

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



**TESIS DE GRADO**

**OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DE EMPLEO DE LA  
COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE  
GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL**

**NOMBRE DEL AUTOR**

Bach. My. EP Marlon Enrique LIENDO RAMOS

**NOMBRE DEL ASESOR**

Dr. Tte Crl. EP. Gamaliel Talavera Prado

Para optar al Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES**

**Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones**

2021

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 050 – 2021/ DGI**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los trece días del mes de mayo del año dos mil veintiuno, siendo las **15:50** horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:


- |   |  |            |
|---|--|------------|
| ❖ | Doctor Gamaliel TALAVERA PRADO             | Presidente |
| ❖ | Maestro Adrián Víctor CAMACHO SORIANO      | Secretario |
| ❖ | Maestro Maestro Jef Miler FERNANDEZ PAUCAR | Vocal      |

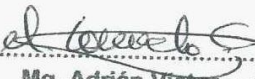
Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 050-2021/SIE/DGI/ESGE-EPG del 19 de abril del 2021, para evaluar la sustentación virtual y defensa de la Tesis de Grado titulada **“OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DE EMPLEO DE LA COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL”**, presentado por el Bachiller **Marlon Enrique LIENDO RAMOS**, para optar al 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.

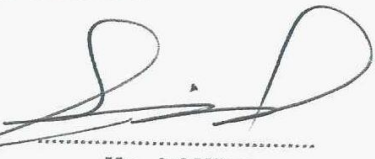
Luego de atender la sustentación virtual y defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de **APROBADO POR UNANIMIDAD**.

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

Firmado, en Chorrillos a los trece días del mes de mayo de 2021.

  
.....  
Dr. Gamaliel  
TALAVERA PRADO  
PRESIDENTE

  
.....  
Mg. Adrián Víctor  
CAMACHO SORIANO

  
.....  
Mg. Jef Miler  
FERNANDEZ PAUCAR

**Agradecimiento:**

Mi eterno agradecimiento a nuestra Escuela Superior de Guerra - EPG, por acogerme y darme la oportunidad de incrementar mi baraje cultural para encarar los nuevos retos del mundo.

A mis docentes, que permiten cultivar en mi mente la historia militar crítica con la finalidad de obtener lecciones a favor de las futuras operaciones militares que enfrentar.

**Dedicatoria:**

Al Dios de los Ejércitos que siempre ilumina nuestro camino y nos fortalece para ser hombres de bien para nuestro país, nuestra institución y nuestras familias.

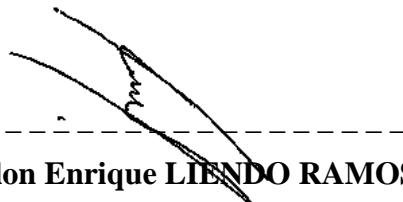
### **Declaración Jurada de Autoría**

Mediante el presente documento, Yo, Bach. My. Marlon Enrique LIENDO RAMOS, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43886277 con domicilio Villa Militar Calle Mateo Pumacahua 104, egresado de la Maestría de Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación que presento ante esta institución con fines de optar el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico.

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 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 Superior de Guerra del Ejército, Escuela de Posgrado y me declaro como el único responsable.



-----

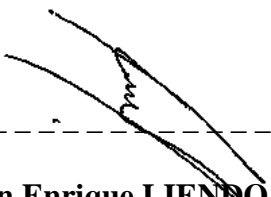
**Marlon Enrique LIENDO RAMOS**

**D.N.I. N° 43886277**

### **Autorización de publicación y uso**

A través del presente documento autorizo al Escuela Superior de Guerra la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada “Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y no Convencional”, presentada para optar el grado de Maestro con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones, 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 al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Fecha, 05 de Octubre de 2020.



---

**Marlon Enrique LIENDO RAMOS**  
**D.N.I. N° 43886277**

## Índice

Carátula	I
Jurado evaluador	II
Agradecimiento	III
Dedicatoria	IV
Declaración jurada de autoría	V
Autorización de publicación	VI
Índice	VII
Índice de tablas	XI
Índice de figuras	XII
Resumen y palabras clave	XIII
Abstract and Keywords	XIV
Introducción	15
<b>I Planteamiento del problema</b>	<b>17</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	17
1.2 Preguntas de investigación	20
1.2.1 Pregunta general	20
1.2.2 Pregunta específica	20
1.3 Objetivos de la investigación	20
1.3.1 Objetivo principal	20
1.3.2 Objetivo específico	21
1.4 Hipótesis general de investigación	21
1.5 Justificación y viabilidad	21
1.5.1 Justificación.	21
1.5.2 Viabilidad.	22
1.6 Delimitación de la investigación	22
1.7 Limitaciones de la investigación	23
<b>II Estado del conocimiento</b>	<b>24</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	24
2.1.1 Investigaciones internacionales	24

2.1.2	Investigaciones nacionales	26
2.2	Teorías	28
2.2.1	Optimización de la doctrina de empleo de la Cía de Inteligencia.	29
2.2.1.1	Concepto de doctrina.	29
2.2.1.2	Doctrina de Seguridad y Defensa Nacional.	29
2.2.1.3	Doctrina militar	30
2.2.1.4	Importancia de la doctrina militar	30
2.2.2	Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia TE 38 – 3.	31
2.2.2.1	Finalidad.	31
2.2.2.2	Misión.	31
2.2.2.3	Organización de la Compañía de Inteligencia.	32
2.2.2.4	Características	33
2.2.2.5	Posibilidades	33
2.2.2.6	Limitaciones	33
2.2.2.7	Comando y control	33
2.2.2.8	Sección Comando y Servicios	36
2.2.2.9	Sección inteligencia.	38
2.2.2.10	Sección contrainteligencia	38
2.2.2.11	Sección de análisis	40
2.2.2.12	Sección Electrónica y criptografía.	41
2.2.2.13	Empleo de la Compañía de inteligencia en operaciones	42
2.2.3	Empleo de la Cia de Inteligencia en Guerra Convencional (GC)	43
2.2.3.1	Principales operaciones de inteligencia.	45
2.2.4	Empleo de la Cía de Ing. en Guerra No Convencional (GNC)	45
2.2.5	Equipamiento de la Compañía de Inteligencia con equipos de última tecnología.	46
2.2.6	Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.	49
2.2.6.1	Escenario de Guerra Convencional	49
2.2.6.2	Escenario de Guerra No Convencional	53
2.3	Marco conceptual	56

<b>III. Metodología de la investigación</b>	59
3.1 Enfoque de investigación	59
3.2 Tipo de investigación	59
3.3 Método de investigación	60
3.4 Escenario de estudio	60
3.5 Objeto de estudio	60
3.6 Observable (s) de estudio	60
3.7 Fuentes de información	61
3.8 Técnica e instrumentos de acopio de información	61
3.8.1 Técnicas	61
3.8.2 Instrumentos	62
3.9 Acceso al campo y acopio de información	64
3.10 Método de análisis de información	64
<b>IV. Análisis y síntesis</b>	66
4.1 Recolección de datos	70
4.2 Revisión y organización de los datos	70
4.3 Definición de las unidades de análisis	71
4.4 Descripción de las categorías	72
4.5 Soporte de categorías	84
4.6 Red semántica	86
4.7 Triangulación	86
<b>V. Diálogo teórico – Empírico</b>	99
5.1 Desarrollo del diálogo teórico – empírico	99
5.2 Triangulación de dato integral	100
5.3 Desarrollo de la discusión	104
<b>Conclusiones.</b>	108
<b>Recomendaciones</b>	111
<b>Propuesta</b>	113
<b>Referencias bibliográficas</b>	134

**Anexos:**

Anexo 1, Matriz de consistencia (modelo de la ESGE)

Anexo 2, Instrumentos de acopio y recolección de datos

Anexo 3, Validación de instrumento de recolección de datos

Anexo 4, Autorización para el acceso a la recolección de datos

Anexo 5, Compromiso ético

Anexo 6, Hoja de datos personales

Anexo 7, Otros anexos que consideren los investigadores (solo si hubiera)

Anexo 8, CD conteniendo la Tesis de Grado y la exposición en PDF.

<b>Índice de tablas</b>	<b>Pág.</b>
Tabla 1 <i>Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).</i>	73
Tabla 2 <i>Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.</i>	76
Tabla 3 <i>Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.</i>	78
Tabla 4 <i>Análisis del Focus Group realizado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.</i>	83
Tabla 5 <i>Soporte de categorías y su descripción.</i>	85
Tabla 6 <i>Triangulación de datos de la técnica del análisis documental.</i>	88
Tabla 7 <i>Triangulación de datos del soporte de la técnica de la entrevista a las categorías establecidas. Entrevistado 1</i>	93
Tabla 8 <i>Triangulación de datos del soporte de la técnica de la entrevista a las categorías establecidas. Entrevistado 2</i>	95
Tabla 9 <i>Soporte del Focus Group realizado a los oficiales de los alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército</i>	97
Tabla 10 <i>Triangulación de datos de los instrumentos aplicados</i>	100
Tabla 11. <i>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional.</i>	105
Tabla 12. <i>Medios de última tecnología para la Compañía de Inteligencia.</i>	107

**Índice de figuras**

	<b>Pag.</b>
<i>Figura 1.</i> Organización de la Compañía de Inteligencia.	32
<i>Figura 2.</i> Organización de la Sección Comando y Sostenimiento.	37
<i>Figura 3.</i> Organización de la Sección Inteligencia.	38
<i>Figura 4.</i> Organización de la Sección Contrainteligencia.	39
<i>Figura 5.</i> Organización de la Sección Análisis	40
<i>Figura 6.</i> Organización de la Sección Análisis	41
<i>Figura 7.</i> Avión No tripulado (UAV)	47
<i>Figura 8.</i> Equipo de inteligencia de imágenes.	49
<i>Figura 9.</i> Estación meteorológica táctica de una Sección de Inteligencia	45
<i>Figura 10.</i> Organización Tipo de la Sección Inteligencia de una GUC	54
<i>Figura 11.</i> Red Semántica de optimización de la doctrina del empleo de la Cía. de Inteligencia	86
<i>Figura 12.</i> Organización de la Compañía de Inteligencia	114
<i>Figura 13.</i> Organización de la Sección Comando y Sostenimiento	117
<i>Figura 14.</i> Organización de la Sección Inteligencia.	118
<i>Figura 15.</i> Organización de la Sección Contrainteligencia	119

## Resumen

El presente estudio trata sobre la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y no Convencional, tema que requiere de particular importancia, pues se trató de analizar el Texto Especial TE – 3, el mismo que data desde el año 2000 y a que la fecha se encuentra ya desfasado por los nuevos escenarios en que tiene que actuar la Compañía de Inteligencia, así como por el avance vertiginoso de la tecnología, lo que requiere de una optimización respecto a la doctrina de empleo de la dependencia antes indicada, la misma que es parte de la organización de una Gran Unidad de Batalla (DE) del Ejército del Perú.

El problema principal planteado fue ¿Cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional? El objetivo fue dilucidar cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional.

En este estudio, se empleó el enfoque cualitativo, tipo de investigación Teórica – Empírica, se empleó el método hermenéutico; se tomó una población de 36 oficiales de la planta orgánica y alumnos de la Escuela de Inteligencia; para el acopio de información la técnica del análisis documental, la entrevista y el Focus Group.

Como conclusión general del presente estudio, , existe una alta probabilidad de alcanzar este objetivo, porque se ha podido determinar a la luz de toda la información obtenida y analizada que la doctrina contenida en el Texto TE 38 – 3 (2000), Empleo de La Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional, está desactualizada, teniendo en consideración los nuevos escenarios y el avance tecnológico que se en la actualidad marcan el nuevo rumbo de las operaciones y acciones militares, que obligan a que la Compañía de Inteligencia, cuente con una doctrina acorde a estos cambios.

*Palabras clave: Doctrina del TE 38 – 3, Empleo de la Compañía de Inteligencia - Mejoramamiento del equipamiento de la Cía. de Inteligencia – Empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.*

### Abstract

This study deals with the optimization of the doctrine of employment of the Intelligence Company in the scenarios of Conventional and Non-Conventional War, an issue that requires particular importance, since it tried to analyze the Special Text TE - 3, the same one that dates since the year 2000 since the date is already out of date due to the new scenarios in which the Intelligence Company has to act, as well as due to the vertiginous advancement of technology, which requires optimization regarding the employment doctrine of the aforementioned dependency, the same one that is part of the organization of a Great Battle Unit (DE) of the Army of Peru.

The main problem posed was how the optimization of the Intelligence Company's employment doctrine would improve its role in conventional and unconventional war scenarios? The objective was to elucidate how the optimization of the Intelligence Company's employment doctrine would improve its role in the conventional and unconventional war scenarios.

In this study, the qualitative approach was used, a type of Theoretical-Empirical research, the hermeneutical method was used; a population of 36 officers from the organic plant and students from the School of Intelligence was taken; for the collection of information the technique of documentary analysis, the interview and the Focus Group.

As a general conclusion of this study, there is a high probability of achieving this objective, because it has been determined in the light of all The information obtained and analyzed that the doctrine contained in Text TE 38 - 3 (2000), Employment of the Intelligence Company in the scenarios of Conventional War and Unconventional War, is outdated, taking into account the new scenarios and technological advance which are currently setting the new course for military operations and actions, which oblige the Intelligence Company to have a doctrine in accordance with these changes.

*Keywords: TE 38-3 Doctrine, Employment of the Intelligence Company - Improvement of the equipment of the Cía. Intelligence - Employment of the Intelligence Company in Conventional and Unconventional War scenarios.*

## Introducción

En la actualidad las Fuerzas Armadas de los países del mundo vienen optimizando y modernizando sus unidades de inteligencia militar, reajustando su doctrina a las nuevas exigencias de la globalización y las tecnologías de la información; así como a las nuevas amenazas a las que tienen que afrontar sus naciones.

Ejemplos de esta modernización existen muchas en la historia de las guerras, pues los ejércitos, sin una organización de inteligencia con capacidades modernas y actuales, no van a tener un conocimiento exacto y oportuno del enemigo, el terreno y de las condiciones meteorológicas, información prioritaria para la formulación de sus planes de operaciones y la conducción de las mismas que aseguren el éxito de los objetivos trazados.

El Ejército del Perú también se encuentran en la búsqueda constante de optimizar la doctrina de inteligencia de combate, desde el nivel táctico, doctrina basada en la evaluación constante de la información relativa al terreno, las condiciones meteorológicas y del enemigo.

Los objetivos que se han establecido en este estudio son:

- a. Dilucidar cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.
- b. Explicar cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional.

La presente investigación tiene relevancia Institucional, ya el investigador se propone a buscar una solución mediante la actualización de la doctrina sobre el empleo de la compañía de inteligencia en los nuevos escenarios prospectivos, que podrían desarrollarse empleando una doctrina moderna y estándar en la obtención de información del adversario y un campo de batalla cambiante donde se ve reflejado la incertidumbre, suposiciones de la forma de actuar del adversario que un comandante moderno necesita para tomar decisiones correctas en ambientes cada vez más complejos.

La investigación se realizó siguiendo el esquema metodológico que ha impuesto la Escuela Superior de Guerra, para un enfoque cualitativo:

En el Capítulo I, se planteó la descripción de la realidad problemática, los objetivos y la justificación de la investigación, la delimitación y las limitaciones de la investigación.

En el Capítulo II, se plantean los antecedentes de la investigación, si como las teorías de las categorías de estudio, asimismo, se define un marco conceptual.

En el Capítulo III, se planteó metodología de la investigación, en lo que se refiere al esquema, tipo, método de investigación, escenario, objeto de estudio, etc.

En el Capítulo IV. Se desarrolló el análisis y síntesis descriptivo y exploratorio de los instrumentos de acopio de información, realizando el soporte de las categorías.

En el Capítulo V. Se realizó el Diálogo Teórico – Empírico, aplicando el método de triangulación de datos, llegando a resumir las conclusiones parciales de los resultados de la aplicación de los instrumentos de acopio de información.

Finalmente, se obtuvieron las conclusiones y se plantearon las recomendaciones, así como la propuesta de solución al problema planteado.

## CAPÍTULO I: Planteamiento del problema

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

*“Por tanto, os digo: conocete a ti mismo y conoce a tu enemigo y en cien batallas nunca será derrotado”* (Sun Tzu, 500 años a.C).

#### A nivel mundial

Durante la historia militar, conocer al enemigo, el terreno y las condiciones meteorológicas dentro de un campo de batalla, ha sido una constante de los ejércitos del mundo para lograr el éxito de las operaciones; la información e inteligencia previa, es solo uno de los factores que intervienen en el resultado del conflicto, con una mayor o menor importancia en el mismo, pero nunca es único, y muy ocasionalmente resolutivo. El término está asociado a la generación de conocimientos anticipatorios y de alerta temprana de inteligencia de combate.

Son muchos los ejemplos que se pueden citar a través de la historia, donde se han perdido batallas por la carencia de una adecuada inteligencia militar; solo por citar algunas: En 1,812, Napoleón condujo a su ejército francés a una invasión en Rusia, llegando a conquistar Moscú; sin embargo, los rusos no se dieron por vencidos fácilmente, cortándole los suministros, no quedándole otra opción a Napoleón de regresar a Francia; grande fue su error al no haber previsto las condiciones del clima y la distancia del terreno a recorrer, pues sus hombres no tenían la vestimenta adecuada para soportar las intensas heladas, teniendo muchas bajas por enfermedades respiratorias y muchos murieron por enfriamiento. “Por ir demasiado lejos y elegir una ruta equivocada, Napoleón perdió su ejército”. (El Economista.es, 2017, recuperado de <https://ecodiario.eleconomista.es/viralplus/noticias/8331900/05/17/Los-5-mayores-errores-militares-de-la-historia.html>).

Otro ejemplo, se puede citar de la Segunda Guerra Mundial, en la Batalla de Stalingrado, cuando Hitler decide enfrentarse al Ejército Rojo de la Unión Soviética, con la finalidad de apoderarse de los campos petrolíferos del Cáucaso y

de las zonas mineras de alrededor, así como de tener la intención de capturar la ciudad de Stalingrado para asegurar el flanco izquierdo.

Empezó su ataque con éxito, por lo que Hitler desvió el 4º Ejército Panzer para ayudar al 6º a conquistar Stalingrado y sus alrededores. Sin el cuarto Panzer, el avance de tropas desaceleró. La decidida resistencia soviética en Stalingrado hizo que Hitler vertiera refuerzos en la ciudad. Una contraofensiva rusa rodeó al sexto ejército Panzer y obligó su rendición. (párr.3)

Otra vez el desconocimiento del terreno, las condiciones meteorológicas y un enemigo muy bien preparado y conocedor de su territorio, hicieron que Hitler no lograra su objetivo, perdiendo un ejército de 330.000 hombres.

### **A nivel regional**

En la actualidad los países de Sudamérica vienen optimizando sus unidades de inteligencia militar, reajustando su doctrina a las nuevas exigencias de la globalización y las tecnologías de la información; así como a las nuevas amenazas a las que tienen que afrontar sus fuerzas armadas.

Así se tiene que, Argentina, viene optimizando su inteligencia militar de combate, exclusivamente en conceptos fundamentales y los principios básicos de la función de Combate de Inteligencia, describiendo cada uno de los componentes que intervienen en esta función y establece su importancia en la conducción de las operaciones.

Asimismo, el Ejército de Chile optimiza constantemente su inteligencia. En breve tiempo, ha creado un comando de inteligencia integrando a sus compañías de inteligencia de las grandes unidades de combate a nivel nacional, con la finalidad de mejorar el flujo de información obtenida por las unidades de inteligencia, tanto en labores habituales como recolección y procesamiento de información sensible o elaboración de informes, lo que permite tomar decisiones o efectuar recomendaciones que ayuden a reducir riesgos ante amenazas internas o externas al Ejército de Chile.

### **A nivel nacional**

En el Perú, las fuerzas armadas y en especial el Ejército, se encuentran en la búsqueda constante de optimizar la doctrina de inteligencia de combate, desde el nivel táctico, doctrina basada en la evaluación constante la información relativa al terreno, las condiciones meteorológicas y del enemigo; aspectos fundamentales que siempre necesitará un comandante para la elaboración de sus planes y llevar a cabo operaciones tácticas que los conduzcan al éxito de las mismas; es decir se prioriza la inteligencia táctica que se produce desde las unidades militares básicas de una Gran Unidad, inteligencia que redundará en el planeamiento de los planes estratégicos.

La velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinales y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la cual se deben flexibilizar estos procedimientos en los respectivos cuadros institucionales.

El presente estudio está orientado a la búsqueda de fundamentos teóricos para optimizar la doctrina contenida en el Manual de la Compañía de Inteligencia vigente actualmente, especialmente en lo relacionado al empleo de las nuevas herramientas tecnológicas (técnicas), modalidades, procesos y procedimientos que se emplean en la inteligencia militar actual. Todo este esfuerzo buscará que la inteligencia militar táctica, actúe exitosamente en los teatros de operaciones de los Comandos Operacionales, establecidos por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA); teniendo como propósito establecer el rol de la inteligencia militar en apoyo a las Operaciones y Acciones Terrestres Unificadas (OATU) como ayuda en el Proceso Militar para la Toma de Decisiones (MDMP).

Por lo que resulta necesario realizar un estudio de la doctrina que rige el accionar de la Compañía de Inteligencia, pues sus funciones de la misma se ven limitadas en las operaciones y acciones militares en el campo de batalla moderno contra un enemigo externo, la lucha contra el narcoterrorismo, conflictos de media y baja Intensidad (Insurgencia), ya que solo se emplea la inteligencia humana (agentes), y no en la parte logística tecnológica que requiere de Equipos de Reconocimiento Especial (ERE), empleo de Aviones No Tripulados (UAV), inteligencia de señales e inteligencia de imágenes, medios que son esenciales para completar un ciclo de inteligencia eficaz, como lo los que poseen otros países de la

región.

