de que esta ofrece realizar un análisis de las variables operacionales como economía, social, infraestructura, sistemas de comunicación, tiempo, gobierno, etc, factores indispensables en el entendimiento del ambiente operativo. • Para tener éxito en la conducción de las acciones militares, los comandantes deben entender a fondo y darse cuenta de la naturaleza |

| | |
|----|---|
| | <p>cambiante de un ambiente operacional. Los comandantes, con sus estados mayores, usan la metodología de diseño del Ejército, las variables operacionales y de la misión para analizar un ambiente operacional y determinar los problemas para lograr el estado final deseado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para las acciones militares de apoyo al orden interno, las variables operacionales se pueden usar en cualquier escalón para ampliar el entendimiento de un ambiente operacional. El grado en el cual cada variable operacional proporciona información útil depende de la situación y el escalón. Por ejemplo, las variables sociales y económicas de la Región Apurímac deben de ser objeto de un permanente y profundo análisis como parte de las consideraciones civiles y enemigas en todos los niveles (Brigada, Batallón y Compañía). |
| 05 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría el estudio de Estado mayor en el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el desarrollo de las acciones militares de la 5ª Brigada de Montaña, es muy importante optimizar el estudio de estado mayor, lo cual permite determinar un eficiente curso de acción, producto de un óptimo desarrollo de la metodología de planeamiento seleccionada y su respetivo proceso. Es de mucha importancia que el estado mayor sea el más indicado y sobre todo tenga la capacitación correspondiente. • El estado mayor debe de tener la capacitación en cuanto al empleo de las metodologías de planeamiento militar, en tal sentido se debe de colocar al personal graduado como oficial de estado mayor en la Escuela Superior de Guerra del Ejército. • El personal de estado mayor debe de conocer el empleo de las siguientes metodologías de planeamiento: Proceso Militar de toma de Decisiones (PMTD) Metodología de Diseño del Ejercito (MDE), Selección de Blancos de alto Valor, Diseño Operacional además de los Estudios Sicosociales y otros afines a las acciones militares en apoyo al orden interno. |

| | |
|----|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Cuando el estudio de Estado Mayor se oriente a la lucha contraterrorista en las zonas de emergencia, el estado Mayor puede realizar el planeamiento tal y conforme como una operación militar, aplicando el Derecho Internacional Humanitario y los Derechos Humanos como una directriz de planeamiento. |
| 06 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría la Doctrina para el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las Fuerzas Armadas del Perú han venido asumiendo nuevos roles estratégicos como el apoyo a la Policía Nacional en el control del orden interno, la participación en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres, el apoyo al Desarrollo Nacional la sociedad en materia de desarrollo económico y social del Estado, así como en la política exterior. • Como resultado de las circunstancias, las Fuerzas Armadas han tenido que adecuar su rol en relación con el Estado y la sociedad, lo que motivó al Poder Ejecutivo a emitir el Decreto Legislativo No. 1095 (2020), que autoriza a las Fuerzas Armadas a asumir el control de orden interno y realizar acciones de apoyo a la Policía Nacional, si una emergencia o crisis de salud nacional justifica su uso, por su alto grado de organización y capacidad (Chiabra, 2020). • El Decreto Legislativo No. 1095 es aplicable en las siguientes tres instancias: Uso de la fuerza en respuesta a actividades de grupos hostiles en regiones declaradas en estado de emergencia (DIH y DIH). Uso de la fuerza en casos adicionales de violencia, en regiones designadas para estar en estado de emergencia bajo la administración de orden interno de la Policía Nacional (DIDH). Otros hechos de violencia a favor de la Policía Nacional (DIDH) |

Anexo 2.b

GUÍA DE ENTREVISTA

Buenos días/tardes, expreso mi agradecimiento por el tiempo y la atención prestada para poder realizar esta entrevista, cuya información y comentarios que nos sean proporcionados serán muy valiosos para profundizar la presente investigación. Responda en forma coherente las respuestas de la presente entrevista.

| Entrevistado : Tte CrI EP CAMINO GALVEZ Luis Grado académico: MAGISTER DNI/CIP : Lugar-Fecha : abril 2021 Experiencia : Apoyo al Orden Interno agrupamiento de Ingeniería Tipo de entrevista: Semiestructurada | |
|---|---|
| Título de la investigación: METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020. | |
| N° | Ítems |
| 01 | <p>¿Cómo contribuye la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>La metodología de planeamiento militar es de mucha importancia ya que permite realizar un buen análisis de la misión, en tal sentido dicha metodología tiene que permitir analizar los aspectos psicosociales de la población cuando se trata de planificar acciones militares, asimismo se debe de integrar con otras herramientas de planeamiento como el diseño, Designación de Blancos de alto valor, la PICB, etc</p> |
| 02 | <p>¿Cómo se optimizaría la metodología de Planeamiento Militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020?</p> <p>La metodología de Planeamiento Militar se puede optimizar seleccionando e integrando métodos de análisis del ambiente operacional, es decir analizando las variables operacionales y posteriormente aplicar un diseño adecuado a acciones militares.</p> |
| 03 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría el Proceso Militar de Toma de Decisiones para acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> |