El propósito de esta investigación es optimizar la doctrina contenida en el Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, el TE 38 – 3 el mismo que data desde el año 2000, proponiendo cambios en su estructura, en lo que se refiere a organización, funciones y la logística de medios de inteligencia actuales, acordes a los avances tecnológicos, muy necesarios para el reconocimiento, inteligencia de señales, producción de inteligencia, etc. en la mejora de la toma de decisiones en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

## **1.2 Preguntas de investigación**

### **1.2.1 Pregunta general**

¿Cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional?

### **1.2.2 Preguntas específicas**

¿Cómo algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional?

¿Cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional?

## **1.3 Objetivos de la investigación.**

### **1.3.1 Objetivo principal**

Analizar cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Explicar cómo, algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional

Explicar cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional.

### **1.4 Hipótesis general de investigación**

La optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, la misma que, equipada con medios de última tecnología, mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

### **1.5 Justificación y viabilidad**

#### **1.5.1 Justificación**

La presente investigación del empleo de la compañía de inteligencia está orientada hacia las nuevas técnicas, modalidades, procesos y procedimientos que se emplea en la inteligencia militar actual, en los diferentes ambientes operacionales que ha venido desarrollado el ejército del Perú.

Este estudio propone una solución mediante la actualización de la doctrina sobre el empleo de la Compañía de Inteligencia en los nuevos escenarios prospectivos que podrían desarrollarse empleando una doctrina moderna y estándar en la obtención de información del adversario y un campo de batalla cambiante donde se ve reflejado la incertidumbre, suposiciones de la forma de actuar del adversario que un comandante moderno necesita para tomar decisiones correctas en ambientes cada vez más complejos.

La solución a los problemas planteados fueron abordados a través de un análisis profundo de la doctrina actual del empleo de la Compañía de Inteligencia,

especialmente planteando cambios en los métodos, técnicas y procedimientos al Manual vigente de doctrina de inteligencia, en lo referente a las funciones de combate de la doctrina Wiracocha del ejército del Perú, edición 2019, estableciendo los aportes respectivos a los conceptos fundamentales y los principios básicos de este, buscando optimizar la función de Inteligencia en el campo de batalla, ya sea este en escenarios de guerra convencional como en no convencional. Será necesario describir cada uno de los componentes que intervienen en esta función para establecer su importancia en la conducción de las operaciones.

Por último, la intención del investigador apunta a contribuir principalmente con el Ejército del Perú y por ende con los Estados Mayores (EEMM) de las Grandes Unidades de Batalla y de Combate (GUB-GUC), así como con los comandantes de las Compañías de inteligencia, a través de la estandarización de lenguajes y criterios de doctrina en operaciones militares de inteligencia.

### **1.5.2 Viabilidad**

La presente investigación es viable, ya que el investigador es un oficial del ejército, que perteneció al Arma de Inteligencia, que cuenta con la experiencia necesaria para discernir y efectuar un análisis prospectivo de la actual doctrina del Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, lo que redundó en la presentación de conclusiones y propuestas de solución a los problemas planteados.

## **1.6 Delimitación de la investigación**

La investigación se basó sobre los lineamientos teóricos sobre las categorías de estudio optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia y los escenarios de guerra convencional y no convencional. Se realizó en las instalaciones del Cuartel General del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, en la Escuela de Inteligencia y en las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Post grado, con sede en la ciudad de Chorrillos – Lima.

Este estudio se desarrolló durante el año 2020 e involucró a la Escuela de Inteligencia, Servicio de Inteligencia del Ejército y a la Jefatura de Educación y

Doctrina del Ejército (JEDUCE) del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

### **1.7 Limitaciones de la investigación**

El factor tiempo fue una de las limitaciones que se tuvo en cuenta para la realización de la presente investigación, por encontrarse el investigador realizando la IX Maestría de Ciencias Militares en la Escuela Superior de Guerra del Ejército – ESGE; sin embargo, esta limitación fue salvada con dedicación y sacrificio de horas libres (noches y fines de semana), para poder desarrollarla. Teniendo en consideración que el tema de estudio es netamente castrense, se previó limitaciones de información en fuente abierta; de igual modo, por ser un tema poco explorado, la información bibliográfica se refirió básicamente a los manuales de inteligencia vigentes del Ejército, especialmente al TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, así como de otros manuales relacionados con el tema de estudio.

Los recursos materiales y presupuestales fue otra de las limitaciones que se presentaron para la realización del presente estudio; sin embargo, esta limitación fue superada con sus propios recursos del investigador.

## **CAPÍTULO II: Estado del conocimiento**

### **2.1 Antecedentes de la investigación.**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales.**

Oviedo (2016) elaboró una tesis titulada “La implementación de la inteligencia policial para la interdicción del transporte terrestre de derivados cocaínicos del VRAEM hacia Lima en el 2014”. Esta investigación tuvo como objetivo comprender la implementación de la inteligencia policial para la interdicción de transporte terrestre de derivados cocaínicos en la ruta del VRAEM hacia lima; de un enfoque cualitativo con una perspectiva analítica – descriptiva, empleó como técnica entrevistas semiestructuradas y como instrumento guías de entrevistas. Además, realizó una revisión documental utilizando como instrumento fichas y archivos. El autor concluyó en que el Ciclo de Producción de Inteligencia Policial es efectivo, de eso no hay duda. Sin embargo, se ha descubierto problemas importantes en su implementación, problemas que son superados a por la disposición y voluntad de los agentes de inteligencia y sus oficiales al mando. Hay una falta importante de coordinación, puesto que estos inconvenientes no llegan hasta los hacedores de políticas o tal vez, se deba a fallas en la capacidad del Estado para hacer algo al respecto. Pero también hay problemas de evaluación, que no identifican adecuadamente la gravedad estos problemas. Es crucial que este proceso de elaboración sea revisado, para corregir las fallas en cada una de sus etapas, y dotar a los agentes de inteligencia de los implementos necesarios para realizar su labor de la manera más efectiva y eficiente posible.

Salinas (2016) elaboró una tesis titulada “Estrategias de la Inteligencia Prospectiva y la Gestión de la Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Distrital de San Borja, Lima 2016”. Esta tesis tuvo como objetivo general determinar la relación entre las estrategias de la inteligencia prospectiva con la gestión de la seguridad ciudadana en la municipalidad Distrital de San Borja. Para ello, se empleó un enfoque cuantitativo de nivel descriptiva – correlacional, del tipo básica

con un diseño no experimental. La población de esta investigación fue de 245 personas que laboran en la gerencia de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Distrital de San Borja, con una muestra de 150 trabajadores. Esta muestra fue no probabilística. Se utilizó la técnica de la encuesta a través del cuestionario como instrumento. Se concluyó que la Inteligencia Prospectiva no se está aplicando en un nivel suficiente que permita la prevención de la violencia y criminalidad que vienen afectando sostenidamente a la comunidad, a pesar de que es una herramienta que se basa en el conocimiento que aborda estudios prospectivos para proporcionar capacidades de respuestas inteligentes, preventivas y proactivas ante la presencia de riesgos y amenazas sociales, los mismos que sirven de apoyo para la toma de decisiones de los ejecutores políticos al tener entre manos el resultado de la anticipación como base de la estrategia y la planeación de la seguridad.

Guillen (2017) elaboró una tesis titulada “La importancia de la inteligencia como estrategia para enfrentar la Criminología Organizada: el caso de la oficial de inteligencia especial contra la Criminalidad Organizada Génesis”. Este trabajo tuvo como objeto analizar cómo un grupo especializado como la OIECCO-GENESIS viene empleando la inteligencia para combatir las organizaciones criminales. Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo, utilizó un estudio de caso. Además, empleó como técnicas entrevistas a profundidad, revisión bibliográfica y de archivos. Esta tesis concluyó que: el accionar del crimen organizado en nuestro país ha incrementado los niveles de inseguridad en la población, al punto que la ciudadanía y diversos sectores políticos y sociales exigen a las autoridades una solución adecuada al problema que afecta considerablemente la tranquilidad y la convivencia pacífica. Por lo tanto, el crimen organizado puede considerarse un problema público en nuestro país ya que afecta e incide en la seguridad ciudadana; la respuesta del Estado se manifiesta a través de políticas públicas. La implementación de una política pública “es el proceso que ocurre entre las declaraciones formales de la política y el resultado final alcanzado. En otras palabras, la implementación es el llamado “eslabón perdido”. Es un momento, un proceso, a través del cual una política puede ser influenciada por diversas variables independientes –actores y factores– que pueden apoyar, alterar u obstruir el cumplimiento de los objetivos originales”. (Revuelta, 2007: 139); y una herramienta esencial en esta lucha contra el crimen organizado es la inteligencia.

Las normas y principios de la inteligencia deben ser adoptadas por todo organismo del Estado, que realice tal función. Las legislaciones en materia de inteligencia en países como Argentina, Colombia, Chile, Ecuador y Perú consideran que la inteligencia debe ser empleada en la lucha contra el crimen organizado y sus respectivas fuerzas policiales forman parte de este sistema de inteligencia.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

López (2016) elaboró una tesis titulada “La evolución de la función de inteligencia dentro del contexto de la seguridad integral: análisis y perspectivas en su entendimiento y aplicación”. Esta investigación tuvo como objetivo principal describir la evolución de la función de inteligencia en el Estado Ecuatoriano, y de manera particular, la vinculación que se posee entre el propio concepto de inteligencia, y la denominada Seguridad Integral. Para ello, empleo una metodología con enfoque cualitativo de diseño no experimental transversal y con visión descriptiva. Empleó un método exploratorio. Este trabajo implicó una revisión exhaustiva de documentos oficiales y una revisión bibliográfica. Esta tesis concluyó que la Inteligencia es un concepto que se encuentra en constante evolución y desarrollo. La anterior premisa calza para las realidades de la gran mayoría de los Estados, e incluso se puede establecer que en aquellos que han logrado un mayor grado de avance en materias tanto económicas, sociales, políticas y tecnológicas, aquello no solamente se ha convertido en un constante desafío en sus rutinas diarias, sino que en parte de sus vidas como Estados que buscan un mejor desarrollo para sus habitantes. En efecto, para el caso nacional, así como para todos aquellos Estados que se encuentran regidos por un Estado de Derecho donde impere la democracia como sistema de gobierno, la Inteligencia ha pasado un papel preponderante dentro de su aparato de toma de decisiones, especialmente cuando son países que poseen una gran cantidad de intereses, repartidos en diferentes sectores y áreas del planeta. Así, la Inteligencia no solamente pasa a ser una función más del Estado, sino que incluso puede concebirse como una verdadera necesidad en los actuales tiempos.

Karakalpakis (2014) elaboró una tesis titulada “Labores de inteligencia militar: relación con el Estado Colombiano en un escenario de conflicto interno”.

Esta investigación tuvo como objetivo general analizar de qué manera la construcción de un posible escenario de post acuerdo se vería afectado por la relación que, en transcurso del conflicto colombiano, se ha dado entre la inteligencia militar y el Estado Colombiano. Esta tesis fue de tipo exploratorio con un diseño no experimental longitudinal. Además, se empleó un estudio de caso como base para el análisis de las labores de inteligencia militar en Colombia de forma longitudinal. Esta investigación concluyó que La Inteligencia Militar como unidad especializada de un Estado, que busca proveer información sobre las posibles amenazas frente a la Seguridad Nacional, debería contar con unas condiciones mínimas de control democrático para desempeñarse de tal forma que tanto la primera como la última etapa del ciclo de Inteligencia (Solicitud de requerimientos de información y toma de decisiones), se cumplieran desde la definición de los intereses nacionales.

Andrés (2013) formuló una tesis cuyo título fue “El método de análisis de inteligencia en el modelo de planeamiento militar para la defensa argentina”. Esta investigación tuvo como objetivos: Objetivo 1: Desarrollar el sistema metodológico que plantea el planeamiento militar para la defensa; Objetivo 2: Interpretar la concepción que el análisis de inteligencia militar debe afrontar para intervenir en el PBC; Objetivo 3: Conformar el gerenciamiento de la información, del elemento de análisis para resolver el asesoramiento al hacedor del PBC; Objetivo 4: Determinar el perfil del analista de inteligencia militar ante el desafío que involucra la innovativa concepción de previsión en defensa; Objetivo 5: Desarrollar un método de diseño de escenarios de inteligencia militar que permita generar el PBC; y Objetivo 6: Apreciar y consecuentemente proponer, el apoyo al planeamiento militar propiamente dicho.

Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo del tipo no experimental descriptivos. Empleó la recopilación documental sobre aspectos doctrinarios y conceptuales. La investigación concluyó en que la clásica estructura del pensamiento metodológico del ciclo de producción de inteligencia militar, reviste características que satisface las necesidades del planeamiento a muy corto plazo, ofreciendo tendencias evolutivas de igual rango; La oferta de métodos de análisis prospectivos, debe adecuarse a las necesidades propias de la tarea y no está a aquellas, incluso el empleo de programas cuantitativos en apoyo al análisis, no

desplazan la objetividad del analista, en quien recae la ponderación cómo la continuidad de la dirección del proceso informativo

## **2.2 Teorías.**

La presente investigación se basa fundamentalmente en el estudio detallado del Texto TE 38 – 3 (2000), que contiene la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, tanto para Guerra Convencional como para No Convencional, detectando los vacíos y la desactualización de partes contenidas en este texto, que tiene vigencia hasta la actualidad. Este manual reviste particular importancia ya que su “finalidad es proporcionar información al Comandante de compañía, su estado mayor, los comandos subordinados y los comandos superiores en el planeamiento y conducción de las operaciones” (p.5). Asimismo, Las normas que se establecen en el este texto especial se combinan con la experiencia, el criterio y la doctrina vigente, que permitan explotar al máximo las posibilidades de la Compañía.

También, las teorías se fundamentarán en lo contenido en el Manual ME 100 – 12, (2005) Operaciones, específicamente en Guerra Convencional, en lo referente a las operaciones tácticas básicas de una Gran Unidad de Combate (GUC), tales como las operaciones ofensivas, operaciones defensivas y operaciones retrógradas, así como otras operaciones tácticas complementarias y otras operaciones adicionales, propias de una guerra exterior.

Las teorías también están fundamentadas en el Manual ME 41 – 8 (1989), Manual del Oficial de Estado Mayor en Operaciones Contrasubversivas, cuya finalidad es “Servir de Guía a los Comandos, y EEMM, en el Planeamiento y conducción de operaciones contrasubversivas”. (p.1)

Finalmente se consultarán las teorías contenidas en el Manual MFA –CD-03 (2009), Doctrina Básica Conjunta, donde se detallan los conceptos y fundamentos básicos de la doctrina conjunta, muy necesaria en los nuevos escenarios de guerra convencional y no convencional, concatenando el accionar de los 3 Institutos Armados que intervienen en la guerra moderna.

## **2.2.1 Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.**

### **2.2.1.1 Concepto de doctrina**

El MFA-CD-03-00 (2009) de doctrina Básica Conjunta define a Doctrina como “El conjunto de principios y su teoría, de relativa permanencia en el tiempo que, aplicado a un determinado medio, considerando sus características y peculiaridades, genera políticas, estrategias, métodos y procedimientos que norman las acciones destinadas a alcanzar una finalidad específica” (p.II-3). Agrega que la doctrina nace y se hace en la historia, así como de la experiencia y del análisis permanente de los desarrollos tecnológicos.

El mencionado Manual señala que,

Partiendo de la base teórica y de la realidad empírica, la doctrina va más allá ya que busca el Debe ser y engloba un juicio de valor. Su eficacia depende de 3 fundamentales factores:

- Que se apoye en una teoría correcta.
- Que tenga una referencia concreta con la realidad pasada, presente y futura, y
- Que sea difundida, aplicada y permanentemente actualizada (p.II-3).

### **2.2.1.2 Doctrina de Seguridad y Defensa Nacional**

El MFA-CD-03-00 (2009) sostiene que “La Doctrina de Seguridad y Defensa Nacional comprende un conjunto de principios, conceptos, normas y procedimientos que unifican y orientan el pensamiento, lenguaje y acción del Estado para hacer frente a la Seguridad Integral de la Nación”. (p.II-4)

Señala asimismo que,

El Estado es el que asegura la Seguridad de la Nación, tanto en sus ámbitos interno y externo, a través de la Defensa Nacional, adoptando en forma permanente e integral y sistémica, las previsiones y medidas que garanticen la independencia, la soberanía y la integridad del país. (p.II-4)

Se argumenta que la doctrina de seguridad y defensa nacional es una de las bases

teóricas basada en una serie de principios y procedimientos que buscan estandarizar el pensamiento de un Estado para enfrentar los riesgos o amenazas que atentan contra la seguridad integral de la Nación.

### **2.2.1.3 Doctrina Militar**

“Es el conjunto de principios, conceptos, normas y procedimientos que guían el pensamiento, lenguaje y el accionar militar con la finalidad de orientar las actividades relacionadas con la planificación, preparación, conducción y coordinación del empleo de las fuerzas del Poder Militar” (MFA-CD-03-00, 2009, p.II-4).

El propósito de la doctrina militar es proporcionar una base común de conocimientos, que permita a sus Comandantes una conducción rápida y armoniosa, asimismo que los comandantes subordinados se sientan seguros de la actuación que les toca realizar en el desarrollo de las operaciones militares (Ibídem, p.II-4)

Es decir, la doctrina militar orienta sus bases teóricas hacia las operaciones y acciones militares, brindando una serie de conocimientos que van a servir para el planeamiento y conducción de las mismas.

### **2.2.1.4 Importancia de la Doctrina Militar**

La importancia de la doctrina militar radica en unificar criterios en las Fuerzas Armadas (FFAA), proyectándose a una visión conjunta, incidiendo en una sólida educación de su personal de manera conjunta, acorde con los adelantos tecnológicos, que les permita lograr la excelencia profesional en todos los grados que coadyuven a la consolidación del éxito y progreso institucional (MFA-CD-03-00, 2009, p.II-4).

El mencionado Manual también señala que la importancia también radica en que,

Proporciona un marco común, pero flexible de ideas y expectativas dentro del cual militares y civiles (pero trabajando para la Seguridad y Defensa Nacional) piensan y debaten materias de profesión castrense.

Asimismo, proporciona los pilares fundamentales para que las FFAA,

innoven sus ideas, tecnologías y diseños organizacionales, ayudando a los líderes a estar más preparados, siendo creativos en la solución de problemas, que las operaciones militares y acciones militares modernas les impongan. (p.II-4)

Se incide pues, que la importancia de la doctrina militar radica en que proporciona al talento humano de una organización militar, los lineamientos básicos teóricos operacionales para actuar en base a ello, pero adaptándola a la realidad objetiva que se vive en las operaciones y acciones militares. Claro está que las teorías van de la mano con los adelantos tecnológicos de los medios con que dispone una fuerza militar para el logro de los objetivos propuestos.

### **2.2.2 Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia TE 38 – 3.**

El TE 38 – 3 (2000) es el manual oficial que tiene como objeto plantear la doctrina de la Compañía de Inteligencia en operaciones de guerra convencional y guerra no convencional (p.5)

#### **2.2.2.1 Finalidad**

Proporcionar información al Comandante de Compañía, su estado mayor, los comandos subordinados y los comandos superiores en el planeamiento y conducción de las operaciones.

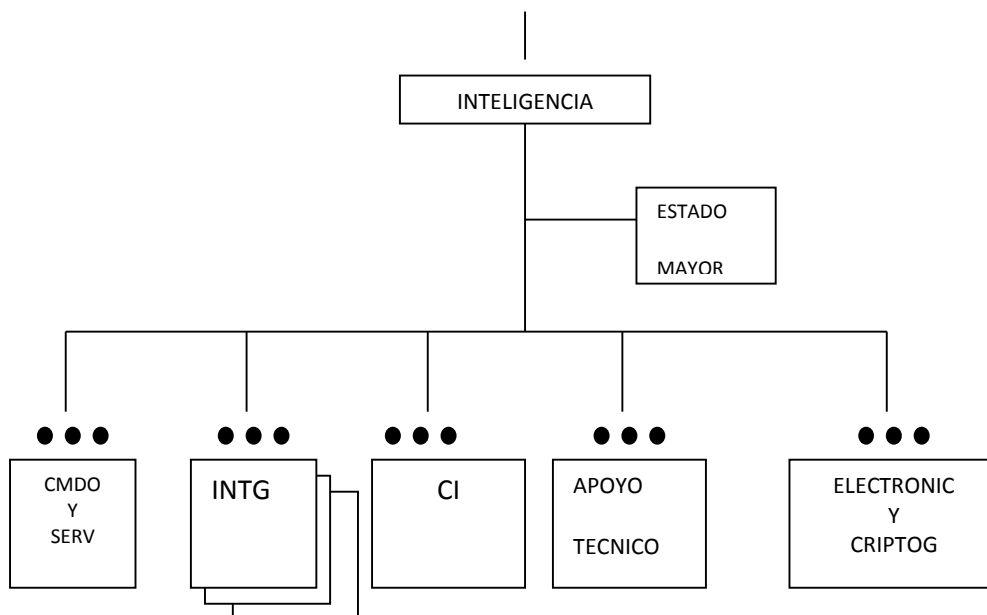
Las normas que se establecen en el presente Manual se combinan con la experiencia, el criterio y la doctrina vigente, que permitan explotar al máximo las posibilidades de la Compañía (p.5)

#### **2.2.2.2 Misión**

Obtener informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y la zona de operaciones, en forma permanente en su área de responsabilidad y adoptar las medidas de Contrainteligencia necesarias, a fin de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en Guerra Convencional (GC) como en No Convencional (GNC) (p.6).

### 2.2.2.3 Organización de la Compañía de Inteligencia

La organización de la Compañía de Inteligencia es la que se muestra en la Figura 1.



*Figura 1.* Organización de la Compañía de Inteligencia.

*Fuente:* Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

Dentro de su estructura orgánica, el TE 38 – 3 detalla las siguientes particularidades:

- a. Esta Compañía es orgánica de la Gran Unidad de Combate.
- b. La Compañía de Inteligencia es una Unidad especial de apoyo de combate, organizada y equipada para cumplir misiones de búsqueda de informaciones y producción de inteligencia, en provecho del escalón superior.
- c. Su organización cuenta con los siguientes elementos:
  - (1) De comando y control: Comandante de Cía y su EM
  - (2) De operaciones: Secciones de inteligencia, sección de Contrainteligencia y la sección electrónica y criptográfica.
  - (3) De apoyo: Sección comando y servicio y sección apoyo técnico.
- d. Los detalles de organización y equipo se encuentran en el COEq correspondiente (p.7-8).

#### 2.2.2.4 Características

- a. Obtener informaciones de fuente abierta o cerrada mediante el empleo de técnicas operativas de inteligencia y/o medios electrónicos.
- b. Realizar la búsqueda y obtención de informaciones.
- c. Realiza, planea y ejecuta operaciones de Inteligencia y Contrainteligencia (CI).
- d. Operar puestos de Inteligencia y CI.
- e. Producir inteligencia en su área de responsabilidad (p.8).

#### 2.2.2.5 Posibilidades

- ✚ Obtener informaciones de fuente abierta o cerrada mediante el empleo de técnicas operativas de inteligencia y/o medios electrónicos.
- ✚ Realizar la búsqueda y obtención de informaciones.
- ✚ Realiza, planea y ejecuta operaciones de Inteligencia y CI.
- ✚ Operar puestos de Inteligencia y CI (p.8).

#### 2.2.2.6 Limitaciones

- ✚ Dificultad en el reemplazo del personal por ser de formación altamente especializada y técnica.
- ✚ Vulnerable a las acciones de inteligencia y Contrainteligencia (CI) del enemigo.
- ✚ Requiere de un costoso equipamiento y dificultad para su reemplazo (p.9).

La características, posibilidades y limitaciones de la Compañía de Inteligencia demuestran como su organización y equipamiento, le permite afrontar las responsabilidades funcionales que le asigna el comando superior; por otro lado, también presenta sus limitaciones, particularmente en lo que respecta al reemplazo del personal altamente especializado, a su costoso equipamiento y modernización de los mismos, así como a la vulnerabilidad de ser víctima de las acciones de inteligencia y CI por parte de enemigo.

#### 2.2.2.7 Comando y Control

El TE 38 – 3 señala que:

El Comandante de Compañía es el responsable de lo que la Sub - unidad haga o deje de hacer, no pudiendo delegar ésta responsabilidad en ninguna otra persona. Cumple sus responsabilidades mediante un planeamiento juicioso, tomando decisiones oportunas, emitiendo órdenes precisas y supervisando el cumplimiento de éstas. (p.10)

Asimismo, sostiene que los deberes del Comandante de Compañía abarcan desde el conocimiento cabal del empleo táctico y técnico de su Sub - Unidad, así como las posibilidades y limitaciones de todos y cada uno de sus elementos orgánicos, sin que esto exima a los subordinados de las responsabilidades que les incumbe, por su cargo y jerarquía (Ibídem, p.10).

Por tanto, se argumenta que el Comandante de la Compañía de inteligencia es el único responsable de lo que su unidad haga o deje de hacer, ejerciendo un liderazgo vertical, pero con un humanismo orientado al personal bajo su mando, teniendo siempre en mente que el talento humano es el núcleo principal de la organización.

### ***Responsabilidades***

El comandante de Compañía es el responsable de la conducción táctica y administrativa de su unidad. Normalmente, desempeña las siguientes funciones:

- (1) Como Comandante de la Compañía.
- (2) Como miembro del Estado Mayor Especial.

Las responsabilidades que cumple como de Compañía son:

- Establecimiento de normas para el planeamiento y empleo de la Cía.
- Responsable de la formulación de planes y órdenes de operaciones para la colección de información y para la ejecución de operaciones de inteligencia y Contrainteligencia.
- Ejecución de reconocimientos continuos de su sector de responsabilidad.
- Realizar la apreciación de situación para el empleo de su unidad.
- Establecer normas para los aspectos administrativos de la Compañía.
- Responsable de la instrucción y entrenamiento de la Sub - Unidad.
- Organiza y controla en su sector de responsabilidad:

- (1) Redes de inteligencia
- (2) Puesto inteligencia (p.11)

Se argumenta que el Comandante de la Compañía de Inteligencia asume una doble función: Como Comandante de unidad y como miembro del Estado Mayor Especial; en ambos casos su responsabilidad recae en el planeamiento, conducción y resultados de las operaciones de inteligencia, produciendo esta para que el Escalón Superior cuenta con la información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

***Relaciones de Comando con el Escalón Superior***

- a. Por el canal de comando el comandante de la Compañía de Inteligencia depende del comandante de la GUC.
- b. El comandante de Cía empleará el canal de inteligencia cuando la situación lo requiera.
- c. En caso de ser orgánico de un Batallón de Inteligencia, depende del Comandante de dicho Batallón (p.12)

***Relaciones con el Estado Mayor de la Compañía.***

- a. El Comandante de Compañía emplea su estado mayor para obtener informaciones y recibir recomendaciones que faciliten su decisión, preparar planes y órdenes que contribuyan a este fin y efectuar coordinaciones.
- b. El Comandante de Cia mantiene una estrecha relación personal con los oficiales de su estado mayor, alienta la exposición de sus ideas, les proporciona adecuada orientación y los mantiene al tanto de la situación general y de sus intenciones. Asegura que exista un sentimiento de mutuo respeto y confianza entre el estado mayor y las Sub unidades (Ibíd., p.12).

***Relaciones con los Comandantes de Sección.***

Respecto a este punto, el TE 38 -3 señala:

- a. Las relaciones del Comandante de Cía. con los comandantes de Secciones son directas, personales y/o mediante medios de

comunicación disponibles si la situación lo requiere.

- b. El Comandante de una Sección es responsable ante el comandante de Cía. de lo que su sección haga o deje de hacer.
- c. Toda orden debe de seguir la cadena de comando; sin embargo, ésta puede omitirse en situaciones de emergencia, en cuyo caso tanto el Comandante que da la orden como el que la recibe deben hacerla conocer a sus respectivos comandos, tan pronto como sea posible (p.13)

### ***Enlace y Comunicaciones***

Referente a este contexto, el referido Texto sostiene las siguientes consideraciones:

- a. Enlace es un principio fundamental de comando y una obligación permanente para todo aquel lo ejerce, que se logra por el contacto o intercomunicación de sus elementos, pudiendo realizarse por contacto personal, por intercambio de oficiales, técnicos y suboficiales y/o por los medios de comunicaciones.
- b. Las comunicaciones son esenciales en la Cía de inteligencia para realizar una efectiva acción de comando en las operaciones sobre los diferentes elementos de su organización sobre todo teniendo en cuenta la dispersión de sus elementos en razón de operaciones.
- c. El Cmdte del equipo de comunicaciones es el responsable del funcionamiento del sistema de comunicaciones de la Cía. de inteligencia. El Cmdte del equipo de comunicaciones, es el principal asesor en aspectos de comunicaciones.
- d. El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos. En él se emplean el personal y los medios necesarios, siendo esencial satisfacer todas las necesidades de enlace de la Compañía.

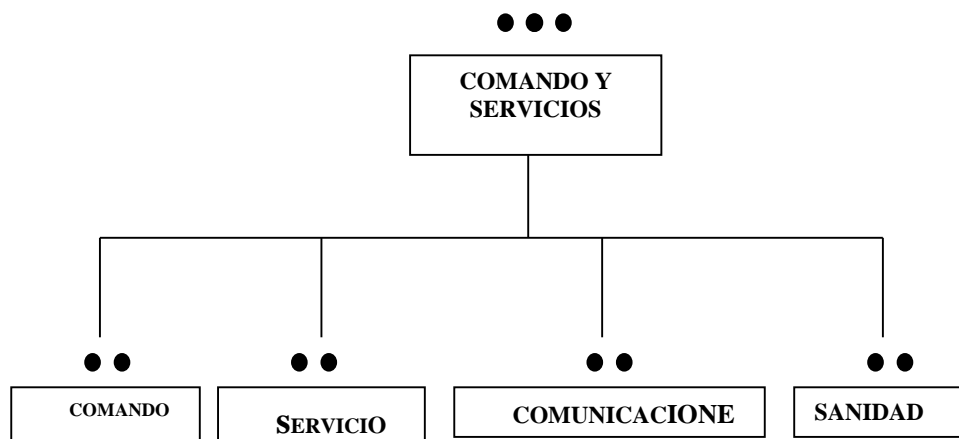
A continuación, el investigador considera conveniente citar aspectos doctrinarios de las Secciones que componen la Compañía de Inteligencia, ya que de ellas depende el éxito del apoyo de esta importante unidad de una Gran Unidad de Batalla o División de Ejército.

#### **2.2.2.8 Sección Comando y Servicios**

### *Misión*

Facilitar el ejercicio del Comando de Cía y proporcionar el apoyo logístico necesario para el cumplimiento de la misión (Ibídem, p.26).

### *Organización*



*Figura 2.* Organización de la Sección Comando y Sostenimiento.

*Fuente:* Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

### *Posibilidades*

- a. Facilitar el comando y control de las operaciones de la Compañía, proporcionando el personal e instalando los medios necesarios para el funcionamiento del PC.
- b. Proporcionar seguridad al PC de la Compañía (Cía).
- c. Realizar las actividades generales de mantenimientos y de abastecimiento de todas las clases en operaciones IVR.
- d. Asegurar el manto de los vehículos, armamentos equipos y medios de comunicaciones de la Cía. (p.27)

### *Limitaciones*

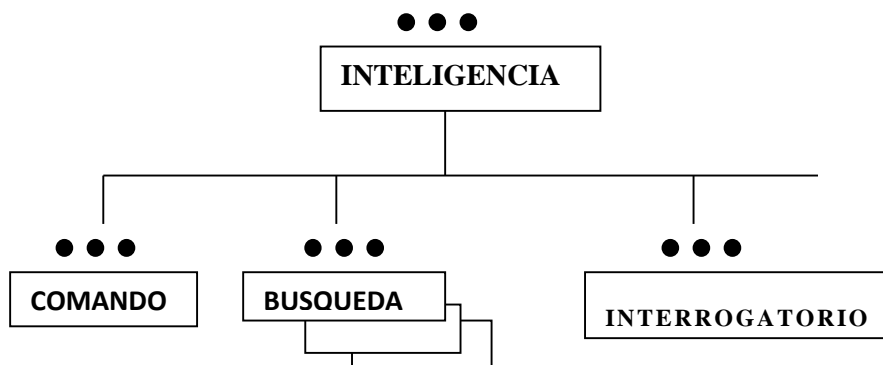
- a. Requiere de personal especialista de difícil reemplazo.
- b. El empleo descentralizado de medios dificulta el control.

### 2.2.2.9 Sección Inteligencia

#### *Mision*

Realizar la búsqueda de informaciones, en forma permanente, así como planear y ejecutar operaciones especiales de inteligencia (p.28).

#### *Organización*



*Figura 3.* Organización de la Sección Inteligencia.

*Fuente:* Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

#### *Posibilidades*

- a. Orientar el esfuerzo de búsqueda
- b. Planear y ejecutar operaciones de búsqueda de información
- c. Ejecutar operaciones especiales de inteligencia con orden.

#### *Limitaciones*

- a. Actuar con equipos especial de reconocimiento, generalmente descentralizados, dificultando el comando y control del personal.
- b. Es altamente vulnerable a las acciones de CI del Eno.
- c. Requiere de personal especializado y de difícil reemplazo (Ibíd., p.21)

### 2.2.2.10 Sección Contrainteligencia

#### *Misión*

Planear y ejecutar operaciones de CI, para prevenir, detectar, identificar, y/o intervenir las actividades de Inteligencia del Eno que atenten contra la seguridad nacional (p.30).

### Organización

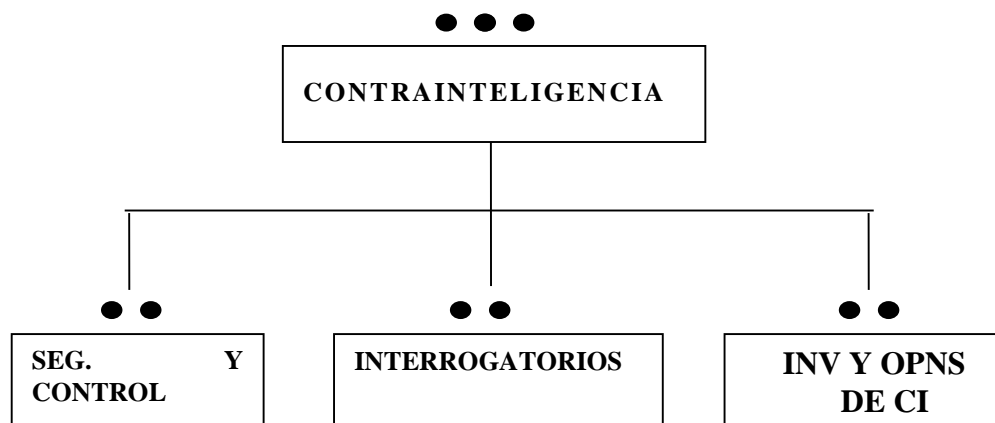


Figura 4. Organización de la Sección Contrainteligencia.

Fuente: Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

### Posibilidades

- a. Prevenir, detectar, identificar, y/o intervenir:
  - Las organizaciones de inteligencia y/o individuos que actúan en el país.
  - Las actividades subversivas que desarrollan organizaciones políticas sindicales estudiantiles o campesinas que atentan contra la seguridad nacional.
  - Los delitos que atentan contra la seguridad. (p.30).
- b. Dictar normas sobre seguridad de personal, material, instalaciones y documentación de interés.
- c. Planear y controlar las operaciones de Contrainteligencia.
- d. Realizar las investigaciones especiales del personal militar y/o civil con orden.
- e. Realizar Operaciones de CI para intervenir o neutralizar las actividades de espionaje, sabotaje, terrorismo y otros del sistema de inteligencia enemigo.

### Limitaciones

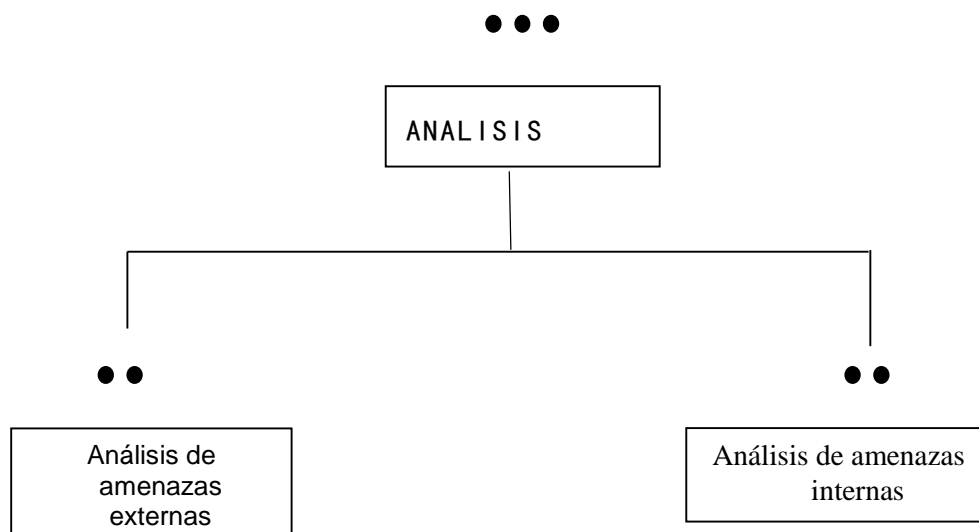
- a. Requiere de equipos sofisticados y de gran costo, lo que dificulta su obtención y/o reemplazo.
- b. Requiere de personal técnico de difícil reemplazo.

### 2.2.2.11 Sección de Análisis

#### *Misión*

Realizar análisis táctico en su sector de responsabilidad para Fundir las distintas piezas de información en inteligencia operacionales y servirla en productos que sirvan de apoyo a las operaciones.

#### *Organización*



*Figura 5. Organización de la Sección Análisis*

*Fuente: Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia*

#### *Posibilidades*

- a. Realizar análisis sobre qué hace el enemigo en cada momento.
- b. producir análisis para el escalón superior.
- c. Realizar análisis táctico para el Cmdte. de Cia.

#### *Limitaciones*

- a. Requiere de personal técnico calificado de difícil reemplazo, debido al grado de preparación de analista.
- b. Requiere de equipo sofisticado de gran costo para el análisis de la información que llega en tiempo real o casi real, lo que dificulta su obtención y/o reemplazo (TE 38 -3, p.31).

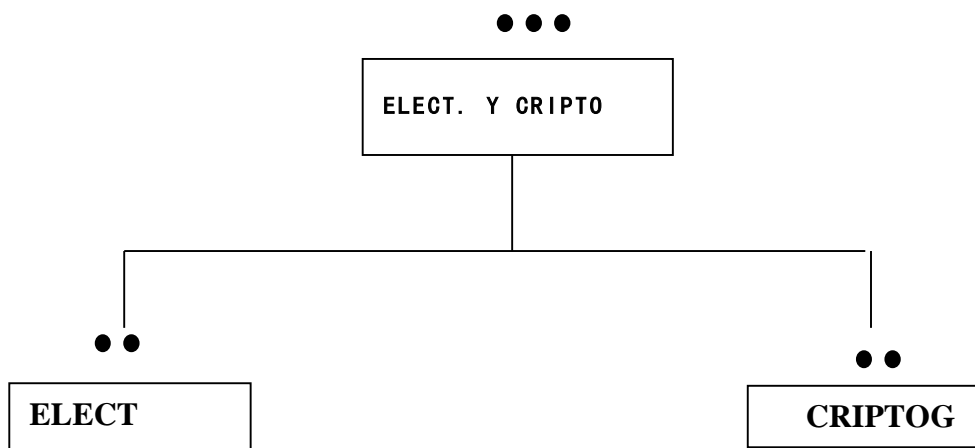
### 2.2.2.12 Sección Electrónica y criptografía.

Finalmente, el TE 38 – 3 (2000) toca aspectos sobre la Sección Electrónica y Criptografía:

#### *Misión*

Realizar interceptación a fin de obtener información de fuente abierta y cerrada de inteligencia, en su área de responsabilidad, y desarrollar permanentemente métodos criptográficos que permitan proporcionar la seguridad de nuestras comunicaciones y realizar el criptoanálisis.

#### *Organización*



*Figura 6.* Organización de la Sección Electrónica y criptografiado

*Fuente:* Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

#### *Posibilidades*

- a. Obtener información de fuente abierta y secreta mediante los medios electrónicos disponibles.
- d. Controlar la seguridad de las comunicaciones de la red de la Cía.
- d. Preparar, difundir y controlar el empleo de claves y códigos en el área de su responsabilidad.
- e. Planear y controlar la seguridad del Sistema Criptográfico en su área de responsabilidad.
- f. Realizar el criptoanálisis de los mensajes y documentos interceptados.

### *Limitaciones*

- a. Requiere de personal técnico calificado de difícil reemplazo, por lo sofisticado del material y equipo.
- b. Requiere de equipo sofisticado de gran costo, lo que dificulta su obtención y/o reemplazo.

### **2.2.2.13 Empleo de la Compañía de inteligencia en operaciones.**

El TE 38 – 3 (2000), texto sujeto de estudio de la presente investigación, a continuación, señala algunas particularidades respecto al empleo de la Compañía (Cía.) de Inteligencia, en el marco del apoyo a las operaciones. En este sentido, señala:

La inteligencia de combate es la base sobre la cual se realiza el planeamiento y conducción de operaciones tácticas, contra un adversario interno o externo en un área determinada.

La Cía de inteligencia ejecuta estas tareas mediante operaciones de Inteligencia y CI, requiriéndose de un equipamiento y entrenamiento especial para el cumplimiento de su misión. (p.34)

En Guerra Convencional (GC) el empleo de la Cía. de Inteligencia se caracteriza por:

- (1) La realización de operaciones de búsqueda y obtención de informaciones, a través de agentes y PPII.
- (2) El planeamiento y ejecución de Operaciones de Inteligencia y CI.

Las Cías. de Inteligencia que tengan responsabilidad de obtener información del Enemigo, terreno y Condiciones Meteorológicas (CCMM) para la GC, centrarán su interés particularmente en la situación del Eno. (*Dispositivo, composición y fuerza, actividades reveladoras recientes y actuales, peculiaridades y deficiencias*) así como otros detalles de importancia para las operaciones de nuestras fuerzas. (p.34)

### **2.2.3 Empleo de la Cia de Inteligencia en Guerra Convencional (GC).**

El texto TE 38 -3 (2000) desarrolla el empleo de la Compañía de Inteligencia en operaciones de Guerra Convencional, señalando los siguientes aspectos:

#### *1. Búsqueda y obtención de informaciones*

Para la búsqueda y obtención de informaciones, la Cía. Inteligencia realizará las siguientes actividades:

- a. Determinación de los objetivos de búsqueda.
- b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.
- c. Organización de PPII y redes de Inteligencia.
- d. Actividades de conducción y control (p.34-35).