| | |
|----|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Es importante porque al optimizar el proceso de toma de decisiones, mejóranos el desarrollo del concepto de la operación amplía el enunciado de la misión y la intención del comandante, describe cómo y en qué secuencia el comandante quiere que la fuerza cumpla la misión. Dentro del concepto de operaciones, los comandantes pueden establecer objetivos como metas a mediano plazo para lograr el estado final de la operación. En el caso de las acciones militares para apoyar el orden interno, los objetivos deben de tener una esencia de acción militar y no de operaciones militares, en tal sentido dentro del proceso militar de toma de decisiones el concepto de la operación debe de estar completamente relacionado al orden interno y sus actividades afines. |
| 04 | <p>¿Cómo contribuye la Metodología de Diseño del Ejército para el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para el proceso de planeamiento de la 5ª Brig Mtña, la metodología de Diseño del Ejército proporciona una información valiosa, ya que está orientada más al aspecto de la población civil, que al aspecto militar del ambiente operativo, en tal sentido para el orden interno es muy importante complementarlo con el PMTD, asimismo es de mucha utilidad para formular el concepto de operación y diseño La metodología de Diseño del Ejercito es una herramienta de planeamiento Militar cuyo empleo sería de gran contribución en el proceso del PMTD, en razón de que esta ofrece realizar un análisis de las variables operacionales como economía, social, infraestructura, sistemas de comunicación, tiempo, gobierno, etc, factores indispensables en el entendimiento del ambiente operativo. |
| 05 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría el Estudio de Estado mayor en el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • La optimización del Estudio de estado mayor es un aspecto muy importante, ya que se requiere personal muy capacitado como parte del estado mayor |

| | |
|----|--|
| | <p>de la 5ª Brigada de Montaña, en tal sentido, la importancia radica en que se podrá tener un Estado Mayor que planifique de forma profesional y sobre todo con capacidades y conocimientos competentes a la misión asignada. Es de mucha importancia que el personal militar titular de las secciones sea graduado como oficial de estado mayor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El rol del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña debe de orientarse a asistir y apoyar al General de la Gran Unidad para la comprensión de las situaciones relacionadas al apoyo al orden interno, tomando e implementando decisiones, controlando operaciones y evaluando el progreso. Además, el estado mayor asiste a las unidades subordinadas (comandantes y estado mayor) y mantiene informadas a las unidades y organizaciones fuera del puesto de comando al momento de realizar las acciones militares. |
| 06 | <p>¿Cuál es la importancia y como se optimizaría la Doctrina para el planeamiento de acciones militares en apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña?</p> <ul style="list-style-type: none"> • El objetivo del Ejército del Perú es administrar, monitorear y proteger de manera permanente y efectiva el territorio nacional, participar en el desarrollo económico y social, mantener el orden interno y realizar operaciones de defensa civil de conformidad con la ley. • En tal sentido la 5ª Brigada de Montaña tiene la responsabilidad de apoyar al restablecimiento del Orden Interno, sin embargo, el estado mayor debe de establecer bien los procedimientos de su accionar enmarcados dentro de la normatividad del Decreto Ley N° 1095. • Orden interno y DL N° 1095 Mediante el Decreto No. 1095, las Fuerzas Armadas establecieron normas para el uso y aplicación de la fuerza de acuerdo con su mandato constitucional, como resultado de la alteración del panorama nacional, se les habilitó para utilizar su capacidad coercitiva para defender a la sociedad y hacer cumplir la norma. de ley. Esta directiva se aplica a las Fuerzas Armadas cuando sus tareas requieren que asuman el orden interno y cuando realizan operaciones de apoyo a la Policía Nacional. |

Anexo C2

FICHA DOCUMENTAL

Este documento será llenado por el personal de investigadores, registrando las ocurrencias suscitadas durante la revisión documental.

| | |
|---|--|
| Investigador: Bach. Oscar GAMARRA UGARTE Lugar-Fecha: Lima, 21 de diciembre de 2020 | |
| Material Revisado (Referencias) | |
| <ul style="list-style-type: none"> • JEDOCE (2015). <i>Operaciones</i> (ME 1-13). Comando de educación y Doctrina del Ejército. Lima, Perú. • JEDOCE (2015). <i>Preparación de Inteligencia para el campo de Batalla</i> (ME 1-132). Comando de educación y Doctrina del Ejército. Lima, Perú. • ADRP 3-0 (2012). <i>El ejército en las Operaciones Terrestres Unificadas</i>. Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica. Fort Bening. Georgia, EEUU. • ADRP 5-0 (2012). <i>El Proceso de las Operaciones</i>. Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica. Fort Bening. Georgia, EEUU. | |
| N° | Temas revisados: |
| 01 | <p style="text-align: center;">Tema: Proceso Militar de toma de decisiones</p> <p>a. La planificación es el proceso mediante el cual los comandantes y el estado mayor traducen la su visualización en un curso de acción específico para la preparación y ejecución, centrándose en los resultados esperados (FM 3-0). Dicho de otra manera, la planificación es el arte y la ciencia de comprender una situación, visualizar un futuro deseado y diseñar un enfoque operativo para lograr ese futuro.</p> <p>b. Según el ADRP 3-0 (2012), refiere que “El proceso militar de toma de decisiones ayuda a los líderes a aplicar la minuciosidad, claridad, juicios sensatos, lógica, y conocimientos profesionales para entender las situaciones, desarrollar opciones para resolver problemas y llegar a decisiones. Este proceso ayuda a los comandantes, estados mayores, y a otros a razonar analíticamente y de forma creativa durante la planificación” (p. 1-12).</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>c. Según el ME 1-134 (2015), indica que “El Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) que el Ejército de Perú, al igual que varios países de la región, ha adoptado en las últimas décadas corresponde a una visión mecanicista de sistemas no inteligentes que se desarrolló en Francia y que sostiene que el universo es una máquina que funciona con una regularidad establecida por su estructura interna y por las leyes causales de la naturaleza, por lo que sus elementos están “ligados por la energía”. Los conceptos basados en esta visión saturan la doctrina militar actual en términos tales como el centro de gravedad, masa y fricción” (p. 3-1).</p> <p>d. Según el ME 1-134 (2015), El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica. Al inicio del proceso de planeamiento, el comandante debe expresar claramente el estado final que desea alcanzar; para ello, el estado mayor desarrollará una serie de cursos de acción alternativos para su logro, y el comandante seleccionará aquel que le permita alcanzar dicho estado final.</p> <p>e. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que “El proceso militar de toma de decisiones es una metodología de planeamiento iterativa. Integra actividades del comandante, estado mayor, cuartel general subordinado y de otros socios. Esta integración les permite entender la situación y la misión; desarrollar analizar y comparar cursos de acción; decidir un curso de acción que logre mejor la misión; y producir una orden de operaciones para la ejecución” (p. 1-10).</p> |
|--|---|