#### *2. Determinación de los objetivos de búsqueda*

La Cía de Inteligencia en función del área de su responsabilidad y de las necesidades de inteligencia, determinará los objetivos de búsqueda, entendiéndose por éstos a organizaciones instituciones, unidades u otros elementos enemigos de donde es necesario obtener informaciones. Para cumplir con estos objetivos la Cía realiza un cuidadoso planeamiento de los trabajos por realizar, para lograr el máximo de efectividad y reducir al mínimo los errores.

#### *3. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda*

##### *a. Recepción de la Misión*

- (1) La Cía de Inteligencia recibe la misión del escalón superior, en un plan, orden de operaciones u órdenes de búsqueda.
- (2) Recibida la ODB se analiza con el EM a fin de realizar el planeamiento, mediante la cual el Jefe de la Cía emite ordenes tanto a sus secciones de Inteligencia o CI.

##### *b. Intercambio de informaciones*

En este paso del proceso de planeamiento, el Cmdte hace conocer la misión por cumplir a los miembros del EM, y a su vez éstos proporcionarán las informaciones de cada campo de EM al Cmdte.

(1) El Oficial de personal

Informa sobre la situación de personal de la Cía y particularmente sobre la disponibilidad de agentes necesarios para realizar la operación.

(2) El Oficial de Inteligencia

Informa principalmente sobre:

- (a) La ubicación del Eno u objetivo de búsqueda
- (b) Sus actividades recientes
- (c) Los aspectos particulares del objetivo que puedan impedir o afectar el cumplimiento de la misión, como:
  - 1. Dificultad en el empleo de las cubiertas e historias ficticias.
  - 2. Necesidad de implementar puestos de inteligencia.
  - 3. Elementos de seguridad de los que dispone el enemigo u objetivo.

(3) El Oficial de Operaciones

Informa particularmente sobre los objetivos de búsqueda que impone el cumplimiento de la misión.

(4) El Oficial de Logística

Informa principalmente sobre la situación de operatividad del material y equipo disponible para realizar la operación.

*c. Análisis de la misión*

La misión es la base del planeamiento, que abarca todo el trabajo de inteligencia y CI que debe ejecutar la compañía.

La realiza el Cmdte de la Cía, y comprende un estudio completo y concienzudo de la misión, teniendo particular importancia la determinación de las tareas que implican el cumplimiento de la misión como, por ejemplo:

- (1) Las técnicas operativas a emplear,
- (2) Los desplazamientos requeridos,
- (3) Dirección de las operaciones.
- (4) Otras consideraciones según la misión. (Ibíd., p.38)

### 2.2.3.1 Principales operaciones de Inteligencia.

El Texto en estudio menciona las siguientes operaciones básicas de inteligencia:

- a. Espionaje.** Es una actividad encubierta que se realiza para la obtención de información clasificada mediante el empleo de espías, que requieren de una alta preparación técnica. Se realiza con una finalidad específica, en beneficio de una organización o de un estado.
- b. Sabotaje.** Conjunto de acciones encubiertas de violencia física realizadas por una organización u agente sobre bienes materiales, sean estos de propiedad individual, colectiva o estatal, que van desde la simple alteración de la función que cumple un bien hasta su destrucción total.
- d. Terrorismo.** Es el conjunto de acciones encubiertas física o psicológica realizada sobre personas, que van desde la simple amenaza hasta el asesinato. Frecuentemente de naturaleza política o ideológica, a través de la implantación del terror o coacción.
- e. Subversión.** Es un conjunto de acciones de toda naturaleza realizadas con la finalidad de conquistar el poder, mediante las cuales una facción, actuando desde el interior del país se esfuerza por destruir las estructuras políticas, sociales y económicas del Estado.

#### **f. Otras de naturaleza encubierta**

Son operaciones que por su naturaleza realizadas con la finalidad de satisfacer las necesidades de inteligencia y CI que no están contempladas en las anteriormente mencionadas.

### 2.2.4 Empleo de la Cia de Intg en Guerra No Convencional (GNC).

Así como el texto TE 38 -3 (2000) señala las actividades y operaciones que realiza en Guerra Convencional, de igual modo señala cuando cumple tareas en Guerra No Convencional, de acuerdo al siguiente detalle:

La inteligencia es la base sobre la cual se realiza el planeamiento y conducción de operaciones contra un adversario interno en la zona o área de

responsabilidad.

En la GNC, el empleo de la Cía de Intg se materializa por medio de:

- (1) La ejecución de operaciones de búsqueda y obtención de informaciones a través de agentes y PPII.
- (2) El planeamiento y ejecución de especiales de inteligencia y CI.

Las Cías de Intg que tengan responsabilidad de obtener información en GNC, centrarán su interés en la organización política, administrativa y militar del Eno; así como en todos los detalles importantes y relevantes para las operaciones de nuestras fuerzas. (p.54)

*a. Búsqueda y obtención de informaciones para la GUC.*

Para la búsqueda y obtención de informaciones en GNC, básicamente se realizará el mismo procedimiento que para la búsqueda en GC, realizándose las siguientes actividades:

- a. Determinar los objetivos de búsqueda.
- b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.
- c. Organización de PPII y redes de Intg.
- d. Actividades de conducción y control. (p.42)

*b. Determinación de los objetivos de búsqueda en GNC.*

La Cía de Intg en función de las necesidades de Intg y del área de su responsabilidad, determinará los objetivos de la búsqueda, en las organizaciones, instituciones, universidades, organismos de fachada, AAHH y otras organizaciones donde se desarrolle la subversión que atenté contra la seguridad nacional (Ibídem, p.42).

### **2.2.5 Equipamiento de la Compañía de Inteligencia con equipos de última tecnología.**

En la actualidad, la ciencia y la tecnología van de la mano, teniendo en consideración la gran variedad de equipos de última tecnología, especialmente en el campo de la inteligencia, pudiendo apreciarse que diminutos aparatos pueden interceptar, localizar, interferir y hasta destruir objetivos, sin la necesidad de empleo del elemento humano para lograr tales objetivos.

El Texto TE 38 – 3, carece de un capítulo que se dedique a la doctrina de equipamiento de la Compañía de Inteligencia, necesario para hacer inteligencia, así como negar nuestras informaciones al enemigo, por lo que investigador estima conveniente, considerar un capítulo que contenga la información necesaria para los fines antes mencionados. Este capítulo contendría los siguientes aspectos:

*(1) Plataformas de UAV con un alcance de 300 km, autonomía de vuelo 17 horas.*

- a. Este sistema permite realizar inteligencia permanente en el área de operaciones y sobre el dispositivo, composición, fuerza y actividades del enemigo, asimismo permite realizar inteligencia de señales, ya que se puede adaptar PODS de SINIGT e IMINT.
- b. Proporcionar inteligencia confiable y oportuna sobre disposición, selección y actividades del enemigo.



*Figura 7. Avión No tripulado (UAV)*

*Fuente:* [https://es.wikipedia.org/wiki/General\\_Atomics\\_MQ-9\\_Reaper](https://es.wikipedia.org/wiki/General_Atomics_MQ-9_Reaper)

*(2) Equipos de Imágenes de Inteligencia - IMINT por medio de plataformas aéreas y/o terrestres.*

La utilización de las fotografías como medio de obtención de información para, posteriormente, que los Analistas de Inteligencia pueda elaborar Inteligencia y satisfacer los requerimientos de información del Escalón Superior y unidades subordinadas.



*Figura 8. Equipo de inteligencia de imágenes.*

*Fuente:*[https://en.wikipedia.org/wiki/File:FIFTH\\_AIR\\_FORCE,\\_KOREA-](https://en.wikipedia.org/wiki/File:FIFTH_AIR_FORCE,_KOREA-)

(3) *Equipos SINIGT para realizar inteligencia de señales, por medio de plataformas aéreas y/o Radiogoniometría.*

- a. Recopilación de información mediante la interceptación de señales, a través de Radiogoniometría con los PODS que pueden portar los UAVS y equipos HF - DF.
- b. Proporcionando inteligencia de señales (SINIGT) al ejército de operaciones mediante una fuente de recolección inestimable para ubicar posiciones enemigas.

(4) *Estación meteorología táctica de la sección de inteligencia técnica, proporciona los datos de las Condiciones Meteorológicas (CCMM) para complementar las operaciones militares y acciones militares.*

Las estaciones meteorológicas portátiles/tácticas de están diseñadas específicamente para satisfacer las exigencias de uso táctico o de despliegue rápido, y son particularmente convenientes para lugares remotos con condiciones ambientales rigurosas.



*Figura 9.* Estación meteorológica táctica de una Sección de Inteligencia.

*Fuente:* Recuperado de <https://www.google.com/search-tactica+de+la+secci%C3%B3n+de+inteligencia>.

## **2.2.6 Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.**

### **2.2.6.1 Escenarios de Guerra Convencional (GC).**

#### **Conflicto**

Según el ME 100 – 12 (2005), “Conflicto es la relación de oposición entre dos o más partes, cuyos protagonistas tienen o creen tener objetivos incompatibles” (p.2-1). Es así como, un estado debe estar preparado permanentemente para enfrentar un conflicto, ya sea contera un adversario externo como interno.

Asimismo, señala que:

De una manera general, un Estado puede encontrarse en un momento determinado, en una situación de paz o de conflicto que puede desencadenar en una guerra. En la actualidad se evidencia una vertiginosa evolución de las ciencias militares, lo que hace difícil predecir los conflictos, lo cual obliga que las fuerzas armadas se encuentren en una permanente preparación, en condiciones de hacer frente a las amenazas que se presentasen. (p.2-1)

## **Paz**

El Mencionado Manual también establece un contexto de lo que es la paz, conceptualizándola “como una situación existente en las relaciones entre dos o más Estados, grupos sociales, etnias etc., caracterizada por la inexistencia de violencia o la ausencia de la amenaza de esta”. (p.2-1)

Agrega que la paz se caracteriza, además, por no ser eterna y más bien se define como el período transitorio entre conflicto y conflicto. La línea límite entre paz y conflicto puede ser efímera o fugaz por cuanto una disputa no resuelta definitivamente, puede engendrar en guerra. (Ibídem, p. 2-1)

## **Guerra**

La guerra se define como “La lucha armada entre dos o más naciones o estados, con el fin de lograr sus objetivos nacionales, cuando éstos no pueden obtenerse por otros medios” (ME 100 -12, 2005, p.2-1).

La Guerra se produce cuando las alternativas de solución del conflicto en el nivel político entre dos o más estados han sido agotadas y uno, todos o grupos, buscan enfrentar al enemigo militarmente. La Guerra, es en sí, una situación transitoria, de violencia organizada entre dos o más Estados, los que recurren principalmente al enfrentamiento armado para imponer su voluntad sobre el adversario. La noción de guerra debe ser claramente diferenciada respecto a las múltiples formas de enfrentamientos conocidas. (...). (Ibíd., p.2-1)

Clausewitz en su Libro “De la guerra” sostiene que “La guerra constituye, un acto de fuerza que se realiza para obligar al adversario a aceptar nuestra voluntad. La fuerza, para enfrentarse a la fuerza, recurre a las creaciones del arte y de la ciencia” (citado por Librodot, 2002, p.7).

Asimismo, señala que:

La fuerza, es decir, la fuerza física (porque no existe una fuerza moral fuera de los conceptos de ley y de Estado) constituye así el medio; imponer nuestra voluntad al enemigo es el objetivo. Para

estar seguros de alcanzar este objetivo tenemos que desarmar al enemigo, y este desarme constituye, por definición, el propósito específico de la acción militar: reemplaza al objetivo y en cierto sentido prescinde de él como si no formara parte de la propia guerra. (Ibíd., p.8)

Del mismo modo, Clausewitz afirma que, si se constata que los pueblos civilizados no liquidan a sus prisioneros, no saquean las ciudades ni arrasan los campos, ello se debe a que la inteligencia desempeña un papel importante en la conducción de la guerra, y les ha enseñado a aquellos a aplicar su fuerza recurriendo a medios más eficaces que los que pueden representar esas brutales manifestaciones del instinto (Clausewitz, por Librodot, 2002, p.9).

Clausewitz señala también que,

La guerra no constituye simplemente un acto político, sino un verdadero instrumento político, una continuación de la actividad política, una realización de ésta por otros medios. Lo que resta de peculiar en la guerra guarda relación con el carácter igualmente peculiar de los medios que utiliza (...). (Ibíd., p.19)

Sobre el particular se argumenta que Clausewitz tenía un pensamiento particular sobre la definición de la guerra, pues, inicialmente se refiere a ella como un acto de fuerza en la que se enfrentan 2 adversarios que tienen intereses divididos y no hay un acuerdo entre ambas partes, sosteniendo que al enemigo se le debe vencer sin destruirlo, buscando su desarme, sin llegar a acciones brutales. Clausewitz hace hincapié que el empleo de la inteligencia juega un rol muy importante en la conducción de la guerra, pues se tiene que conocer muy bien al adversario y el terreno que ocupa o va a actuar. Por último, Clausewitz afirma que la guerra es la continuación de la política, utilizando otros medios, como lo son las fuerzas armadas del estado.

### **Guerra Convencional (GC).**

El Diccionario de términos Militares (2010) define a Guerra Convencional

como “Aquella en la que se emplean armas, técnicas y procedimientos cuyo empleo no constituye una violación de los convenios internacionales. Se desarrolla dentro de las normas del Derecho Internacional y puede no ser declarada” (p.217).

Hablar de Guerra Convencional es hablar de la guerra normal que se ha venido practicando desde que nacieron los estados; es decir nació de una legislación de las naciones, basada en normas y procedimientos autorizados para librar batallas.

Los estados celebraron convenios para que los adversarios respetaran a los combatientes y a los poblados de las zonas en conflicto. Los ejércitos deben vestir uniformes que los identifiquen. Uno de los Convenios que rigen la actuación de los adversarios en una guerra convencional es la Convención de Ginebra.

### ***La Convención de Ginebra***

La Convención de Ginebra fue celebrada por primera vez en la ciudad del mismo nombre (Suiza), en 1951, creada después de la Segunda Guerra Mundial “Para responder a las consecuencias de ésta, ofreciendo protección internacional y asistencia a las víctimas de guerra. En ella se determina quién es un refugiado, que puede pedir protección internacional en otro país y solicitar asilo en el mismo”. (Agencia de la ONU para los refugiados. Recuperado de <https://eacnur.org/es/convencion-de-ginebra-de-1951-el-estatuto-de-los-refugiados>).

### ***Clasificación general de las Operaciones Tácticas en GC.***

Según el ME 100 -12 (2005), las operaciones Tácticas Terrestres, en Guerra Convencional se clasifican en:

#### ***Operaciones Tácticas Básicas***

- a. Operaciones Ofensivas.
- b. Operaciones Defensivas.
- c. Operaciones Retrógradas.

#### ***Operaciones Tácticas Complementarias***

- a. Operaciones de Relevo.
- b. Operaciones tipo Reunión Rápida (p.6-5)

En estas operaciones tácticas, la inteligencia juega un rol importantísimo para

la toma de decisiones del Comando, la misma que está orientada en la búsqueda de informaciones del enemigo, el terreno y las condiciones meteorológicas. Asimismo, en realizar operaciones de Contrainteligencia para la protección de las propias fuerzas.

#### **2.2.6.2 Escenarios de Guerra No Convencional (GNC).**

##### **Guerra No Convencional (GNC).**

Según el Diccionario de Términos Militares (2010), la Guerra No Convencional es “Aquella que se hace con guerrillas, fuerzas irregulares, o empleando medios o procedimientos de lucha no aceptados internacionalmente” (p.218).

##### **Necesidades de inteligencia en GNC.**

El ME 41 – 8 (1989) explica que se pueden considerar dos categorías de necesidades de inteligencia en GNC:

- a. Necesidades de inteligencia de orden general y permanente.
  - (1) Conocimiento de la ideología del enemigo, de su organización, del potencial que posee y de los apoyos exteriores que recibiría.
  - (2) Conocimiento del medio en el cual se desenvuelve el adversario, la geografía, pero especialmente del medio humano, su población, estructuras sociales, y su nivel de vida, la opinión pública, sus actividades económicas, etc. Este conglomerado de informaciones e inteligencia que engloban el marco general de la situación, le brinda al Comando la posibilidad de determinar las vulnerabilidades de la población ante las operaciones generales del adversario.
- b. Necesidades de inteligencia de orden directamente operacional.
  - (1) Estas necesidades conciernen al conocimiento mismo de la estructura subversiva y su modus operandi, es decir:
    - (a) La organización abierta: Organización del Partido Comunista, de los partidos afines; organizaciones de fachada, organizaciones infiltradas y controladas por marxista-leninistas.

## (b) La organización clandestina:

1. La organización político-administrativo (OPA): sus ramificaciones, los responsables locales, sus actividades dentro de la población, los medios de agitación, propaganda, etc.
2. La organización militar: Organizaciones de terrorismo y sabotaje; Bases de guerrillas, Bases de apoyo, detección de los lugares de entrenamiento de elementos armados; apoyo clandestino que recibe la organización militar, etc.
3. La organización de inteligencia y enlaces: Redes de inteligencia y de enlace, medios de comunicaciones procedimientos de comunicaciones y enlace, etc.

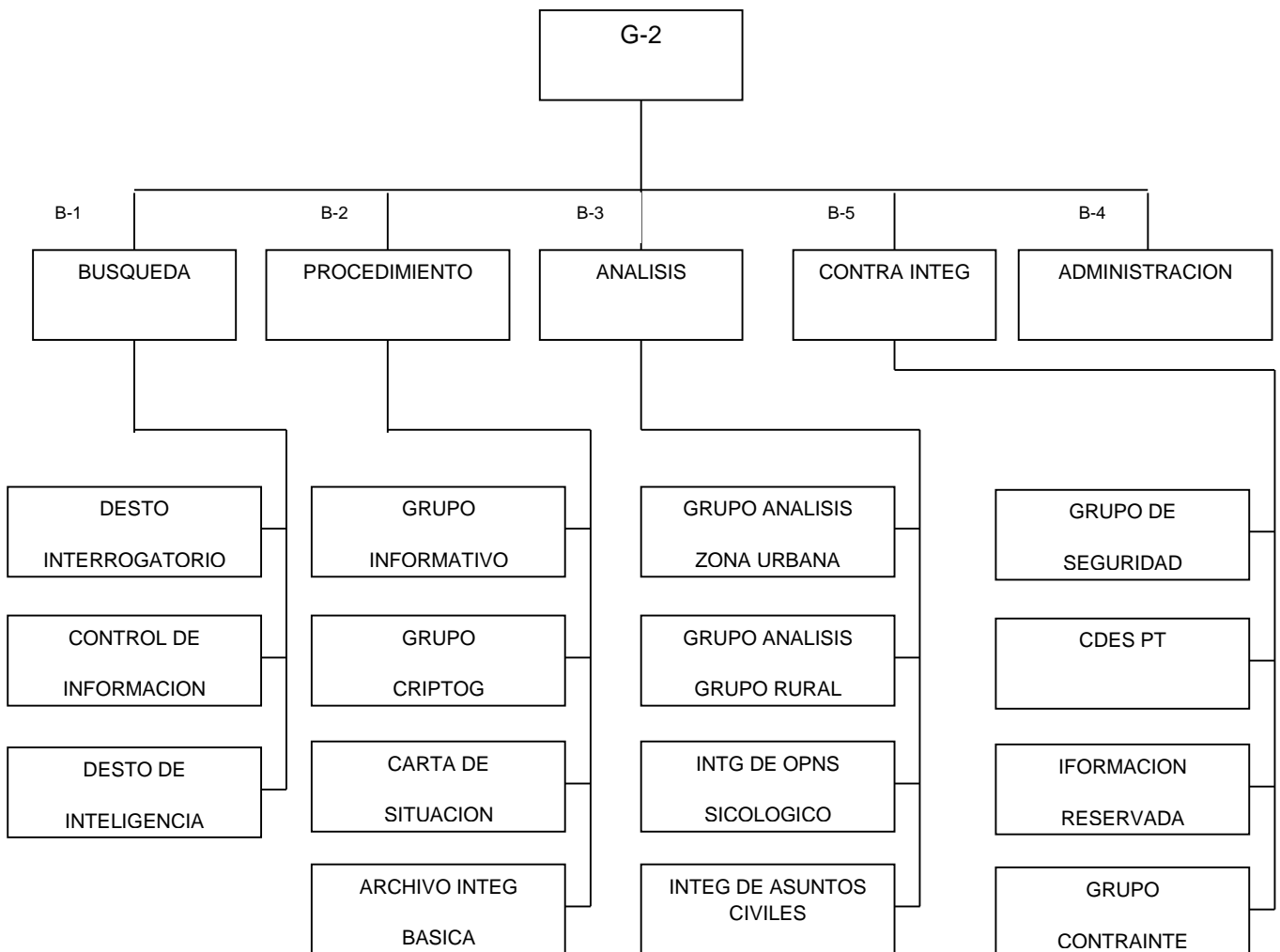


Figura 10. Organización Tipo de la Sección Inteligencia de una GUC

Fuente: Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

- (c) Se debe realizar un estudio cuidadoso de los historiales personales de los jefes y otros miembros primordiales de las fuerzas subversivas. Con frecuencia, las acciones de ciertos individuos se desarrollan de acuerdo a un patrón, que, si es reconocido, podrá ayudar materialmente en la conducción de las operaciones contra ellos. En comunidades amigas de los guerrilleros algunos pobladores les brindan comida y les brindan otros tipos de ayuda (mensajeros y dar asilos seguros a los guerrilleros). Se hace todo lo posible para detectar y detener a estas personas; sin embargo, talvez sea conveniente, en ciertos casos, no arrestarlos de inmediato con la finalidad de poder observar sus actividades e identificar a sus contactos. De ser posible, reclutar a estas personas como colaboradores, para obtener información esencial de la fuerza subversiva y sus sistemas de comunicaciones.
- (2) Por otro lado, las necesidades de inteligencia están dirigidas al estudio del terreno para restarle ventajas a los elementos subversivos, conocimiento minucioso del área en que actúan. Toda información sobre el terreno es debidamente procesada y difundida lo más pronto posible. Las cartas topográficas son permanentemente actualizadas y difundirlas en su oportunidad. El esfuerzo de búsqueda debe dirigirse para obtener informaciones sobre:
- (a) Las áreas que sirven de escondites para los guerrilleros, estas áreas normalmente tienen las siguientes características:
1. Dificultad de acceso (montañas, selva o pantanos).
  2. Encubrimiento contra el reconocimiento aéreo.
  3. Rutas de repliegue cubiertas.
  4. Abastecimiento adecuado de agua:
- (3) Estas informaciones, sirven como carácter ofensivo y defensivo y deben contribuir a la seguridad de las fuerzas amigas; además ellos deben permitir realizar la maniobra con la finalidad de lograr la destrucción de los medios de acción del enemigo, principalmente de la organización político-administrativa. (ME 41 – 8, 1989, pp.11-12)