| | |
|----|---|
| | Tema: Metodología de Diseño del Ejército |
| 02 | <p>a. La metodología de diseño del Ejército (MDE) implica determinar el marco del ambiente operacional, estructurar el problema y desarrollar un método operacional que resuelva el problema. El resultado de la metodología de diseño del Ejército es una mejor comprensión del ambiente operacional, un enunciado del problema, una intención</p> |

inicial del comandante y un método operacional que sirve como vínculo entre la planificación conceptual y la planificación en detalle. Los comandantes, basándose en su comprensión y en el aprendizaje obtenido mediante la metodología de diseño del Ejército, emiten una guía de planificación que incluye un método operacional para guiar una planificación más detallada usando el Proceso Militar de Toma de Decisiones.

- b. En la 5ª Brigada de Montaña se debe de internalizar el concepto de que la MDE es un proceso interactivo de comprensión y estructuración de problemas que usa elementos del arte operacional en el ambiente operacional, en este caso todo será relacionado con el apoyo al Orden Interno, para concebir y desarrollar un método operacional para resolver los problemas que se han identificado.
- c. El Cmdte Gral de la 5ª Brig Mtn, los jefes de Unidad y sus estados mayores deben de emplear la metodología de diseño del Ejército como ayuda para determinar los aspectos conceptuales de la planificación. La comprensión desarrollada mediante la metodología de diseño del Ejército continúa a través de la preparación y ejecución en la forma de una evaluación continua. La evaluación, incluyendo las apreciaciones continuas, ayuda a los comandantes a medir la efectividad general del empleo de las fuerzas y las capacidades para asegurar que el método operacional continúe siendo viable y aceptable dentro del contexto de la intención del comandante de nivel superior.
- d. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que “Si el método operacional actual no cumple con estos criterios o si los aspectos del ambiente operacional o el problema sufren cambios considerables, el comandante puede decidir llevar a cabo una reestructuración. La reestructuración implica volver a revisar las hipótesis, conclusiones y decisiones anteriores en las cuales se basa el método operacional. La reestructuración puede conducir a generar un nuevo enunciado del problema y del método operacional, lo cual da origen a un plan totalmente nuevo” (p. 7).
- e. Según el ADRP 3-0 (2012), refiere que “Cuando tratan problemas complejos, los comandantes usan la metodología de diseño del

| | |
|--|---|
| | <p>Ejército para que los ayude a entender un ambiente operacional, el marco del problema, y a desarrollar un enfoque amplio para solucionarlos. La metodología de diseño del Ejército permite a los comandantes un mejor entendimiento de los problemas complejos. La visualización y descripción del comandante sobre qué hacer para lograr las condiciones deseadas debe generarse conforme a la lógica del entendimiento</p> |
|--|---|

| | |
|----|--|
| 03 | <p>Tema: Estudio de Estado mayor</p> |
| | <p>a. Según el ME 1-134(2015), indica que “La función más importante del estado mayor es apoyar y asesorar al comandante durante todo el proceso de las operaciones (Planificación, preparación, ejecución y evaluación), para que pueda tener un conocimiento completo (amplio y detallado) del ambiente operacional facilitando la toma de decisiones, dentro del PMTD. Los productos principales que proporcionan los estados mayores en el desarrollo del PMTD son informaciones y conclusiones progresivas en base a un análisis metódico, para ello utilizan diversos procesos metodológicos donde se administra la información según las necesidades; estos procesos que giran alrededor del PMTD entre otro son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apreciación de la Situación del comandante • Apreciaciones del estado mayor • Diseño Operacional • Minimización o Control de Riesgos Mixtos • Obtención de Blancos de Alto Valor (Targeting) • Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla • Ciclo de Producción de Inteligencia <p>b. Según el ME 1-134 (2015), indica que “Los miembros del estado mayor llevan a cabo el análisis de la misión mientras el comandante y otros miembros del estado mayor se involucran en las actividades de diseño. Los conocimientos previos, los resultados de la preparación de inteligencia del campo de batalla y las apreciaciones de situación que son continuas, ayudan a informar al equipo responsable del diseño sobre el ambiente operacional. Los comandantes pueden dirigir a</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>algunos miembros del estado mayor para que se enfoquen en ciertas áreas dentro el análisis de la misión; este enfoque ayuda a comprender mejor los aspectos del ambiente operacional mientras examinan dicho ambiente y establecen el marco del problema como parte del diseño” (p. 2-27).</p> <p>c. Según el ADRP 5-0 (2012), refiere que en el estudio de estado mayor “Las herramientas principales de la evaluación incluyen apreciaciones continuas, posevaluaciones y el plan de evaluación. Las apreciaciones continuas proporcionan información, conclusiones y recomendaciones desde la perspectiva de cada sección de estado mayor. Las apreciaciones continuas ayudan a perfeccionar la pantalla operacional común y la complementan con información que no se puede presentar inmediatamente” (p. 14).</p> |
|--|---|

Anexo 2D

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Este documento será llenado por el personal de investigadores, registrando las ocurrencias suscitadas durante la Observación.

| | |
|---|--|
| Observador: Bach. Oscar GAMARRA UGARTE Lugar-Fecha: Lima, 02 de diciembre de 2020 | |
| Título de Investigación: “METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020.” | |
| N° | Aspectos a observar |
| 01 | <p style="text-align: center;">Proceso Militar de toma de decisiones</p> <p>a. En la 5ª Brigada de Montaña, los planes de operaciones podrían estar mejor confeccionados en términos de análisis del entorno operativo si se emplearan metodologías como el Diseño del Ejército, la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares.</p> <p>b. Existen oficiales de estado mayor que no domina el empleo de las metodologías de planeamiento, cometiendo errores al realizar el Juego de la Guerra, confeccionar el curso de acción del enemigo y sobre todo en enunciar y diseñar el curso de acción propio. En tal sentido se hace necesario volver a capacitar al personal militar del estado mayor de la 5ª Brigada de Montaña, en el empleo de la PMTD.</p> <p>c. Por otro lado, existen metodologías de planeamiento militar que recién están siendo empleadas y deben ser motivo de instrucción para aprovechar sus productos.</p> <p>d. Asimismo, en los batallones que conforman la Gran Unidad, algunos oficiales del grado de mayor, quienes ocupan los puestos de S-3, no son graduados como oficial de Estado Mayor.</p> |
| | |

| | |
|----|--|
| 02 | Metodología de Diseño del Ejército |
| | <ul style="list-style-type: none"> a. La metodología de diseño del Ejército es una metodología para aplicar el razonamiento analítico y el pensamiento creativo para comprender, visualizar y describir los problemas no comunes y los métodos para resolverlos. b. La metodología de diseño del Ejército es particularmente útil como una ayuda para pensar de forma conceptual sobre problemas desconocidos. Para producir planes factibles, los comandantes la integran con la planificación detallada que típicamente está asociada con el proceso militar de toma de decisiones. Los comandantes que usan la metodología de diseño del Ejército pueden lograr un mejor entendimiento de su ambiente operacional. c. Con este entendimiento más amplio, el comandante puede proporcionar una intención del comandante y un concepto de operaciones claros. Esta claridad permite que las unidades y comandantes subordinados tomen la iniciativa. El mando de la misión requiere que los comandantes transmitan una intención del comandante y un concepto de operaciones claros. |

| | |
|----|--|
| 03 | Estudio de Estado mayor |
| | <ul style="list-style-type: none"> a. El planeamiento Conjunto entre la 5ª Brig Mtñ y la Policía Nacional del Perú (PNP) en el marco de las acciones militares para el control del orden interno es muy importante en razón de que se puede aprovechar la experiencia y los procedimientos del control de disturbios civiles y otros tipos de violencia que realiza la PNP. b. Las acciones del Estado Mayor determinan la mezcla apropiada de estas metodologías basándose en el alcance del problema, su familiaridad con el mismo, el tiempo disponible y la disponibilidad de un estado mayor. Las metodologías que asisten a los comandantes y estado mayor con la planificación incluyen: Metodología diseñada por el Ejército, el Proceso militar de la toma de decisiones (MDMP), la Metodología de Diseño del Ejército, La PICB, etc. |


ANEXO 3



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS


Anexo 3a


VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

| TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: " METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTANA DE LA REGION APURIMAC, 2020" | | | |
|---|-------------------------------------|---|-------------------------|
| I. DATOS DEL EXPERTO: | | | |
| a. | Apellidos y nombres | : SILVA RAMÍREZ LUIS IVÁN | |
| b. | Grado académico-profesión | : MAGISTER EN CIENCIAS MILITARES | |
| c. | D.N.I. | : 43593737 | |
| d. | Nº de teléfono | : 960398638 | |
| e. | Lugar y fecha | : CHORRILLOS, ENERO 2021 | |
| f. | Firma |  | |
| II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista) | | | |
| a. | Autor(es) del instrumento | : Bach. Oscar GAMARRA UGARTE | |
| b. | Institución a la que pertenece | : Ejército Peruano | |
| c. | Método de investigación | : Método del paradigma hermenéutico - interpretativo | |
| d. | Tipo de entrevista | : Entrevista Semi estructurada | |
| III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN | | | |
| Nº | Criterios | Indicadores | Valoración De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas. | 1 |
| 02 | Organización | Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas. | 0.5 |
| 03 | Estructuración | Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - Nº de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen | 1 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial. | 1 |
| 05 | Conectividad | Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario. | 1 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 1 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 1 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 1 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 1 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 1 |
| IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: | | V. OPINIÓN DE APLICACIÓN | |
| 95% | | Instrumento aplicable para ser utilizado en la entrevista de los expertos. | |
| Aspectos para la valoración - Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75 | | | |