### **2.3 Marco conceptual (Definición de términos)**

#### **Espionaje**

Es una actividad encubierta que se realiza para la obtención de información clasificada mediante el empleo de espías, que requieren de una alta preparación técnica. Se realiza con una finalidad específica, en beneficio de una organización o de un estado. (TE 38 -3, 2000, p.46)

#### **Inteligencia**

Conocimiento más o menos completo sobre las posibilidades y vulnerabilidades de naciones extranjeras, potencialmente enemigas; de las fuerzas enemigas y de las condiciones de la zona de operaciones, indispensable para el planeamiento, preparación y conducción de operaciones militares, obtenido a través de la búsqueda, evaluación, análisis, integración e interpretación de toda la información disponible en cada caso. (RE 320 – 5, 2005, p.240)

#### **Inteligencia básica.**

Conocimiento de carácter general disponible desde el tiempo de paz, relativo al enemigo, o enemigo potencial, así como a la zona de operaciones y que se emplea para el planeamiento de operaciones militares. (RE 320 – 5, 2005, p.241)

#### **Inteligencia de combate**

El conocimiento de las fuerzas enemigas, las condiciones meteorológicas y las características topográficas que se requiere para el planeamiento y conducción de operaciones tácticas frente a un adversario dado y en una zona determinada. (RE 320 – 5, 2005, p.241)

#### **Inteligencia humana (INTHUM)**

Son aquellas actividades que incluyen la colección de toda información sobre el adversario, que proviene de fuentes humanas (soldados en línea de avanzada, prisioneros de guerra, elementos de reconocimiento, interrogatorios, puestos de observación, simpatizantes colaboradores, agentes, etc.). (RE 320 – 5, 2005, p.241)

**Contrainteligencia**

Son aquellas operaciones de inteligencia conducidas para detectar (identificar la amenaza), evaluar (anunciar la base de datos), contra actuar (recomendar contramedidas) o prevenir (neutralizar objetivos del enemigo), la colección de inteligencia enemiga, la subversión, el sabotaje, el terrorismo o el asesinato; conducido por o en nombre de un poder extranjero, una organización, o una persona operando en perjuicio de nuestras fuerzas. (RE 320 – 5, 2005, p.100)

**Operaciones de Inteligencia**

Son los esfuerzos organizados de Inteligencia de un Comandante para reunir las informaciones e inteligencia dentro de la zona de operaciones y del enemigo. (TE 38 -3, 2000, p.43).

**Operaciones Especiales de Inteligencia**

Son aquellas operaciones de carácter especial y secreto que realizan las unidades de inteligencia, para alcanzar objetivos específicos importantes en aspectos de inteligencia y CI, con la finalidad de obtener informaciones y/o causar daño el adversario. (TE 38 -3, 2000, p.43).

**Operaciones Especiales de Contrainteligencia**

Son aquellas operaciones ofensivas de carácter especial y secreto que realizan las unidades de inteligencia para alcanzar objetivos específicos importantes en el esfuerzo por aplicar las medidas activas de CI. (TE 38 -3, 2000, p.43).

**Sabotaje**

Conjunto de acciones encubiertas de violencia física realizadas por una organización u agente sobre bienes materiales, sean estos de propiedad individual, colectiva o estatal, que van desde la simple alteración de la función que cumple un bien hasta su destrucción total. (TE 38 -3, 2000, p.46)

**Subversión**

Es un conjunto de acciones de toda naturaleza realizadas con la finalidad de conquistar el poder, mediante las cuales una facción, actuando desde el interior del

país se esfuerza por destruir las estructuras políticas, sociales y económicas del Estado. (TE 38 -3, 2000, p.47)

### **Terrorismo**

Es el conjunto de acciones encubiertas física o psicológica realizada sobre personas, que van desde la simple amenaza hasta el asesinato. Frecuentemente de naturaleza política o ideológica, a través de la implantación del terror o coacción. (TE 38 -3, 2000, p.47)

## **CAPÍTULO III. Metodología de la investigación**

### **3.1 Enfoque de investigación**

Este estudio se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, lo que permitió estudiar la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas e instituciones implicadas. Al respecto Vargas (2011) señala que “La metodología cualitativa es aquella cuyos métodos, observables, técnicas, estrategias e instrumentos concretos se encuentran en la lógica de observar necesariamente de manera subjetiva algún aspecto de la realidad. Su unidad de análisis fundamental es la cualidad o característica” (p.21).

Se explica que la investigación cualitativa permitió profundizar el fenómeno estudiado respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de guerra convencional y no convencional.

### **3.2 Tipo de investigación.**

La investigación es de tipo Teórica - Empírica, pues “El desarrollo teórico sirve como un referente o una guía para realizar la síntesis o comprensión de los datos (...)” (Briones, 2002, p.184).

Asimismo, Briones (2002) señala que:

Por otro lado, el presente estudio, sobre la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de guerra convencional y no convencional, las teorías se reforzaron con la experiencia del investigador, pues es un Oficial del Ejército ex integrante del Arma de Inteligencia, por lo que es conocedor de la realidad objetiva del sistema de inteligencia, en especial de la Compañía de Inteligencia; asimismo, la parte empírica estuvo marcada bajo el contexto de entrevistas a expertos y un Focus Group suministrado a la población de oficiales alumnos de los Cursos Básico y Superior de

Inteligencia, que actualmente estudian en las aulas de la Escuela de Inteligencia del Ejército.

### **3.3 Método de investigación**

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizó el método hermenéutico; al respecto Vargas (2001), sostiene que *“la interpretación que hacemos de algún texto. En efecto, el método refiere originalmente a la comprensión de textos antiguos a través de su interpretación.”* (p.37).

### **3.4 Escenario de estudio**

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Escuela de Inteligencia, del Cuartel General del Comando de Educación y Doctrina del Ejército - Coede y en las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Post grado, con sede en la ciudad de Chorrillos – Lima.

### **3.5 Objeto de estudio**

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación fue la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia. Al respecto, Vargas (2011) sostiene que:

Por objeto de estudio conceptual debe entenderse el recorte del campo del conocimiento y del campo específico mismo que es necesario hacer para poder entender la construcción del conocimiento y poder así orientar permanentemente el trabajo de búsqueda teórica o teórica – empírica. (p.77)

### **3.6 Observables de estudio.**

Los observables estuvieron constituidos, especialmente por el Texto Especial TE 38 -3 (2000), “Empleo de la Compañía de Inteligencia”, que tiene por objeto de

prescribir la doctrina de la Compañía de Inteligencia en operaciones de guerra convencional y guerra no convencional. Asimismo, se complementaron con otros manuales y reglamentos del Ejército referentes a Operaciones, Guerra Convencional y Guerra No Convencional.

### **3.7 Fuentes de información**

Las fuentes de información estuvieron constituidas por los siguientes elementos:

La Jefatura de Educación y Doctrina del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE), la Escuela de Inteligencia del Ejército y la Escuela Superior de Guerra del Ejército (ESGE), siendo estas las fuentes humanas; y las bibliografías referidas específicamente al TE 38 -10, Manual de Empleo de la Compañía de Inteligencia, el ME 100-12 Estado Mayor- Operaciones, el ME 120 – 1, la GUC en operaciones contra subversivas, el Me 41 – 8, Manual del Oficial de Estado Mayor en Operaciones Contrasubversivas, entre otros que tengan relación con el tema, objeto de estudio y que constituyeron la fuente documentaria. Sobre el particular, Vargas (2011) sostiene, “se debe delimitar con cuidado donde concretamente se va a observar, definiendo lo que en investigación de llaman fuentes de información” (p.61).

### **3.8 Técnicas e instrumentos de acopio de información.**

#### **3.8.1 Técnicas de acopio de información.**

- Narrativa literaria o análisis documental

Esta técnica se usó de dos maneras: tomando como fuente escritos literarios formales para hacer un análisis de carácter crítico-literario y así poder dar cuenta de estilos, corrientes, etc.; o bien pidiéndole a alguien que escriba un texto de características literarias (cuento, poema, ensayo, etc.) con el fin de poder hacer después una interpretación de carácter hermenéutico. (Xavier, 2007, p.51)

- La entrevista

Vargas (2007) expresa que la entrevista es una de las técnicas más usadas, especialmente en el paradigma interpretativo. La entrevista puede ser breve si es corta en tiempo, es decir a lo mucho una hora; y profunda si es de más de una hora y busca contenidos de más fondo y más complejos. (2007, p.48)

Para este estudio se entrevistó al señor Coronel Director de la Escuela de Inteligencia del Ejército, así como a un oficial superior del Arma de Inteligencia y conocedor del texto de empleo de la Compañía de Inteligencia.

- Grupo Focal

Esta técnica se utilizó para obtener opiniones referentes a las categorías de estudio, a un grupo humano conocedor del tema, en forma grupal; es decir, se busca en un grupo de respuestas o reacciones no verbales a reactivos de muy diverso tipo (...). (Vargas, 2007, p.51)

### **3.8.2 Instrumentos de acopio de información**

- Las fichas de registro

Estas fichas se desarrollaron de acuerdo al criterio del investigador, ya que no tienen un formato riguroso sino flexible, adaptándose a los intereses e intenciones del estudio.

- La Guía de entrevista

A continuación, se especifican los datos más relevantes sobre las características de las entrevistas a expertos empleados para la investigación:

- Se calculó una duración aproximada de 10 minutos de explicaciones previas sobre la metodología de trabajo específico y aclaración de dudas.

- Número de expertos: 02
- Técnica de registro: grabación audio y video.
- Técnica de informe: resumen estructurado de los puntos tratados, en soporte informático y papel.
- Número de sesiones: La entrevista fue individual y se realizó en una sola sesión.
- Convocatoria: Se convocó individualmente, siguiendo tres pasos: Solicitar personalmente al experto su apoyo a la investigación, informándole sobre el tema y categorías del estudio.
  - Contacto telefónico con el experto, para indicarle el lugar, fecha y hora).
  - Recordatorio telefónico al experto, un día antes de la fecha fijada.
- Lugar de realización: En su oficina o donde él entrevistado crea conveniente.
- Fecha y horario: Las entrevista en profundidad se realizaron el 05 y 08 de setiembre 2020, tomando las medidas de bioseguridad dispuestas por el gobierno, por la pandemia del Covid 19.
- La validez científica de esta técnica de recolección de datos se basó en las normas siguientes:
  - Se definieron las categorías a ser observadas y cómo serán registradas, por lo que se confeccionó una guía de entrevista flexible.
  - Se previeron los instrumentos siguientes para recolectar datos: cuaderno de apuntes y grabadora de audio.
  
- El Focus Group

El Focus Group o grupo focal es una técnica de investigación cualitativa cuya finalidad es compilar opiniones de un determinado número de participantes, conocedores del tema materia de investigación. Esta herramienta se viene utilizando mucho, por lo que el investigador consideró conveniente realizarla para obtener la opinión de quince

oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército, los cuales tienen un conocimiento cabal sobre las categorías de estudio.

### **3.9 Acceso al campo de información**

#### **3.9.1 Acceso al campo**

Se solicitó el permiso correspondiente a la Jefatura de Educación y Doctrina del Ejército (JEDUCE) del Coede, así como al señor director de la Escuela de inteligencia y Escuela Superior de Guerra, a fin de obtener información de primera mano sobre las categorías de estudio, tales como directivas, normas legales, reglamentos especiales, respecto al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

#### **3.9.2 Acopio de información**

La información reservada se encuentra en las oficinas de la Jefatura de Educación y Doctrina del Ejército (JEDUCE) del Coede, así como en la Escuela de inteligencia, para lo cual se solicitó el permiso correspondiente para tener acceso a ella. Otra información de carácter general se encontró disponible en las páginas web, como tesis, libros y revistas indexadas, etc., que contengan información literaria respecto a las categorías de estudio.

### **3.10 Método de análisis de información**

El método de análisis de información se realizó en dos fases:

- a. Una fase descriptiva, en donde se recopiló y analizó la información, a través de fichas de registro, provenientes de las fuentes primarias y secundarias, sobre la optimización de empleo de la Compañía de Inteligencia.
- b. Una fase Exploratoria.

En la etapa exploratoria fue necesario revisar y analizar las teorías sobre las categorías de estudio, con la finalidad de conseguir aquello que se pueda encontrar para arribar a acertadas conclusiones.

Las bases teóricas que se revisaron, como fuentes referenciales, fueron:

- a. Estado del conocimiento. - El enfoque del estado del conocimiento permitió proporcionar al estudio, una estructura epistemológica basada en la hermenéutica, respecto a las teorías respecto a la optimización de la doctrina del empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a las operaciones de Guerra Convencional y No Convencional.
- b. Entrevista a expertos. - Los resultados de la entrevista sirvieron al investigador para darle consistencia y solidez a los resultados teóricos ya obtenidos, aplicándose a dos oficiales del Arma de Inteligencia, quienes conocen la problemática de estudio.
- c. Focus Group. – Los resultados del informe de esta técnica de acopio de información, permitieron al investigador, realizar una comparación de las opiniones y actitudes de los oficiales que conformarán el Grupo Focal.

Teniendo en consideración que se utilizaron dos o más instrumentos de recogida de datos en este estudio, se utilizó la *técnica de la Triangulación de datos*, a fin de estudiar el comportamiento humano desde más de un punto de vista, empleando datos cualitativos.

Según Bolívar, Domingo y Fernández (2001), para el presente estudio, se utilizó la Triangulación de información, la misma que se refiere a una variedad de fuentes de datos obtenidos de diferentes personas, tiempos y lugares; por múltiples investigadores; teórica (usando varias perspectivas para interpretar y explicar los datos) y utilizar varios métodos para estudiar un problema. (Citados por Martínez, 2016, p.155).

#### **CAPÍTULO IV. Análisis y síntesis**

Para el desarrollo del presente capítulo se ha seguido a lo señalado en la matriz de consistencia, la misma que contiene el propósito de la investigación, los problemas, los objetivos y la hipótesis general de investigación; asimismo, las teorías, categorías, dimensiones, patrones y la Metodología del estudio, la misma que se muestra a continuación:

TÍTULO: "Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional."								
PROPÓSITO	OBJETIVOS	PREGUNTAS	HIPOTESIS GENERAL	TEORIAS	CATEGORIAS	DIMENSIONES	PATRONES	METODOLOGÍA
El propósito de esta investigación es optimizar la doctrina contenida en el Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, el TE 38 – 3 el mismo que data desde el año 2000, proponiendo cambios en su estructura, en lo que se refiere a organización, funciones y la logística de medios de inteligencia actuales, acordes a los avances tecnológicos,	<b>Objetivo principal</b> Analizar cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional.	<b>Pregunta Orientadora</b> ¿Cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional?	La optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, equipada con medios de última tecnología, mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.	Análisis de la doctrina del TE 38 -3, Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia  Equipamiento de la Compañía de Inteligencia con material de última generación.  Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra Convencional.	Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.	Análisis de la doctrina del TE 38-3, Empleo de la Compañía de Inteligencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalidad de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Organización de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Estructura orgánica de las secciones de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Características, posibilidades y limitaciones de las secciones de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Misión y organización de la Compañía de Inteligencia.</li> </ul>	<b>Método</b> Hermenéutico  <b>Población</b> 36 oficiales de la Escuela de Inteligencia del Ejército  <b>Muestra</b> 15 estudiantes de la Escuela de Inteligencia del Ejército.  <b>Técnicas</b> Entrevista Focus Group  <b>Instrumentos</b> - Guía de entrevista - Guía de Focus group.
	<b>OE 1:</b> Describir cómo, algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de	<b>P 1:</b> ¿Cómo algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra						

<p>muy necesarios para el reconocimiento, inteligencia de señales, producción de inteligencia, etc. en la mejora de la toma de decisiones en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</p>	<p>Guerra Convencional y No Convencional.</p>	<p>Convencional y No Convencional?</p>		<p>Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra No Convencional.</p>		<p>Intg. Con equipos de inteligencia de última tecnología.</p>	<p>misiones de reconocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipamiento con medios de última generación para inteligencia de señales.</li> <li>- Equipamiento con medios de última generación para producción de inteligencia.</li> </ul>	
	<p><b>OE 2:</b> Explicar cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional.</p>	<p><b>P 2:</b> ¿Cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional?</p>				<p>Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional</p>	<p>Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra Convencional</p>	

						<p>Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra No Convencional.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Búsqueda y colección de informaciones para el Comando operacional.</li><li>- Determinación de los objetivos de búsqueda en conflictos de baja intensidad.</li><li>- Secuencia del proceso de planeamiento para conflictos de media y baja intensidad.</li><li>- Equipo de reconocimiento especial de corto alcance.</li><li>- Equipo de reconocimiento especial de largo alcance.</li></ul>	
--	--	--	--	--	--	---	---	--

#### **4.1 Recolección de Datos**

La recolección de datos estuvo basada en 3 instrumentos de acopio de información:

- a. El análisis documental o análisis de contenido, el mismo que consistió en efectuar una descripción narrativa de todas las teorías disponibles y citadas en el Estado del Conocimiento, referidas a las categorías de estudio, a través del método hermenéutico, respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la compañía de inteligencia en los escenarios de guerra convencional y no convencional.
- b. Una descripción narrativa del análisis de las entrevistas efectuadas, al Coronel Director de la Escuela de Inteligencia del Ejército, así como a un Oficial Superior experto en Inteligencia, con el fin de obtener sus opiniones y apreciaciones, respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de guerra convencional y no convencional.
- c. Una descripción narrativa del Focus Group, la misma que se ha efectuado a 15 oficiales alumnos que se encuentran siguiendo el Curso Básico de Inteligencia, los mismos que se muestran conocedores del tema en estudio.

#### **4.2 Revisión y Organización de los datos**

La revisión y organización de los datos estuvo orientado holísticamente, de acuerdo a la descripción de las siguientes categorías:

- Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).
- Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.
- Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.
- Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.

### **4.3 Definición de las unidades de Análisis.**

#### ***4.3.1 Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).***

“La doctrina es el conjunto de principios y su teoría, de relativa permanencia en el tiempo que, aplicado a un determinado medio, considerando sus características y peculiaridades, genera políticas, estrategias, métodos y procedimientos que norman las acciones destinadas a alcanzar una finalidad específica” (p.II-3). Agrega que la doctrina nace y se hace en la historia, así como de la experiencia y del análisis permanente de los desarrollos tecnológicos. (MFA-CD-03-00, 2009, p. II-3, Manual de Doctrina Básica Conjunta).

“Cada profesión tiene su propio idioma, una terminología que se usa en el ambiente particular de su profesión. El militar no es una excepción a esa regla general. Por lo tanto, cuando un militar se refiere a la doctrina de inteligencia en general, o a la inteligencia de combate y a la contrainteligencia en particular, él les atribuye a estas palabras un significado específico en un contexto específico. La razón de esta terminología especial es evidente - solo de esta manera se logra un entendimiento común entre las personas involucradas” (Manual de Inteligencia. Whinsec, 2013, p.3)

#### ***4.3.2 Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.***

La proliferación de tecnologías utilizadas en actividades de inteligencia y contrainteligencia han tenido básicamente dos etapas: durante la guerra fría y tras los ataques terroristas del 11 de septiembre del 2001. La guerra fría fue una de las carreras armamentistas más importantes en la historia de la humanidad; sin embargo, el desarrollo tecnológico de las últimas décadas ha permitido un avance significativo en áreas de inteligencia y contrainteligencia. (Díaz, 2014, p.1)

“Más allá del valor individual, de las tácticas de combate y de las estrategias militares, la guerra en su concepción más científica ha sido siempre un enorme desempeño logístico. La capacidad para generar, sostener y emplear los medios necesarios para vencer ha sido determinante a lo largo de la historia bélica.

Se atribuye a Napoleón la reflexión de que «los amateurs hablan sobre táctica mientras los profesionales estudian logística», y a Sun Tzu la que dice que «la línea entre el orden y el desorden reside en la logística». El estratega chino también dejaba para la posteridad su clasificación de los factores de la guerra: primero, los cálculos; segundo, las cantidades; tercero, la logística; cuarto, el equilibrio de poder; y quinto, las posibilidades de victoria. (Gómez de Ágreda, 2019, p.9)

#### ***4.3.2.1 Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.***

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua – DRAE (2019), mejoramiento es la acción y efecto de mejorar algo. Por lo que, partiendo de esta definición el Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional, viene a ser la búsqueda de la optimización o mejora de la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, específicamente del Capítulo 3. Operaciones, Sección II. Empleo de la Cia de Intg en Guerra Convencional.