Anexo 3b

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

| TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “ METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTANA DE LA REGION APURIMAC, 2020” | | | |
|---|-------------------------------------|---|-------------------------|
| I. DATOS DEL EXPERTO: | | | |
| a. | Apellidos y nombres | : Vasquez Oré Leonardo Hans | |
| b. | Grado académico-profesión | : Magister en Ciencias Militares | |
| c. | D.N.I. | : 43593737 | |
| d. | N° de teléfono | : 960398638 | |
| e. | Lugar y fecha | : Chorrillos, 05 de Diciembre de 2020 | |
| f. | Firma |  Leonardo Hans Vasquez Oré My EP Magister en Ciencias Militares DNI 43593737 | |
| II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACION (entrevista) | | | |
| a. | Autor(es) del instrumento | : Bach. GAMARRA UGARTE Oscar | |
| b. | Institución a la que pertenece | : COEDE | |
| c. | Método de investigación | : Cualitativo | |
| d. | Tipo de entrevista | : Semiestructurada | |
| III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN | | | |
| N° | Criterios | Indicadores | Valoración De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas. | 1 |
| 02 | Organización | Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas. | 1 |
| 03 | Estructuración | Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen | 1 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial. | 1 |
| 05 | Conectividad | Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario. | 1 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 1 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 1 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 1 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 1 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 1 |
| IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: | | V. OPINIÓN DE APLICACIÓN | |
| 10 | | El Instrumento es adecuado para su aplicación | |
| Aspectos para la valoración - Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75 | | | |

| TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: " METODOLOGÍA DE PLANEAMIENTO MILITAR FRENTE A LAS ACCIONES MILITARES DE APOYO AL CONTROL DEL ORDEN INTERNO DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA DE LA REGIÓN APURÍMAC, 2020" | | | |
|---|-------------------------------------|---|------------|
| I. DATOS DEL EXPERTO: | | | |
| a. | Apellidos y nombres | : Torres Cáceres Juan Alfredo | |
| b. | Grado académico-profesión | : MAGISTER EN CIENCIAS MILITARES | |
| c. | D.N.I. | : 10374240 | |
| d. | Nº de teléfono | : 990007627 | |
| e. | Lugar y fecha | : CHORRILLOS, ENERO 2021 | |
| f. | Firma |  | |
| II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista) | | | |
| a. | Autor(es) del instrumento | : Bach. Oscar Gamarra Ugarte | |
| b. | Institución a la que pertenece: | Ejército Peruano | |
| c. | Método de investigación | : Método del paradigma hermenéutico - interpretativo | |
| d. | Tipo de entrevista | : Entrevista Semi estructurada | |
| III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN | | | |
| Nº | Criterios | Indicadores | Valoración |
| | | | De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas. | 1 |
| 02 | Organización | Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas. | 0.5 |
| 03 | Estructuración | Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - Nº de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen | 0.5 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial. | 1 |
| 05 | Conectividad | Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario. | 1 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 1 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 1 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 1 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 1 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 1 |
| IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: | | V. OPINIÓN DE APLICACIÓN | |
| 90% | | La herramienta es aplicable para la recolección de datos en la presente investigación. | |
| Aspectos para la valoración | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75 | | | |

ANEXO 4



AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Cusco, 06 de setiembre de 2022.

Oficio N° 1103/5ta Brig Mtna

Señor Tte Crl EP Oscar GAMARRA UGARTE. - San Borja

Asunto : Brindar facilidades a personal que se indica

Ref. Oficio N° 005/OGU del 18 de agosto de 2022

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. En relación al documento de la referencia a fin de **autorizarle las facilidades para el levantamiento de datos e informaciones que el Oficial Superior (investigador de la ESGE-EPG) pueda realizar en la 5ta Brigada de Montaña**, con la finalidad de sustentar la investigación (Tesis) titulada "Metodología de planeamiento militar frente a las acciones militares de apoyo al control del orden interno de la 5ª Brigada de Montaña de la región Apurímac, 2020"

Es propicia la oportunidad para expresar mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.




 O - 220667574 - O+
 CARLOS HUAMANI CARDENAS
 CRL INF
 JEMA DE LA 5ª BRIGADA DE MONTAÑA

DISTRIBUCIÓN

- Interesado.....01
- Archivo.....01/02

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

COMPROMISO ÉTICO, DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

Mediante el presente documento, Yo, **Oscar Gamarra Ugarte**, identificado con Documento Nacional de Identidad N° , __ 06673821 __ , con domicilio real en **Calle La torre N° 134** __ __ , en el distrito de __ **Chorrillos** __ __ , provincia de __ **Lima** __ __ , departamento de __ **Lima** __ __ , estudiante / egresado de __ **VI PEGUC** __ __ de la Escuela Superior de Guerra-Escuela de Posgrado del Escuela Superior de Guerra (ESGE) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada __ **Metodología de Planeamiento Militar frente a las Acciones Militares de apoyo al Control del Orden Interno de la 5ta Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020** __ que presento a los 31 __ días de mayo __ del año 2022 __ , ante esta institución con fines de optar el grado académico de __ **Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones** __ .

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

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

-----  -----

[Nombre(S) y Apellidos Completos]

D.N.I. N° __ **06673821** __

Oscar GAMARRA UGARTE

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : TTE CRL ING

NOMBRE COMPLETO: OSCAR

APELLIDOS : GAMARRA UGARTE

EMAIL : osgamarrau@gmail.com

DIRECCIÓN : Calle La Torre N° 134 VMO Chorrillos

CELULAR : 971165750

FIRMA

: 

ANEXO 7



APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

7.2 Aporte de la investigación

“Metodología de diseño del Ejército como herramienta para el planeamiento militar de acciones militares de apoyo al control del orden interno”

7.3 Objetivos

Incrementar los conocimientos sobre la metodología de diseño del Ejército en el análisis del ambiente operacional en acciones militares de apoyo al control del orden interno.

Incrementar las capacidades militares para el proceso de planeamiento de acciones militares.

7.4 Justificación del aporte de investigación

Capítulo I

Análisis del ambiente operacional para las acciones militares de apoyo al control del orden interno mediante la metodología de diseño del Ejército

Generalidades

El principal propósito del análisis del ambiente operacional para las acciones militares de control del orden interno es apoyar la toma de decisiones y planeamiento del comandante de una Gran Unidad, identificando, evaluando y estimando el(los) centro(s) de gravedad (COG) del enemigo, factores críticos, capacidades, limitaciones, intenciones y cursos de acción (COA) que son muy probables que se encuentren en base a la situación.

Usando este análisis el G-2 maneja el análisis y desarrollo de productos que proporcionan un entendimiento de sistemas del ambiente operacional cada vez más complejo e interconectado, el conjunto de las condiciones, circunstancias, e influencias que afectan el empleo de capacidades y se relacionan con las decisiones del comandante.

Estudio sicosocial

Primeramente, debemos entender el concepto de estudio sicosocial, es un campo de investigación académica que ha estado surgiendo en el Reino Unido desde la década de 1980 y que atrae cada vez más el interés internacional.

Estudia las formas en que la experiencia subjetiva se entrelaza con la vida social. Los problemas psicológicos y las experiencias subjetivas no se pueden abstraer de los contextos sociales, culturales e históricos; tampoco pueden reducirse determinísticamente a lo social. Del mismo modo, los mundos sociales y culturales están moldeados por procesos psicológicos y relaciones intersubjetivas.

La investigación teórica y empírica en estudios psicosociales abarca una amplia gama de temas que incluyen: Subjetividad, intimidad y vida personal; salud y bienestar mental; política, ciudadanía y movimientos sociales; arte, cultura, medios y tecnología; política social, trabajo social y bienestar; educación y aprendizaje; violencia, crimen y justicia social; género y sexualidad; raza, racismo, etnia y religión; naciones y estados; migración y diáspora; juventud, envejecimiento, desarrollo y ciclo de vida; personificación, biología, salud y medicina; grupos, comunidades y vida colectiva; trabajo, empleo y organizaciones; el medio ambiente, la ecología y el cambio climático.

Metodología de Diseño del Ejército

La metodología de Diseño del Ejército es una herramienta de planeamiento Militar cuyo empleo sería de gran contribución en el proceso del PMTD, en razón de que esta ofrece realizar un análisis de las variables operacionales como economía, social, infraestructura, sistemas de comunicación, tiempo, gobierno, etc, factores indispensables en el entendimiento del ambiente operativo.

Para el proceso de planeamiento de la Gran Unidad de Combate, la metodología de Diseño del Ejército proporciona una información valiosa, ya que está orientada más al aspecto de la población civil, que, al aspecto militar del ambiente operativo, en tal sentido para el orden interno es muy importante complementarlo con el PMTD, asimismo es de mucha utilidad para formular el concepto de operación y diseño.

El Estado Mayor de la GUC, debe de capacitarse en el empleo de esta metodología, la cual es muy sencilla de aprender, esta herramienta es empleada en el proceso de planeamiento del Ejército de los EEUU, para las operaciones de disturbios civiles y las guerras de cuarta generación o guerras asimétricas. Su empleo en el planeamiento de acciones militares sería de gran contribución para diseñar el curso de acción.

Variables Operacionales

Para tener éxito en la conducción de las acciones militares, los comandantes deben entender a fondo y darse cuenta de la naturaleza cambiante de un ambiente operacional. Los comandantes, con sus estados mayores, usan la metodología de diseño del Ejército, las variables operacionales y de la misión para analizar un ambiente operacional y determinar los problemas para lograr el estado final deseado.

Como resultado, el personal de Estado Mayor de la GUC de Montaña debe definir el entorno operativo en términos de estos factores, lo que debe hacer para ser considerado efectivo. Estas son las características generales del entorno, tanto militares como no militares, que pueden variar de una región operativa a otra y tener un impacto en campañas y operaciones importantes. Las variables operativas también se conocen como factores ambientales.

En cuanto a las variables operacionales el personal del Estado Mayor de la GUC debe de describir el ambiente operacional en términos de las

variables operacionales. Las variables operacionales son aquellos aspectos generales del ambiente, tanto militares como no militares, que pueden diferir de un área operacional a otra y afectar las campañas y operaciones mayores.

Variables de la misión

Para las acciones militares de apoyo al orden interno, las variables de la misión se pueden usar en cualquier escalón para ampliar el entendimiento de un ambiente operacional. El grado en el cual cada variable operacional proporciona información útil depende de la situación y el escalón.

Por ejemplo, las variables sociales y económicas de la Región Apurímac deben de ser objeto de un permanente y profundo análisis como parte de las consideraciones civiles y enemigas en todos los niveles (Brigada, Batallón y Compañía)

El análisis de las variables operacionales a niveles menores, pueden afectar el adiestramiento y la preparación de las unidades de menor tamaño. Sin embargo, pueden no ser relevantes para el análisis de la misión del líder de una unidad de menor tamaño. Ese líder puede estar interesado sólo en preguntas como, “¿quién es el líder del grupo hostil?”, “¿está funcionando el generador de electricidad?” o “¿tiene el grupo hostil alguna fuente generadora de recursos o de información?”.