#### ***4.3.3 Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.***

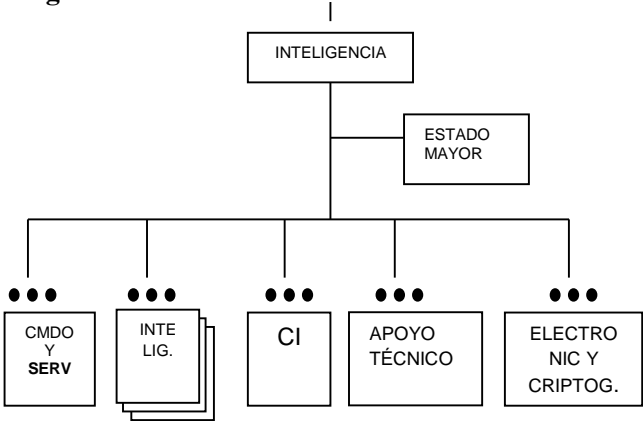
De igual modo, como en el acápite anterior, el investigador se ha propuesto realizar un mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional, por lo que, se orienta el esfuerzo en la optimización o mejora de la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, específicamente del Capítulo 3. Operaciones, Sección III. Empleo de la Cia de Intg en Guerra No Convencional.

### **4.4 Descripción de las categorías**

#### ***4.4.1 Análisis hermenéutico descriptivo Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).***

Tabla 1

*Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).*

Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).	Descripción narrativa del TE-38- 3 (2000).
<p>Cambios en la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p><b>Finalidad.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar información al Comandante de compañía, su estado mayor, los comandos subordinados y los comandos superiores en el planeamiento y conducción de las operaciones.</li> <li>Las normas que se establecen en el presente texto especial se combinan con la experiencia, el criterio y la doctrina vigente, que permitan explotar al máximo las posibilidades de la Compañía.</li> </ol> <p><b>Misión</b> Obtener informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y la zona de operaciones, en forma permanente en su área de responsabilidad y adoptar las medidas de Contrainteligencia necesarias, a fin de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en GC como en GNC.</p> <p><b>Organización</b></p>  <pre> graph TD     I[INTELIGENCIA] --- EM[ESTADO MAYOR]     I --- L1[ ]     L1 --- C1[CMDO Y SERV]     L1 --- C2[INTE LIG.]     L1 --- C3[CI]     L1 --- C4[APOYO TÉCNICO]     L1 --- C5[ELECTRO NIC Y CRIPTOG.]     style L1 width:0px,height:0px   </pre>
<p>Características, Posibilidades y Limitaciones de la Cía Inteligencia.</p>	<p><b>Características</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Es una Unidad Especial de apoyo de Combate.</li> <li>Es de organización fija.</li> <li>Es el órgano de búsqueda de la GUC.</li> <li>Sus elementos actúan en forma abierta y secreta.</li> <li>Es una Unidad organizada y equipada para ejecutar operaciones de inteligencia y Contrainteligencia en el área de su responsabilidad.</li> </ol> <p><b>Posibilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Obtener informaciones de fuente abierta o cerrada mediante el empleo de técnicas operativas de inteligencia y/o medios electrónicos.</li> <li>Realizar la búsqueda y obtención de</li> </ol>

	<p>informaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>c. Realiza, planea y ejecuta operaciones de Inteligencia. y CI.</li> <li>d. Operar puestos de Inteligencia y CI</li> <li>e. Producir inteligencia en su área de responsabilidad.</li> </ul> <p><b>Limitaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dificultad en el reemplazo del personal por ser de formación altamente especializada y técnica.</li> <li>b. Vulnerable a las acciones de inteligencia y CI del Eno.</li> <li>c. Requiere de un costoso equipamiento y dificultad para su reemplazo.</li> </ul>
<p>Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</p>	<p><b>Relaciones de Comando con el Escalón Superior</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Por el canal de comando el comandante de Cía depende del comandante de la GUC. Por el Canal de Inteligencia depende del DINTE (Director de Inteligencia del Ejército)</li> <li>b. El comandante de Cía empleará el canal de inteligencia cuando la situación lo requiera.</li> <li>c. En caso de ser orgánico de un Batallón de Inteligencia, depende del Comandante de dicho Batallón.</li> </ul> <p><b>Enlace y comunicaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Las comunicaciones son esenciales en la Cía de inteligencia para realizar una efectiva acción de comando en las operaciones sobre los diferentes elementos de su organización sobre todo teniendo en cuenta la dispersión de sus elementos en razón a sus misiones.</li> <li>b. El Comandante de Cia es el responsable del funcionamiento del sistema de comunicaciones de la Cía. de inteligencia. El jefe del equipo de comunicaciones, es el principal asesor en aspectos de comunicaciones.</li> <li>c. El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos. En el se emplean el personal y los medios necesarios, siendo esencial satisfacer todas las necesidades de enlace de la Cía.</li> </ul>

#### 4.4.2 Análisis hermenéutico del mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.

En la actualidad, la ciencia y la tecnología van de la mano, teniendo en

consideración la gran variedad de equipos de última tecnología, especialmente en el campo de la inteligencia, pudiendo apreciarse que diminutos aparatos pueden interceptar, localizar, interferir y hasta destruir objetivos, sin la necesidad de empleo del elemento humano para lograr tales objetivos.

El Texto TE 38 – 3, carece de un capítulo que se dedique a la doctrina de equipamiento de la Compañía de Inteligencia, necesario para hacer inteligencia, así como negar nuestras informaciones al enemigo, por lo que investigador estima conveniente, considerar un capítulo que contenga la información necesaria para los fines antes mencionados. Este capítulo contendría los siguientes aspectos:

*(1) Plataformas de UAV con un alcance de 300 km, autonomía de vuelo 17 horas.*

- a. Este sistema permite realizar inteligencia permanente en el área de operaciones y sobre el dispositivo, composición, fuerza y actividades del enemigo, asimismo permite realizar inteligencia de señales, ya que se puede adaptar PODS de SINIGT e IMINT.
- b. Proporcionar inteligencia confiable y oportuna sobre disposición, selección y actividades del enemigo.

*(2) Equipos de Imágenes de Inteligencia - IMINT por medio de plataformas aéreas y/o terrestres.*

La utilización de las fotografías como medio de obtención de información para, posteriormente, que los Analistas de Inteligencia pueda elaborar Inteligencia y satisfacer los requerimientos de información del Escalón Superior y unidades subordinadas.

*(3) Equipos SINIGT para realizar inteligencia de señales, por medio de plataformas aéreas y/o Radiogoniometría.*

- a. Recopilación de información mediante la interceptación de señales, a través de Radiogoniometría con los PODS que pueden portar los UAVS y equipos

HF - DF.

- b. Proporcionando inteligencia de señales (SINIGT) al ejército de operaciones mediante una fuente de recolección inestimable para ubicar posiciones enemigas.

(4) *Estación meteorología táctica de la sección de inteligencia técnica, proporciona los datos de las Condiciones Meteorológicas (CCMM) para complementar las operaciones militares y acciones militares.*

Las estaciones meteorológicas portátiles/tácticas de están diseñadas específicamente para satisfacer las exigencias de uso táctico o de despliegue rápido, y son particularmente convenientes para lugares remotos con condiciones ambientales rigurosas.

#### **4.4.3 Análisis hermenéutico del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional. TE 38 -3 (2000).**

Tabla 2

*Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.*

<b>Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.</b>	<b>Descripción</b>
Búsqueda y obtención de informaciones	Para la búsqueda y obtención de informaciones, la Cía realizará las siguientes actividades: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Determinación de los objetivos de búsqueda.</li> <li>b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.</li> <li>c. Organización de PPII y redes de Inteligencia.</li> <li>d. Actividades de conducción y control (TE 38 -3, 2000, p.35)</li> </ol>
Determinación de los objetivos de búsqueda	La Cía de Inteligencia en función del área de su responsabilidad y de las necesidades de inteligencia, determinará los objetivos de búsqueda, entendiéndose por éstos a organizaciones instituciones, unidades u otros elementos enemigos de donde es necesario obtener informaciones. Para cumplir con estos objetivos la Cía realiza un cuidadoso planeamiento de los

	trabajos por realizar, para lograr el máximo de efectividad y reducir al mínimo los errores.
Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.	<p><b>a. Recepción de la Misión</b></p> <p>(1) La Cía de Inteligencia recibe la misión del escalón superior, en un plan, orden de operaciones u órdenes de búsqueda (ODB)</p> <p>(2) Recibida la ODB se analiza con el EM a fin de realizar el planeamiento, mediante la cual el Jefe de la Cía emite ordenes tanto a sus secciones de Inteligencia o contra inteligencia.</p> <p><b>b. Intercambio de informaciones</b></p> <p>En este paso del proceso de planeamiento, el Cmdte hace conocer la misión por cumplir a los miembros del EM, y a su vez éstos proporcionarán las informaciones de cada campo de EM al Cmdte.</p> <p>(1) El oficial de personal (...). (TE 38 -3, 2000, 36)</p>
Concepto inicial del Comandante.	<p>Después de haberse analizado la misión, el Cmdte de Cía de su "Concepto inicial de la operación", el mismo que además de la misión re expresada contiene una orientación general de la forma como se debe de buscar la información en el objetivo.</p> <p><b>Análisis de la misión</b></p> <p>La misión es la base del planeamiento, que abarca todo el trabajo de inteligencia y CI que debe ejecutar la compañía.</p> <p>La realiza el Cmdte de la Cía, y comprende un estudio completo y concienzudo de la misión, teniendo particular importancia la determinación de las tareas que implican el cumplimiento de la misión, como, por ejemplo:</p> <p>(1) Las técnicas operativas a emplear,  (2) Los desplazamientos requeridos,  (4) Dirección de las operaciones.  (5) Otras consideraciones según la misión.</p>
La apreciación de la situación	<p>Con el concepto inicial dado por el Cmdte de Cía, los miembros del EM realizan sus apreciaciones y recomiendan los aspectos más importantes que contribuyen al cumplimiento de la misión.</p> <p>(1) El oficial de personal (...)  (2) El oficial de inteligencia (...) (TE 38 – 3, 2000, p.38</p>

<p>Decisión y concepto de la operación. Preparación de planes y órdenes.</p>	<p><b>a. Decisión y concepto de la operación.</b>  El Cmdte de la Cía decide la forma de acción más conveniente, que le proporcione mayores posibilidades de éxito, inmediatamente emite su concepto de la operación, en la cual expresa la forma como empleará sus elementos de inteligencia y CI para el cumplimiento de su misión.</p> <p><b>Preparación de planes y órdenes</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Con la decisión y concepto de la operación del Cmdte, los miembros del EM preparan los planes y órdenes correspondientes.</li> <li>(2) Durante la formulación de los planes y ordenes estos deben ser coordinados estrechamente entre los miembros del EM.</li> <li>(3) Obligatoriamente se tendrá que realizar el reconocimiento del objetivo con la información disponible, para constatar que los planes son coherentes, practicables y factibles de ejecutarse.</li> <li>(4) De ser posible se realizará también ensayos, esto en función de la situación y tiempo disponible.</li> <li>(5) Los planes y ordenes debe tener la clasificación de Seguridad y compartimentaje requerido.</li> </ol>
--	--

#### 4.4.3 Análisis hermenéutico del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional. TE 38 -3 (2000).

Tabla 3

*Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.*

<b>Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.</b>	<b>Descripción</b>
<p>Búsqueda y obtención de informaciones para la GUC</p>	<p>Para la búsqueda y obtención de informaciones en GNC, básicamente se realizará el mismo procedimiento que para la búsqueda en GC, realizándose las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Determinar los objetivos de búsqueda</li> <li>b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.</li> <li>c. Organización de PPII y redes de Inteligencia.</li> <li>d. Actividades de conducción y control. (TE 38 -3, 2000, p.42)</li> </ol>
	<p>La Cía de Inteligencia en función de las necesidades de Inteligencia y del área de su responsabilidad,</p>

Determinación de los objetivos de búsqueda en GNC	determinará los objetivos de búsqueda, en las organizaciones, instituciones, universidades, organismos de fachada, AAHH y otras organizaciones donde se desarrolle la subversión que atenté contra la seguridad nacional. (Ibid., p.42)
Secuencia del proceso de planeamiento para la GNC	El proceso para la toma de decisiones y planeamiento de operaciones en la GNC, sigue el mismo esquema que para la GC (Párrafo 33) (TE – 3, 2000, p.42.

***4.4.4 Análisis hermenéutico de la Entrevista 1 al señor Crl. EP José Reyes Ascenjo Director de la Escuela de Inteligencia del Ejército del Perú.***

*01 Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia*

- (1) Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.

Manifestó que se debe analizar la doctrina que fue útil en su momento, pero es texto especial que tiene algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en la parte militar.

- (2) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.

Respondió que sí, encuentra un poco desfasada y actualizar con la nueva doctrina de inteligencia en campo de batalla actual.

- (3) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?

Su respuesta fue que su parecer, no cambiaría la organización, pero si la actualizaría con las nuevas tecnologías que existen actualmente.

- (4) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad

Manifestó que sí, cada Gran Unidad de Batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.

*02 Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.*

(5) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?

El entrevistado respondió que sí, porque la doctrina es cambiante a los nuevos e escenarios.

(6) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.

Respondió que sí, como por ejemplo la utilización de los aviones no tripulados (UAV) y medios electrónicos de comunicación.

(7) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.

Manifestó que sí, es necesario actualizar la doctrina con el marco normativo penal.

(8) ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología.?

El entrevistado señaló que el texto especial tiene vacíos y no esta actualizado con las nuevas tácticas, técnicas y procedimientos de los elementos terroristas.

(9) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.

Manifestó que sí, la inteligencia conjunta es un capítulo que se debe adicionar y el derecho legal en las operaciones de inteligencia.

***4.4.5 Análisis de la Entrevista 2 al señor Mayor EP Juan Silva Salazar (oficial de operaciones (S-3) de la compañía de inteligencia de la III DE.***

*01 Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia*

(1) ¿Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.

Manifestó que el texto especial tiene vacíos en cuanto a planeamiento militar de inteligencia en el campo de batalla o en el área de operaciones.

(2) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.

El entrevistado respondió que sí, pues falta actualizar especialmente el proceso militar de toma de decisiones y la organización, estando actualmente desfasadas.

(3) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?

Respondió que sí, ya que debe estar acorde con la nueva doctrina de Ejército del Perú y estrechamente relacionada con el manual de operaciones ME 1-13, sobre inteligencia en el área de operaciones de la gran unidad de batalla.

(4) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad

Manifestó que sí, porque en ese nivel, cada Gran Unidad de Batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.

02 *Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.*

(5) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?

El entrevistado se manifestó de acuerdo, porque la guerra es cambiante y los escenarios donde se desarrollan también cambian, la doctrina es cambiante.

(6) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.

Su respuesta fue positiva, porque es muy importante este factor hoy en día, ya que la inteligencia es más dependiente del factor tecnológico.

(7) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.

Manifestó que sí, solo con medios electrónicos actualizar o incorporar.

(8) ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de Inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?

Señaló que la producción de inteligencia está ligado a los medios humano y tecnológico que, una buena combinación aumentaría la producción de inteligencia.

(9) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de

la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.

Respondió que no, a su parecer no debe incluir, porque el manual es una guía y/o procedimientos a seguir en un determinado escenario.

#### **4.4.6 Análisis hermenéutico al Focus Group realizado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.**

Tabla 4

*Análisis del Focus Group realizado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.*

ATRIBUTOS	OPINIÓN GLOBAL DEL GRUPO
¿Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia, consideran que debe ser actualizado?	Manifestaron que sí se debe ser actualizar, acorde con la nueva doctrina del Ejército del Perú, ya que el texto especial no se actualiza desde los años noventa.
¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?	El Grupo estuvo de acuerdo con el cambio de organización, a la que debe incluirse secciones de vehículos no tripulados (UAV) y patrulla de reconocimiento para aumentar la producción de inteligencia de la Gran Unidad de Batalla.
¿Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante?	El Grupo manifestó que si debe ser considerado este factor que es muy importante en campo de batalla y al momento de realizar inteligencia dentro del territorio enemigo, los vehículos no tripulados (UAV), hoy en día son más usados por la inteligencia militar, junto a la inteligencia de señales que se pueden integrar a estos vehículos, para mayor recopilación de información.
¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?	La mayoría de los oficiales del Grupo, coincidieron que, si se actualiza la organización de la compañía de inteligencia con medios electrónicos ya mencionados, puede cumplir con la misión que actualmente viene desempeñando la Compañía de Inteligencia, tanto en guerra convencional como en guerra no convencional. Sería una solución a una limitación en la organización y empleo la Compañía de Inteligencia y

	actuar más eficiente en la producción de inteligencia.
¿Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército?	La mayoría de oficiales no estaban seguros de que debería incluirse capítulos adicionales, sin embargo algunos consideraron que debería estar: gestión de riesgos y desastres, apoyo al orden público, como proceder en caso de intervención en campos de narcotráfico marco legal, guerra de baja intensidad y operaciones de guerra de guerrillas, etc.

#### 4.5 Soporte de las categorías

Este estudio, basado en un enfoque cualitativo, se fundamentó en un análisis riguroso de las teorías mencionadas en el Estado del Conocimiento, de igual manera se efectuó un análisis de la información empírica obtenida de los instrumentos de las entrevistas y el Focus Group desarrollados.

Estos instrumentos permitieron al investigador para que construyera una Red Semántica, respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de guerra convencional y no convencional, de acuerdo a los objetivos planteados en esta investigación. En tal virtud, y de una manera previa, se operativizó esta actividad, a fin de dar el tratamiento de la información, señalando los antecedentes respecto al tema de estudio, procediendo a reducir los datos recolectados. Del mismo modo, se procedió a realizar un segundo tratamiento con la información previamente seleccionada, quedando resumida en lo que se ha desarrollado como antecedente de la investigación (Estado del conocimiento).

Tomando como base esta recolección de datos, se ha procedido a hacer una narración descriptiva de los contextos vinculados con el tema en estudio (revisión de la literatura de apoyo y consulta). Posteriormente, para recolectar los datos empíricos (entrevistas), se procedió a oficiar a la Escuela de Inteligencia del Ejército, a fin de se brinde las facilidades del caso para el levantamiento de la información, lo que permitió ahondar analíticamente con más profundidad y la información recolectada, identificando a aquellos datos que facilitaron el proceso analítico.

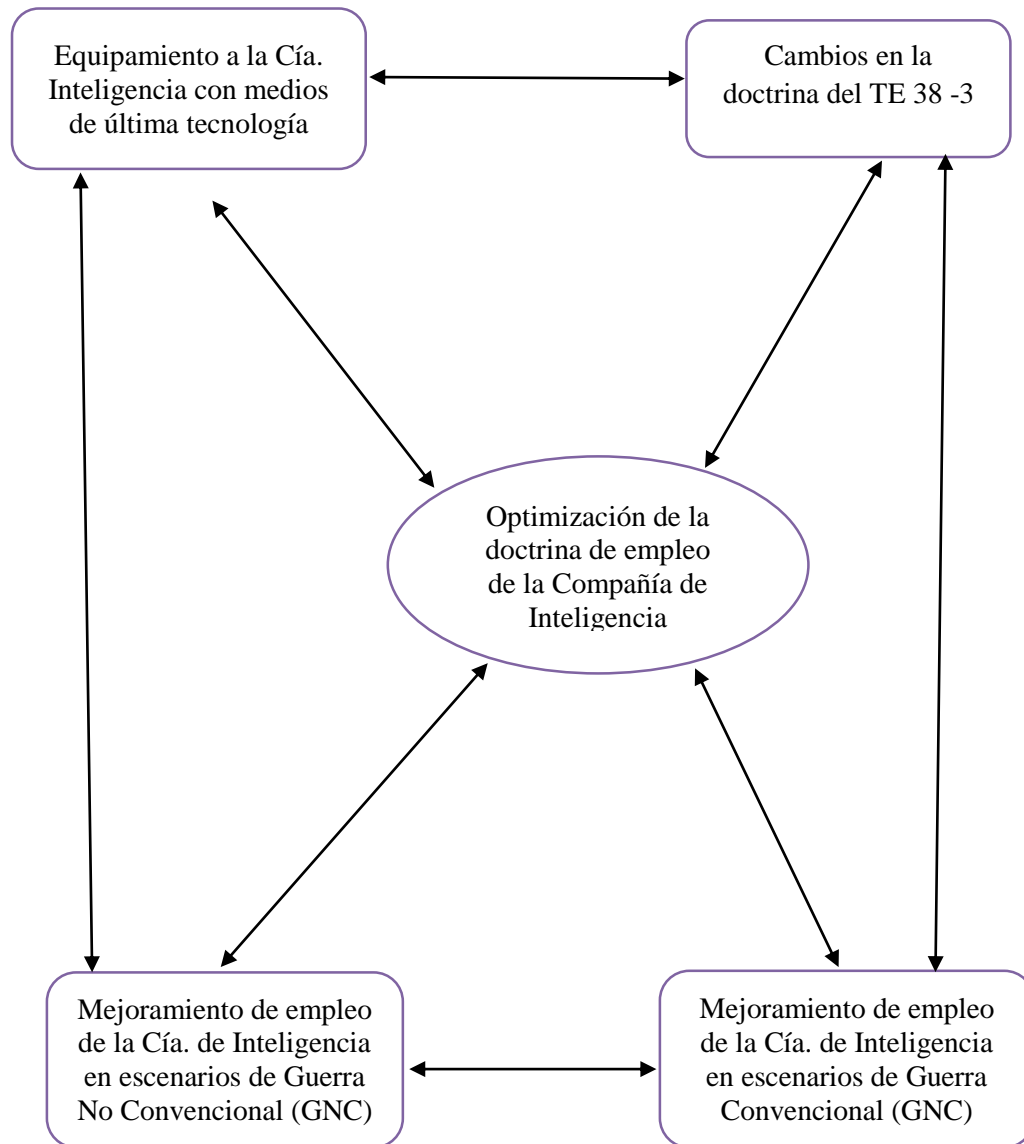
Una vez identificados los datos respectivos, se procedió a clasificarlos, identificarlos para finalmente clasificarlos. (categorización).