Dominios del Ambiente operacional

El ambiente operacional abarca aire, tierra, mar, espacio, el ambiente de información, y sistemas adversarios, amigos y neutrales asociados (infraestructura política, militar, económica, social, informativa, legal y otras), que son relevantes para una operación conjunta específica.

Entender este ambiente siempre ha incluido una perspectiva más amplia que sólo las fuerzas militares del adversario y otras capacidades de

combate dentro del ambiente operacional tradicional. Sin embargo, los requisitos estratégicos y operacionales actuales y futuros y los tipos de operaciones se pueden beneficiar de una visión más integral de todos los sistemas en este ambiente relevantes para la misión y operación que se estén tratando.

Para que el estado mayor de la Gran Unidad identifique potenciales amenazas, el comandante debe formular la guía de planeamiento basada en un análisis de la misión amiga. Este análisis ayuda a identificar tareas especificadas, implícitas y esenciales; posibles ramas y secuelas; y limitaciones en la aplicación de fuerza militar.

El análisis del ambiente operacional apoya el Análisis de la Misión permitiendo que el comandante y el estado mayor visualicen el alcance completo del ambiente operacional, para distinguir lo conocido de lo desconocido, y para establecer hipótesis de trabajo sobre cómo interactuarán fuerzas adversarias y amigas dentro de las limitaciones del ambiente operacional.

Capítulo II

Diseño Operacional para Acciones Militares de apoyo al Control del Orden interno

Generalidades

Establecer adecuadamente los elementos del diseño operacional como: los puntos decisivos, los objetivos, el estado final deseado, el centro de gravedad, aunque el centro de gravedad debe de estar orientado a la población y de acuerdo con las amenazas del orden interno, relacionado al análisis del ambiente operacional.

Asimismo, se recomienda hacer el diseño en compañía del estado mayor, teniendo con la participación de representantes de la Policía a Nacional del Perú, abogados, expertos en derechos humanos, sociólogos, personal de salud, y otros profesionales, priorizando la seguridad del manejo de las informaciones.

Empleo del diseño Operacional

- a. Según Milán, V. (2009). Refiere que “El diseño crea nuevos patrones, mientras que la planificación utiliza plantillas existentes. Supuestamente el diseño es holístico pero incompleto y no detallado, mientras que la planificación es completa pero parcial. El diseño es una construcción abierta, mientras que la planificación es cerrada. Los proponentes afirman que la **planificación operativa** se centra en los componentes de la situación en un intento por comprender el todo. Está centrado en soluciones, está orientado a los productos de formato fijo. Se trata de posibilitar la acción” (p. 74).

- b. Sin embargo, preparar el diseño operacional a partir del proceso de planificación es una solución puramente arbitraria y potencialmente dañina. Fragmenta innecesariamente todo el proceso de planificación y toma de decisiones operativas. La experiencia demuestra ampliamente lo peligroso que es separar a los planificadores de los ejecutores de una operación. En un proceso de planificación operativa tradicional, el diseño operativo no es de ninguna campaña en un conflicto convencional de alta intensidad) no se aborda en absoluto.

- c. Según el ME 1-134 (2015), indica que “Los comandantes llevan a cabo el diseño para ayudarse con los aspectos conceptuales del planeamiento e incluirlas en su comprensión, visualización y descripción. Después de recibir una misión o deducirla con anticipación, los comandantes pueden empezar a diseñar la operación para una mejor comprensión del ambiente operacional, enmarcar el problema y desarrollar un enfoque operacional en la solución del problema” (p. 2-26).

- d. La situación, que incluye la complejidad del problema, guía la decisión del comandante en cuanto al uso del diseño. La metodología del diseño recae en su mayor parte en la investigación sobre el ambiente operacional y el problema, a través de la colaboración y el diálogo. El diseño enfatiza una

comprensión integral del ambiente operacional y la estructuración del problema; de esta comprensión, se deriva un enfoque operacional para la solución del problema y el desarrollo de un concepto de diseño.

Partes del diseño para acciones militares

- a. El concepto de diseño consta del enunciado del problema o la misión, la intención inicial y la orientación del comandante para el planeamiento; además este concepto de diseño sirve de fundamento para el planeamiento más detallado, incluyendo el desarrollo de los cursos de acción y la producción de planes y órdenes utilizando el PMTD. Cuanto más compleja es una situación, más importante es el papel del comandante en el diseño; en tal sentido, los comandantes son la figura central en el diseño.
- b. Los comandantes fomentan la colaboración y diálogo reiterativos, aprovechando su conocimiento, experiencia, juicio, e intuición colectiva para generar una clara comprensión de las condiciones necesarias para lograr el éxito.
- c. El diseño es un proceso creativo, durante el cual se crea la idea básica (visión) del comandante de cómo se desarrollará la operación, qué condiciones militares en el área operativa deben crearse para lograr los objetivos estratégicos, cómo se deben organizar esas actividades en el tiempo, espacio y propósito para lograr estas condiciones y qué capacidades y recursos militares se pueden utilizar para crear estas condiciones. Como se mencionó anteriormente y adecuando a las acciones militares en apoyo al orden interno, el núcleo de este proceso de diseño operativo es la implementación creativa de los Objetivos y del Estado Final deseado. El resultado del diseño operativo es el esquema operativo.
- d. El diseño operativo permite al comandante y al personal observar la situación dentro del entorno operativo desde muchas perspectivas, para el caso del orden interno se tiene que analizar el problema político y los

problemas sicosociales; esto va a permitir crear una estrategia de ideas sobre cómo llevar a cabo cambios en la situación actual en términos de lograr el estado final deseado.