Tabla 5

*Soporte de categorías y su descripción.*

CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	OBSERVABLES
Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia	Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>• Características, Posibilidades y Limitaciones de la Cía Inteligencia.</li> <li>• Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</li> </ul>
	Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas de UAV con un alcance de 300 km, autonomía de vuelo 17 horas Directiva N° 04 DAE/Coede de jun 2020.</li> <li>• Equipos de Imágenes de Inteligencia - IMINT por medio de plataformas aéreas y/o terrestres.</li> <li>• Equipos SINIGT para realizar inteligencia de señales, por medio de plataformas aéreas y/o Radiogoniometría.</li> <li>• Estación meteorología táctica de la sección de inteligencia técnica, proporciona los datos de las Condiciones Meteorológicas (CCMM) para complementar las operaciones militares y acciones militares.</li> </ul>
	Escenarios de Guerra Convencional y No convencional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda y obtención de informaciones.</li> <li>• Determinación de los objetivos de búsqueda</li> <li>• Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.</li> <li>• Concepto inicial del Comandante.</li> <li>• La apreciación de la situación</li> <li>• Decisión y concepto de la operación. Preparación de planes y órdenes.</li> </ul>
	Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda y obtención de informaciones para la GUC</li> <li>• Determinación de los objetivos de búsqueda en GNC</li> <li>• Secuencia del proceso de planeamiento para la GNC</li> </ul>

#### 4.6 Red Semántica.



*Figura 11.* Red Semántica de optimización de la doctrina del empleo de la Cía. de Inteligencia

*Fuente:* Elaboración propia

#### 4.7 Triangulación de datos específica por cada técnica

Dentro del capítulo Análisis y Síntesis, se responde a los objetivos de investigación,

basándose en los hallazgos obtenidos en las teorías y en la realización del trabajo de campo, los que fueron analizados y sintetizados de una manera holística y crítica.

Teniendo en consideración que el tipo de investigación fue teórica-empírica, fue necesario realizar una indagación teórica sobre el objeto de estudio (teorías) y que, en el desarrollo de investigación, la misma que propuso un trabajo empírico basado en las entrevistas realizadas a 2 expertos y en un Focus Group, que particularizó al trabajo de campo.

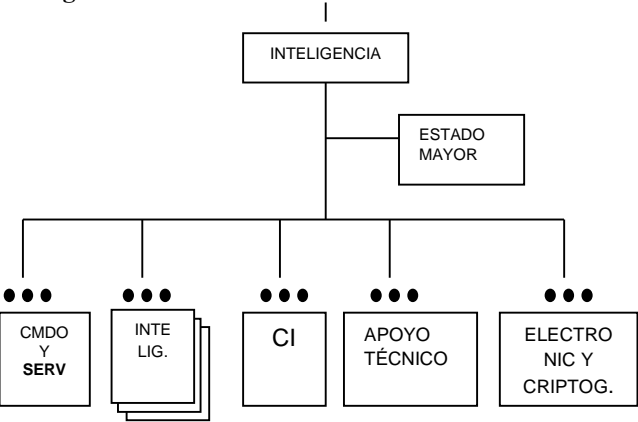
Consultando a Izcara (2014), respecto al desarrollo de la técnica de Triangulación de datos, quien señala que

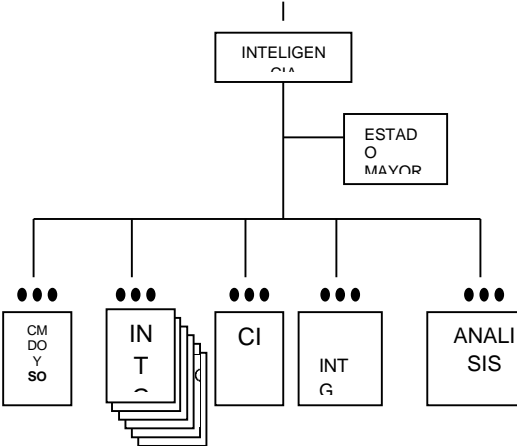
La triangulación de datos, es una de las técnicas; la misma que implica una interpretación del material discursivo mediante la utilización de diferentes fuentes de datos, como el análisis documental, entrevistas, Grupo Focal, etc., los que se constituyen "nodos de una red explicativa que mejora nuestra interpretación sobre nuestro propio itinerario" (p.125).

A continuación, se realiza la técnica de Triangulación de datos, para llevar a cabo el análisis documental, a las 2 entrevistas desarrolladas a expertos y al Focus Group suministrado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.

Tabla 6.

*Triangulación de datos de la técnica del análisis documental.*

Categoría	Análisis documental o de contenido	Resumen conclusivo
<p>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p><b>I. <u>Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).</u></b></p> <p><b>1. Cambios en la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia</b></p> <p><b>a. Finalidad.</b></p> <p>a. Proporcionar información al Comandante de compañía, su estado mayor, los comandos subordinados y los comandos superiores en el planeamiento y conducción de las operaciones.</p> <p>b. Las normas que se establecen en el presente texto especial se combinan con la experiencia, el criterio y la doctrina vigente, que permitan explotar al máximo las posibilidades de la Compañía.</p> <p><b>b. Misión</b> Obtener informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y la zona de operaciones, en forma permanente en su área de responsabilidad y adoptar las medidas de Contrainteligencia necesarias, a fin de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en GC como en GNC.</p> <p><b>c. Organización</b></p> 	<p><b>1. Resumen conclusivo de cambios en el texto TE-38- 3 (2000).</b></p> <p><b>a. <u>Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).</u></b></p> <p><b>Finalidad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerando que las operaciones de inteligencia planeadas y conducidas por el CCFFAA se realizan dentro del marco de la doctrina conjunta, la misma que ha evolucionado en el contexto internacional, y que el Ejército del Perú viene participando en operaciones de mantenimiento de paz, conjuntamente con otros institutos de las Fuerzas Armadas, es imperativo adecuar y actualizar la doctrina del empleo de la compañía de inteligencia del Ejército para liderar, y hacer frente a estos nuevos escenarios,</li> <li>• La velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinales y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la cual se deben flexibilizar los procedimientos educativos en los respectivos cuadros institucionales.</li> </ul>

<p>Mejoramiento de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de GC y GNC.</p>	<p><b>2. Características, Posibilidades y Limitaciones de la Cía Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Características</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Es una Unidad Especial de apoyo de Combate.</li> <li>Es de organización fija.</li> <li>Es el órgano de búsqueda de la GUC.</li> <li>Sus elementos actúan en forma abierta y secreta.</li> <li>Es una Unidad organizada y equipada para ejecutar operaciones de inteligencia y Contrainteligencia en el área de su responsabilidad.</li> </ol> </li> </ul> <p><b>Posibilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Obtener informaciones de fuente abierta o cerrada mediante el empleo de técnicas operativas de inteligencia y/o medios electrónicos.</li> <li>Realizar la búsqueda y obtención de informaciones.</li> <li>Realiza, planea y ejecuta operaciones de Inteligencia. y CI.</li> <li>Operar puestos de Inteligencia y CI</li> <li>Producir inteligencia en su área de responsabilidad.</li> </ol> <p><b>Limitaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Dificultad en el reemplazo del personal por ser de formación altamente especializada y técnica.</li> <li>Vulnerable a las acciones de inteligencia y CI del Eno.</li> <li>Requiere de un costoso equipamiento y dificultad para su reemplazo.</li> </ol> <p><b>3. Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</b></p> <p><b>Relaciones de Comando con el Escalón Superior</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Por el canal de comando el comandante de Cía depende del comandante de la GUC. Por el Canal de Inteligencia depende del DINTE (Director de Inteligencia del Ejército)</li> <li>El comandante de Cía empleará el canal de inteligencia cuando la situación lo requiera.</li> <li>En caso de ser orgánico de un Batallón de Inteligencia, depende del Comandante de dicho Batallón.</li> </ol> <p><b>Enlace y comunicaciones</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Las comunicaciones son esenciales en la Cía de inteligencia para realizar una efectiva acción de comando en las operaciones sobre los diferentes elementos de su organización sobre todo teniendo en cuenta la dispersión de sus elementos en razón a sus misiones.</li> </ol>	<p><b>Misión</b></p> <p>Es necesario realizar un cambio en la Misión de la Compañía de Inteligencia, teniendo en consideración que la obtención de informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y el aérea de operaciones del comando operacional, se realiza en forma permanente y la adopción de las medidas de Contrainteligencia son necesarias. con la finalidad de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en GC como en conflicto de media y baja intensidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Organización</b></li> </ul> <p>Para adecuar los nuevos cambios al TE 38 – 3 (2000), se hace necesario reestructurar la organización de la Compañía de Inteligencia, así como de algunas secciones que conforman a esta dependencia militar:</p> 
---	---	---

	<p>b. El Comandante de Cía es el responsable del funcionamiento del sistema de comunicaciones de la Cía. de inteligencia. El jefe del equipo de comunicaciones, es el principal asesor en aspectos de comunicaciones.</p> <p>c. El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos. En él se emplean el personal y los medios necesarios, siendo esencial satisfacer todas las necesidades de enlace de la Cía.</p> <p><b><u>II. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</u></b></p> <p>En la actualidad, la ciencia y la tecnología van de la mano, teniendo en consideración la gran variedad de equipos de última tecnología, especialmente en el campo de la inteligencia, pudiendo apreciarse que diminutos aparatos pueden interceptar, localizar, interferir y hasta destruir objetivos, sin la necesidad de empleo del elemento humano para lograr tales objetivos.</p> <p>El Texto TE 38 – 3, carece de un capítulo que se dedique a la doctrina de equipamiento de la Compañía de Inteligencia, necesario para hacer inteligencia, así como negar nuestras informaciones al enemigo.</p> <p><b><u>III. Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional. TE 38 -3 (2000).</u></b></p> <p><b>Búsqueda y obtención de informaciones</b> Para la búsqueda y obtención de informaciones, la Cía realizará las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinación de los objetivos de búsqueda.</li> <li>Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.</li> <li>Organización de PPII y redes de Inteligencia.</li> <li>Actividades de conducción y control (TE 38 -3, 2000, p.35)</li> </ol> <p><b>Determinación de los objetivos de búsqueda</b> La Cía de Inteligencia en función del área de su responsabilidad y de las necesidades de inteligencia, determinará los objetivos de búsqueda, entendiéndose por éstos a organizaciones instituciones, unidades u otros elementos enemigos de donde es necesario obtener informaciones. Para cumplir con estos objetivos la Cía realiza un cuidadoso planeamiento de los trabajos por realizar, para lograr el máximo de efectividad y reducir al mínimo los errores.</p>	<p><b>b. Características, posibilidades y limitaciones de la Cía de Inteligencia.</b></p> <p>Se hace necesario replantear las características, posibilidades y limitaciones de la Compañía de Inteligencia, teniendo en consideración los nuevos roles asignados al Ejército, por las nuevas amenazas y por el avance vertiginoso de la tecnología.</p> <p><b>c. Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</b></p> <p><b>Relaciones de Comando con el escalón superior</b> Por el canal de comando el comandante de la Compañía de Inteligencia depende del comandante de la GUB del Comando operacional. Por el Canal de Inteligencia depende la DIE (Dirección de inteligencia del Ejército).</p> <p><b>Enlace y comunicaciones</b> El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos.</p> <p><b>2. Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.</b></p> <p>El texto TE 38 – 3 (2000) no dispone de un capítulo que considere el equipamiento de la Compañía de Inteligencia con material de última tecnología, para la obtención de informaciones, operaciones</p>
--	---	--

<p><b>Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.</b></p> <p><b>a. Recepción de la Misión</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) La Cía de Inteligencia recibe la misión del escalón superior, en un plan, orden de operaciones u órdenes de búsqueda (ODB)</li> <li>(2) Recibida la ODB se analiza con el EM a fin de realizar el planeamiento, mediante la cual el Jefe de la Cía emite ordenes tanto a sus secciones de Inteligencia o contra inteligencia.</li> </ul> <p><b>b. Intercambio de informaciones</b></p> <p>En este paso del proceso de planeamiento, el Cmdte hace conocer la misión por cumplir a los miembros del EM, y a su vez éstos proporcionarán las informaciones de cada campo de EM al Cmdte.</p> <p>(1) El oficial de personal (...). (TE 38 -3, 2000, 36)</p> <p><b>c. Concepto inicial del Comandante.</b></p> <p>Después de haberse analizado la misión, el Cmdte de Cía de su "Concepto inicial de la operación", el mismo que además de la misión re expresada contiene una orientación general de la forma como se debe de buscar la información en el objetivo.</p> <p><b>d. Análisis de la misión</b></p> <p>La misión es la base del planeamiento, que abarca todo el trabajo de inteligencia y CI que debe ejecutar la compañía.</p> <p>La realiza el Cmdte de la Cía, y comprende un estudio completo y concienzudo de la misión, teniendo particular importancia la determinación de las tareas que implican el cumplimiento de la misión, como, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Las técnicas operativas a emplear,</li> <li>(2) Los desplazamientos requeridos,</li> <li>(4) Dirección de las operaciones.</li> <li>(1) Otras consideraciones según la misión.</li> </ul> <p><b>e. La apreciación de la situación</b></p> <p>Con el concepto inicial dado por el Cmdte de Cía, los miembros del EM realizan sus apreciaciones y recomiendan los aspectos más importantes que contribuyen al cumplimiento de la misión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) El oficial de personal (...)</li> <li>(2) El oficial de inteligencia (...) (TE 38 – 3, 2000, p.38)</li> </ul>	<p>especiales de inteligencia, así como realizar operaciones de contrainteligencia.</p> <p><b>3. Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Es prioritario que se reestructure el texto TE 38 – 3 en lo referente al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional, especialmente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias.</li> <li>b. De igual modo, replantear el empleo de la inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés).</li> <li>c. El empleo de vehículos no tripulados (UAV), equipos para realizar inteligencia de señales, etc. son prioritarios, por lo que la doctrina de empleo de la Cía. de inteligencia debe adaptarse a estos cambios para proporcionar al escalón superior inteligencia en escenarios de Guerra Convencional.</li> </ul> <p><b>4. Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. De igual modo, así como se requiere una reestructuración de la doctrina del empleo de la Cía. de Inteligencia, también se hace prioritario reestructurar el capítulo del TE 38</li> </ul>
--	---

	<p><b>f. Decisión y concepto de la operación.</b>          Preparación de planes y órdenes. a. Decisión y concepto de la operación.          El Cmdte de la Cía decide la forma de acción más conveniente, que le proporcione mayores posibilidades de éxito, inmediatamente emite su concepto de la operación, en la cual expresa la forma como empleará sus elementos de inteligencia y CI para el cumplimiento de su misión.</p> <p><b>g. Preparación de planes y órdenes</b>          (1) Con la decisión y concepto de la operación del Cmdte, los miembros del EM preparan los planes y órdenes correspondientes.          (2) Durante la formulación de los planes y ordenes estos deben ser coordinados estrechamente entre los miembros del EM.          (3) Obligatoriamente se tendrá que realizar el reconocimiento del objetivo con la información disponible, para constatar que los planes son coherentes, practicables y factibles de ejecutarse.          (4) De ser posible se realizará también ensayos, esto en función de la situación y tiempo disponible.          (5) Los planes y ordenes debe tener la clasificación de Seguridad y compartimentaje requerido.</p> <p><b><u>IV. Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.</u></b></p> <p><b>1. Búsqueda y obtención de informaciones para la GUC</b>          Para la búsqueda y obtención de informaciones en GNC, básicamente se realizará el mismo procedimiento que para la búsqueda en GC, realizándose las siguientes actividades:          a. Determinar los objetivos de búsqueda          b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda.          c. Organización de PPII y redes de Inteligencia.          d. Actividades de conducción y control. (TE 38 -3, 2000, p.42)</p> <p><b>2. Determinación de los objetivos de búsqueda en GNC</b>          La Cía de Inteligencia en función de las necesidades de Inteligencia y del área de su responsabilidad, determinará los objetivos de búsqueda, en las organizaciones, instituciones, universidades, organismos de fachada, AAHH y otras organizaciones donde se desarrolle la subversión que atenté contra la seguridad nacional. (Ibid., p.42)</p> <p><b>3. Secuencia del proceso de planeamiento para la GNC</b>          El proceso para la toma de decisiones y planeamiento de operaciones en la GNC, sigue el mismo esquema que para la GC (Párrafo 33) (TE – 3, 2000, p.42.</p>	<p>-3, para su empleo en Guerra No Convencional.</p> <p>b. La orientación de los cambios y/o modificaciones del TE 38 – 3 (empleo de la Cía. de Inteligencia, debe basarse en la búsqueda y obtención de informaciones, determinación de objetivos de búsqueda y por consiguiente el proceso de planeamiento para GNC.</p>
--	---	--

Tabla 7

*Triangulación de datos del soporte de la técnica de la entrevista a las categorías establecidas. Entrevistado 1.*

Categoría	Entrevista 1 realizada al señor Crl EP José Reyes Ascenjo	Resumen conclusivo
<p>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p><b>01 Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia</b></p> <p>(1) Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.</p> <p>Manifestó que se debe analizar la doctrina que fue útil en su momento, pero es texto especial que tiene algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en la parte militar.</p> <p>(2) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.</p> <p>Respondió que sí, encuentra un poco desfasada y requiere ser actualizada con la nueva doctrina de inteligencia en campo de batalla actual.</p> <p>(3) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?</p> <p>Su respuesta fue que su parecer, no cambiaría la organización, pero si la actualizaría con las nuevas tecnologías que existen actualmente.</p> <p>(4) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad</p> <p>Manifestó que si, cada Gran Unidad de Batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.</p> <p><b>02 Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p>	<p><b>01. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina contenida en el TE 38 – 3 fue útil en su momento, sin embargo, en la actualidad presenta algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en la parte militar, por lo que es necesario actualizarla, acorde con los nuevos conocimientos doctrinarios, como producto de la globalización y de los adelantos tecnológicos.</li> <li>• Dentro de la organización del Ejército, cada División de Ejército, debe contar con una Compañía de Inteligencia.</li> </ul> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>La Compañía de Inteligencia requiere de medios tecnológicos de última generación, por lo tanto, debe incluirse un capítulo dedicado a la doctrina del equipamiento de la esta importante dependencia del Ejército.</p> <p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina contenida en el texto TE 38 -3 (2000) requiere ser actualizada para intervenir en los nuevos escenarios de GC y GNC.</li> </ul>

<p>Mejoramiento de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de GC y GNC.</p>	<p>(5) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?</p> <p>El entrevistado respondió que sí, porque la doctrina es cambiante a los nuevos escenarios.</p> <p>(6) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.</p> <p>Respondió que si, como por ejemplo la utilización de los aviones no tripulados (UAV) y medios electrónicos de comunicación.</p> <p>(7) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.</p> <p>Manifestó que si, es necesario actualizar la doctrina con el marco normativo penal.</p> <p>(8) Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología.</p> <p>El entrevistado señaló que el texto especial tiene vacíos y no esta actualizado con las nuevas tácticas, técnicas y procedimientos de los elementos terroristas.</p> <p>(9) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.</p> <p>Manifestó que si, la inteligencia conjunta es un capitulo que se debe adicionar y el derecho legal en las operaciones de inteligencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario considerar en la doctrina del TE 38 – 3 con un marco normativo penal, para actuar en operaciones de apoyo en Guerra No Convencional, especialmente en lo que concierne al respeto de los Derechos Humanos.</li> <li>• Los elementos terroristas varían constantemente su accionar en la actualidad, por lo que se hace necesario actualizar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia para actuar en escenarios de Guerra No Convencional.</li> <li>• La inteligencia conjunta es un capitulo que se debe adicionar al TE 38 – 3, teniendo en cuenta que la guerra moderna obliga a actuar a las fuerzas armadas como un todo.</li> </ul>
---	---	--

Tabla 8

*Triangulación de datos del soporte de la técnica de la entrevista a las categorías establecidas. Soporte de la entrevista 2*

Categoría	Entrevista 2 efectuada al señor <i>al señor Mayor EP Juan Silva Salazar.</i>	Resumen conclusivo
<p>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p><b>01 Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia</b></p> <p>(1) Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.</p> <p>Manifestó que el texto especial tiene vacíos en cuanto a planeamiento militar de inteligencia en el campo de batalla o en el área de operaciones.</p> <p>(2) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.</p> <p>El entrevistado respondió que sí, pues falta actualizar especialmente el proceso militar de toma de decisiones y la organización, estando actualmente desfasadas.</p> <p>(3) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?</p> <p>Respondió que sí, ya que debe estar acorde con la nueva doctrina de Ejército del Perú y estrechamente relacionada con el manual de operaciones ME 1-13, sobre inteligencia en el área de operaciones de la gran unidad de batalla.</p> <p>(4) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad</p> <p>Manifestó que sí, porque en ese nivel, cada Gran Unidad de Batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.</p> <p><b>02 Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p>	<p><b>01. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El texto especial tiene vacíos en cuanto a planeamiento militar de inteligencia en el campo de batalla o en el área de operaciones, por lo que la actualización de su doctrina es prioritaria.</li> <li>• La doctrina referente al proceso militar de toma de decisiones y la organización de la Compañía de Inteligencia se encuentra desactualizada.</li> <li>• Los cambios en la doctrina que se produzcan en el texto TE 38 – 3 deben estar acordes con el manual de operaciones ME 1-13, sobre inteligencia en el área de operaciones de la gran unidad de batalla.</li> <li>• Cada Gran Unidad de Batalla debe contar en su organización con la asignación de una Compañía de Inteligencia, lo que en la actualidad no es una realidad.</li> </ul> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>La Compañía de Inteligencia requiere de medios tecnológicos de última generación, por lo tanto, debe incluirse un capítulo dedicado a la doctrina del equipamiento de la esta importante dependencia del Ejército.</p> <p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional debe ser actualizada, porque la guerra es cambiante y los escenarios</li> </ul>