Capítulo III **Planeamiento de acciones militares**

Planeamiento Militar

- a. Según el ME -13 (Operaciones) El planeamiento es el arte y ciencia de entender la situación, visualizar un futuro deseado y establecer maneras eficaces de provocar que ese futuro ocurra. El planeamiento es conceptual y detallado. El planeamiento conceptual incluye: el desarrollo del entendimiento sobre el ambiente operacional, el establecimiento del problema, la definición del estado final deseado y el desarrollo de un enfoque operacional para lograr el estado final deseado.
- b. El planeamiento conceptual generalmente corresponde al arte de las operaciones y lo dirige el comandante. Tanto el proceso de diseño de las operaciones como el proceso militar de toma de decisiones ayudan a los comandantes y estados mayores en los aspectos conceptuales del planeamiento. Por el contrario, el planeamiento detallado, traduce el concepto amplio en un plan completo y práctico; éste generalmente corresponde a la ciencia de las operaciones y abarca aspectos específicos de implementación; se encarga de la programación, coordinación y asuntos técnicos relacionados con el movimiento, mantenimiento, administración y dirección de las fuerzas.
- c. El PMTD es un proceso racional adoptado por las organizaciones militares que comprende el desarrollo de pasos bien ordenados y ejecutados de una manera objetiva, racional y lógica.

Planeamiento Militar para el Control del Orden Interno

- a. La Selección de la metodología de planeamiento militar contribuye significativamente para realizar un eficiente planeamiento, si se va a planificar una acción militar en apoyo al orden interno, se debe de hacer

un análisis previo del aspecto sicosocial de la población, ya que una de las funciones de las Fuerzas Armadas es la de realizar las actividades de inteligencia orientadas a garantizar la defensa nacional.

- b. Para optimizar el proceso de planeamiento, se deben de complementar con herramientas de planeamiento que se orienten a analizar la población y el ambiente operacional, asimismo se debe de emplear metodologías como el Diseño del Ejército (Análisis del ambiente operacional y el análisis del problema), la PICB adecuada para acciones militares, el PMTD adecuado a las acciones militares, etc.
- c. El PMTD ayuda a los comandantes a comprender la situación, desarrollar cursos de acción y decidir un curso de acción para lograr la misión. Esta metodología incluye identificar y comprender el problema y determinar el resultado deseado. A partir de esta comprensión los comandantes desarrollan varias opciones para lograr ese resultado; estudian y examinan estas opciones en detalle y después las evalúan en base a un conjunto de criterios; estas acciones ayudan a determinar la mejor opción. Este análisis comparativo puede resultar en una selección que modifique una de las opciones al incorporarle características de los demás. El PMTD culmina con la producción de un plan completamente sincronizado o una orden para ejecución.
- d. Al desarrollar un plan u orden de operaciones, el PMTD integra las actividades del comandante, del personal, de los comandantes subordinados y de los otros socios militares y civiles. Según se describe en la metodología del PMTD, este no sólo integra a las personas al proceso de planeamiento, sino también integra varios procesos y actividades continuas o permanentes.

ANEXO 8



CD CONTENIENDO LA TESIS EN PDF

**ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO**



TESIS

**Metodología de Planeamiento Militar Frente a las Acciones
Militares de Apoyo al Control del Orden Interno de la
5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020**

**AUTOR
Bach. Oscar GAMARRA UGARTE**

2023

ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN

GAMARRA UGARTE IFI TTE CRL GAMARRA 2023 revisado 12 MAR 24 (1).pdf ↔ Cambiar a la nueva versión ⓘ Detalles de la entrega 🔊 Ayuda

✓ Fuentes principales Todas las fuentes 0 Marcas de alerta 15% similitud general

15%
similitud general

| | | |
|---|--|-----|
| 1 | repositorio.esge.edu.pe INTERNET | 7% |
| 2 | Universidad de Zaho el 2023-11-... TRABAJOS ENTREGADOS | 2% |
| 3 | esge.edu.pe INTERNET | 1% |
| 4 | aula.justiciamilitar.gov.co INTERNET | <1% |
| 5 | www.insude.mil.do INTERNET | <1% |
| 6 | www.esffaa.edu.pe INTERNET | <1% |
| 7 | Ministerio de Defensa el 2021-0-... TRABAJOS ENTREGADOS | <1% |
| 8 | repositorio.escolamilitar.edu.pe INTERNET | <1% |
| 9 | www.caen.edu.pe INTERNET | <1% |

Compartir

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

Metodología de Planeamiento Militar Frente a las Acciones Militares de Apoyo al Control del Orden Interno de la 5ª Brigada de Montaña de la Región Apurímac, 2020

AUTOR:
Bach. Oscar GAMARRA UGARTE
0000-0001-7199-2017

Para optar al grado académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES
Con mención en Planeamiento estratégico y toma de decisiones

ASESOR
Dr. Gamaliel TALAVERA PRADO
0000-0002-7187-8930

Página 1 de 157

Buscar

10:49
13/03/2024