<p>Mejoramiento de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de GC y GNC.</p>	<p>(5) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?</p> <p>El entrevistado se manifestó de acuerdo, porque la guerra es cambiante y los escenarios donde se desarrollan también cambian, la doctrina es cambiante.</p> <p>(6) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.</p> <p>Su respuesta fue positiva, porque es muy importante este factor hoy en día, ya que la inteligencia es más dependiente del factor tecnológico.</p> <p>(7) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.</p> <p>Manifestó que sí, solo con medios electrónicos actualizar o incorporar.</p> <p>(8) ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de Inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?</p> <p>Señaló que la producción de inteligencia está ligado a los medios humano y tecnológico que, una buena combinación aumentaría la producción de inteligencia.</p> <p>(9) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.</p> <p>Respondió que no, a su parecer no debe incluir, porque el manual es una guía y/o procedimientos a seguir en un determinado escenario.</p>	<p>donde se desarrollan también cambian, la doctrina es cambiante.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional requiere ser actualizada.</li> <li>• La producción de inteligencia está ligada a los medios humanos y tecnológico que, por lo que es prioritaria la inclusión de los medios electrónicos en la doctrina del TE 38 – 3.</li> <li>• No se requiere de la inclusión de un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército, debido a que el manual es solo una guía y/o procedimientos a seguir en un determinado escenario.</li> </ul>
---	---	--

Tabla 9

*Soporte del Focus Group realizado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.*

Categoría	Resultados del Focus Group realizado a los oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.	Resumen conclusivo
<p>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p>1. ¿Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia, consideran que debe ser actualizado?</p> <p>Manifestaron que sí se debe ser actualizar, acorde con la nueva doctrina del Ejército del Perú, ya que el texto especial no se actualiza desde los años noventa.</p> <p>2. ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?</p> <p>El Grupo estuvo de acuerdo con el cambio de organización, a la que debe incluirse secciones de vehículos no tripulados (UAV) y patrulla de reconocimiento para aumentar la producción de inteligencia de la Gran Unidad de Batalla.</p> <p>3. ¿Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante?</p> <p>El Grupo manifestó que, si debe ser considerado este factor que es muy importante en campo de batalla y al momento de realizar inteligencia dentro del territorio enemigo, los vehículos no tripulados (UAV), hoy en día son más usados por la inteligencia militar, junto a la inteligencia de señales que se pueden integrar a estos vehículos, para mayor recopilación de información.</p> <p>4. ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de La Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No</p>	<p><b>01. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El texto especial TE 38 – 3 debe ser actualizado acorde con la nueva doctrina del Ejército del Perú, ya que no se actualiza desde los años noventa.</li> <li>• Se requiere actualizar la doctrina, en lo que concierne a la organización de la Compañía, incluyendo secciones de vehículos no tripulados (UAV) y patrullas de reconocimiento para aumentar la producción de inteligencia de la Gran Unidad de Batalla.</li> </ul> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>El factor tecnológico es muy importante en el campo de batalla y en el momento de realizar inteligencia dentro del territorio enemigo; por lo que, los vehículos aéreos no tripulados (UAV), hoy en día son más usados por la inteligencia militar, junto a la inteligencia de señales que se pueden integrar a estos vehículos, para mayor recopilación de información</p> <p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional y No Convencional requiere ser actualizada, adecuándola a</li> </ul>

<p>Mejoramiento de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de GC y GNC.</p>	<p>Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?</p> <p>La mayoría de los oficiales del Grupo, coincidieron que, si se actualiza la organización de la compañía de inteligencia con medios electrónicos ya mencionados, puede cumplir con la misión que actualmente viene desempeñando la Compañía de Inteligencia, tanto en guerra convencional como en guerra no convencional. Sería una solución a una limitación en la organización y empleo la Compañía de Inteligencia y actuar más eficiente en la producción de inteligencia.</p> <p>5. ¿Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército?</p> <p>La mayoría de oficiales no estaban seguros de que debería incluirse capítulos adicionales, sin embargo, algunos consideraron que debería estar: gestión de riesgos y desastres, apoyo al orden público, como proceder en caso de intervención en campos de narcotráfico marco legal, guerra de baja intensidad y operaciones de guerra de guerrillas, etc.</p>	<p>los medios tecnológicos actuales, muy necesarios para producir inteligencia y negar información al enemigo dentro del campo de batalla.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario reestructurar la doctrina de inteligencia, en lo referente a Guerra Convencional y guerra No Convencional, incluyendo capítulos adicionales, como, el empleo de la Cía de Inteligencia en apoyo a la gestión de riesgos y desastres, apoyo al orden público, como proceder en caso de intervención en campos de narcotráfico marco legal, guerra de baja intensidad y operaciones de guerra de guerrillas, etc.</li> </ul>
---	--	---

## **CAPÍTULO V. Diálogo teórico – Empírico**

### **5.1 Desarrollo del Diálogo Teórico - Empírico**

En este capítulo se realizó la Triangulación de datos Integral, analizando y discutiendo los resultados del análisis documental o de contenido (análisis teórico) y los resultados obtenidos en el trabajo de campo, como las entrevistas y el Focus Group, de una manera holística, generando un diálogo teórico – empírico, a fin de arribar al planteamiento de propuestas que respondan a los objetivos de la investigación.

Sobre el particular, Vargas (2007) señala que “Si la investigación fue de carácter teórico-empírica, comprende ahora desarrollar el mapa conceptual que permita el diálogo con la estructura de la realidad empírica develada” (p.84). asimismo, agrega que, “Si se trata de una investigación teórico-empírica, el mapeo teórico desarrollado en relación directa con la estructura de la realidad empírica develada, permitirá desarrollar ahora el diálogo teórico-empírico respondiendo hallazgos importantes (Vargas, 2007, p.95).

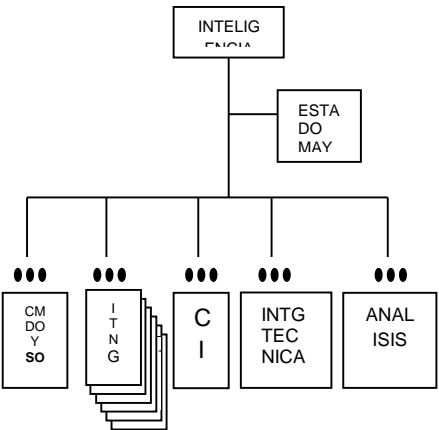
La Tabla 10 muestra los resultados de la triangulación de los datos de los instrumentos empleados:

## 5.2 Triangulación de datos integral

Tabla 10

*Triangulación de datos de los instrumentos aplicados*

Categoría	Síntesis del resumen conclusivo del análisis documental.	Síntesis del resumen conclusivo de la entrevista 1	Síntesis del resumen conclusivo de la entrevista 2	Síntesis del resumen conclusivo del Focus Group.	Resultados
Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.	<p><b>1. Resumen conclusivo de cambios en el texto TE-38- 3 (2000).</b></p> <p><b>a. Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).</b></p> <p><b>Finalidad.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerando que las operaciones de inteligencia planeadas y conducidas por el CCFFAA se realizan dentro del marco de la doctrina conjunta, la misma que ha evolucionado en el contexto internacional, y que el Ejército del Perú viene participando en operaciones de mantenimiento de paz, conjuntamente con otros institutos de las Fuerzas Armadas, es imperativo adecuar y actualizar la doctrina del empleo de la compañía de inteligencia del Ejército para liderar, y hacer frente a estos nuevos escenarios,</li> <li>• La velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinales y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la cual se deben</li> </ul>	<p><b>1. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina contenida en el Texto TE 38 – 3 fue útil en su momento, sin embargo, en la actualidad presenta algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en la parte militar, por lo que es necesario actualizarla, acorde con los nuevos conocimientos</li> <li>• Dentro de la organización del</li> </ul>	<p><b>1. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El texto especial tiene vacíos en cuanto a planeamiento militar de inteligencia en el campo de batalla o en el área de operaciones, por lo que la actualización de su doctrina es prioritaria.</li> <li>• La doctrina referente al proceso militar de toma de decisiones y la organización de la Compañía de Inteligencia se encuentra desactualizada.</li> <li>• Los cambios en la doctrina que se produzcan en el texto</li> </ul>	<p><b>1. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El texto especial TE 38 – 3 debe ser actualizado acorde con la nueva doctrina del Ejército del Perú, ya que no se actualiza desde los años noventa.</li> <li>• Se requiere actualizar la doctrina, en lo que concierne a la organización de la Compañía, incluyendo secciones de vehículos no tripulados (UAV) y patrullas de reconocimiento para aumentar la producción de inteligencia de la Gran Unidad de Batalla.</li> </ul>	<p>Reconsiderar con relación a la Optimización de la Doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional, lo siguiente:</p> <p><b>1. Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia.</b></p> <p>a. Es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, contenida en el Texto Especial TE 38 – 3, toda vez que, en la actualidad los escenarios del campo de batalla son cambiantes, debido a la globalización y al avance tecnológico que se vienen presentando en las últimas décadas, pues el texto data del 2000.</p> <p>b. Los cambios se realizarían en lo que se</p>

<p>Mejoramiento de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de GC y GNC.</p>	<p>flexibilizar los procedimientos educativos en los respectivos cuadros institucionales.</p> <p><b>Misión</b> Es necesario realizar un cambio en la Misión de la Compañía de Inteligencia, teniendo en consideración que la obtención de informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y el área de operaciones del comando operacional, se realiza en forma permanente y la adopción de las medidas de Contrainteligencia son necesarias, con la finalidad de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en GC como en conflicto de media y baja intensidad.</p> <p>• <b>Organización</b> Para adecuar los nuevos cambios al TE 38 – 3 (2000), se hace necesario reestructurar la organización de la Compañía de Inteligencia, así como de algunas secciones que conforman a esta dependencia militar:</p>  <p><b>b. Características, posibilidades y limitaciones de la Cía de Inteligencia.</b></p>	<p>Ejército, cada División de Ejército, debe contar con una Compañía de Inteligencia.</p> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>La Compañía de Inteligencia requiere de medios tecnológicos de última generación, por lo tanto, debe incluirse un capítulo dedicado a la doctrina del equipamiento de la esta importante dependencia del Ejército.</p> <p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La doctrina contenida en el texto TE 38 -3 (2000) requiere ser actualizada para intervenir en los</li> </ul>	<p>TE 38 – 3 deben estar acordes con el manual de operaciones ME 1-13, sobre inteligencia en el área de operaciones de la gran unidad de batalla.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cada Gran Unidad de Batalla debe contar en su organización con la asignación de una Compañía de Inteligencia, lo que en la actualidad no es una realidad.</li> </ul> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>La Compañía de Inteligencia requiere de medios tecnológicos de última generación, por lo tanto, debe incluirse un capítulo dedicado a la doctrina del equipamiento de la esta importante dependencia del Ejército.</p>	<p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p> <p>El factor tecnológico es muy importante en el campo de batalla y en el momento de realizar inteligencia dentro del territorio enemigo; por lo que, los vehículos aéreos no tripulados (UAV), hoy en día son más usados por la inteligencia militar, junto a la inteligencia de señales que se pueden integrar a estos vehículos, para mayor recopilación de información</p> <p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional y No Convencional requiere ser actualizada, adecuándola a los medios tecnológicos</li> </ul>	<p>refiere a la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección.</p> <p>c. Asimismo, es conveniente reestructurar el Texto 38 – 3 en lo que concierne a las características, posibilidades y limitaciones.</p> <p>d. Otro de los cambios que se han tenido en cuenta es lo concerniente a las relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</p> <p>e. Los cambios que ha realizado el investigador se presentan detalladamente en la propuesta para afrontar la realidad problemática.</p> <p>f. El comando del ejército debe evaluar la posibilidad de que cada Gran Unidad de Batalla (DE) cuente con una Compañía de Inteligencia, dentro de su organización.</p> <p><b>2. Mejoramiento del equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</b></p>
---	---	--	--	---	---

	<p>Se hace necesario replantear las características, posibilidades y limitaciones de la Compañía de Inteligencia, teniendo en consideración los nuevos roles asignados al Ejército, por las nuevas amenazas y por el avance vertiginoso de la tecnología.</p> <p><b>c. Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</b></p> <p><b>Relaciones de Comando con el escalón superior</b>          Por el canal de comando el comandante de la Compañía de Inteligencia depende del comandante de la GUB del Comando operacional. Por el Canal de Inteligencia depende la DIE (Dirección de inteligencia del Ejército).</p> <p><b>Enlace y comunicaciones</b>          El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos.</p> <p><b>2. Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.</b></p> <p>El texto TE 38 – 3 (2000) no dispone de un capítulo que considere el equipamiento de la Compañía de Inteligencia con material de última tecnología, para la obtención de informaciones, operaciones especiales de inteligencia, así como realizar operaciones de contrainteligencia.</p>	<p>nuevos escenarios de GC y GNC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario considerar en la doctrina del TE 38 – 3 con un marco normativo penal, para actuar en operaciones de apoyo en Guerra No Convencional, especialmente en lo que concierne al respeto de los Derechos Humanos.</li> <li>• Los elementos terroristas varían constantemente su accionar en la actualidad, por lo que se hace necesario actualizar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia para actuar en escenarios de Guerra No Convencional.</li> <li>• La inteligencia conjunta es un capítulo que se debe</li> </ul>	<p><b>3. Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional debe ser actualizada, porque la guerra es cambiante y los escenarios donde se desarrollan también cambian, la doctrina es cambiante.</li> <li>• La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional requiere ser actualizada.</li> <li>• La producción de inteligencia está ligada a los medios humanos y tecnológico que, por lo que es prioritaria la inclusión de los medios electrónicos en la doctrina del TE 38 – 3.</li> <li>• No se requiere de la inclusión de un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en</li> </ul>	<p>actuales, muy necesarios para producir inteligencia y negar información al enemigo dentro del campo de batalla.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario reestructurar la doctrina de inteligencia, en lo referente a Guerra Convencional y guerra No Convencional, incluyendo capítulos adicionales, como, el empleo de la Cía de Inteligencia en apoyo a la gestión de riesgos y desastres, apoyo al orden público, como proceder en caso de intervención en campos de narcotráfico marco legal, guerra de baja intensidad y operaciones de guerra de guerrillas, etc.</li> </ul>	<p>a. Es necesario incluir en el Texto TE 38 - 3, un capítulo que contenga el equipamiento a la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología.</p> <p>b. El investigador presenta una propuesta de inclusión del Capítulo: Equipamiento de la Compañía de Inteligencia, dentro de la propuesta para afrontar la realidad problemática.</p> <p><b>3. La Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b></p> <p>a. Es prioritario que se reestructure el texto TE 38 – 3 en lo referente al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional, especialmente en lo referente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias.</p>
--	---	---	--	---	---

	<p><b>3. Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.</b></p> <p>a. Es prioritario que se reestructure el texto TE 38 – 3 en lo referente al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional, especialmente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias.</p> <p>b. De igual modo, replantear el empleo de la inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés).</p> <p>c. El empleo de vehículos no tripulados (UAV), equipos para realizar inteligencia de señales, etc. son prioritarios, por lo que la doctrina de empleo de la Cía. de inteligencia debe adaptarse a estos cambios para proporcionar al escalón superior inteligencia en escenarios de Guerra Convencional.</p> <p><b>4. Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional.</b></p> <p>a. De igual modo, así como se requiere una reestructuración de la doctrina del empleo de la Cía. de Inteligencia, también se hace prioritario reestructurar el capítulo del TE 38 -3, para su empleo en Guerra No Convencional.</p> <p>b. La orientación de los cambios y/o modificaciones del TE 38 – 3 (empleo de la Cía. de Inteligencia, debe basarse en la búsqueda y obtención de informaciones, determinación de objetivos de búsqueda y por consiguiente el proceso de planeamiento para GNC.</p>	<p>adicionar al TE 38 – 3, teniendo en cuenta que la guerra moderna obliga a actuar a las fuerzas armadas como un todo.</p>	<p>escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército, debido a que el manual es solo una guía y/o procedimientos a seguir en un determinado escenario.</p>		<p>b. Es conveniente replantear el empleo de la inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés).</p> <p>c. Reestructurar la doctrina de empleo de la Cía. de inteligencia, tanto para Guerra Convencional como Guerra No convencional, teniendo en consideración que estos cambios se realizarán, incluyendo el empleo de vehículos no tripulados (UAV), equipos para realizar inteligencia de señales, etc. a fin de proporcionar al escalón superior, inteligencia útil y oportuna.</p> <p>d. El investigador presenta en la propuesta para afrontar la realidad problemática, una reestructuración del empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No convencional.</p>
--	---	---	---	--	---

### 5.3 Desarrollo de la Discusión

Como se puede apreciar en la Tabla 10, triangulación de datos integral, se puede concluir que, la generación de conceptos y de categorías, surgen de teorías y empirismos que se han analizado y evaluado minuciosamente. Estos resultados logrados como producto de un análisis y síntesis de los contextos teóricos y del conocimiento de las categorías establecidas por expertos y de personal militar conocedores del tema de estudio, avalan los datos validados del fenómeno investigado.

En el desarrollo del análisis integral, se recolecta la información respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, basada esta en los cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000). En tal virtud, se sostiene:

1. *Cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía.*

- a. se puede inferir que la doctrina contenida en el Texto TE 38 – 3 fue útil en su momento; sin embargo, por el año de publicación y por los adelantos tecnológicos, hoy en día se encuentra desfasado, presentando algunos vacíos para la producción de inteligencia militar. Por lo que se requiere que el mencionado Texto sea actualizado, de acuerdo a los actuales escenarios, tanto en Guerra Convencional como en Guerra No convencional, implementando nuevos conocimientos doctrinarios que exige la inteligencia de un ejército inmerso en un mundo globalizado y de los adelantos tecnológicos.
- b. La velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar, produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinarios y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la cual se deben flexibilizar los procedimientos educativos en los respectivos cuadros institucionales. Estos procedimientos deben estar contemplados en el nuevo TE 38 – 3 (2020) Empleo de la Compañía de Inteligencia que se propone como resultado de este estudio.
- c. Otro de los aspectos que es prioritario reestructurar en el texto TE 38 – 3 se refiere al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra

Convencional, especialmente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias.

- d. Así como la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional, requiere ser actualizada, lo mismo sucede en el empleo de la misma, en escenarios de Guerra No Convencional, por lo que el capítulo respectivo del Texto TE 38 -3, también requiere de su reestructuración respectiva.
- e. La inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés), es uno de los contextos más importantes en el campo de la inteligencia militar, pues es el factor humano quien produce inteligencia en base a las informaciones que recopila y obtiene, luego de procesarla y analizarla; por lo que su optimización es prioritaria.
- f. La orientación de los cambios y/o modificaciones del TE 38 – 3, empleo de la Compañía de Inteligencia, debe basarse en la búsqueda y obtención de informaciones, determinación de objetivos de búsqueda y por consiguiente el proceso de planeamiento para GNC.
- g. Por todo lo antes analizado, se hace necesario que el comando del Ejército debe evaluar la factibilidad de que cada Gran Unidad de Batalla (DE), cuente con una Compañía de Inteligencia, dentro de su organización.

Todo lo expresado, puede resumirse en la siguiente tabla:

Tabla 11. *Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional.*

CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	OBSERVABLES
Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia	Cambios en la doctrina del Texto TE 38 – 3 (2000).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>• Características, Posibilidades y Limitaciones de la Cía Inteligencia.</li> <li>• Relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.</li> </ul>
Escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional	Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra No Convencional..	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda y obtención de informaciones para la GUC</li> <li>• Determinación de los objetivos de búsqueda en GNC</li> <li>• Secuencia del proceso de planeamiento para la GNC</li> </ul>

## 2. *Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia*

Respecto a ello, luego del análisis, síntesis y del diálogo teórico – empírico, se han encontrado hallazgos, tanto del contexto de las teorías, como del trabajo de campo (entrevistas y Focus Group) referentes al equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia, los mismos que se detallan a continuación:

- a. Uno de los hallazgos encontrados para el cumplimiento del objetivo 2, está referido a que el Texto TE 38 – 3 (2000), Empleo de la Compañía de Inteligencia, no dispone de un capítulo que considere el equipamiento de esta unidad, con material de última tecnología, para la obtención de informaciones, operaciones especiales de inteligencia, así como realizar operaciones de contrainteligencia. Este aspecto es de mucha relevancia, pues los mejores ejércitos del mundo se caracterizan por contar con equipos de inteligencia de última generación, los mismos que se complementan con la Inteligencia Humana. ¡Quien tiene la ciencia y la tecnología, tiene el poder!
- b. Uno de los adelantos más empleados por las unidades de inteligencia en el mundo, es el empleo de vehículos Aéreos no tripulados (UAV, por siglas en inglés), los cuales son muy útiles para realizar inteligencia de señales, obtención de información a través de cámaras de audio video, etc. Su adquisición es prioritaria hoy en día, por lo que la doctrina de empleo de la Compañía de inteligencia debe adecuarse, conteniendo la gama de estos equipos, particularizando sus características, posibilidades, limitaciones, así como el empleo táctico y estratégico que se les proporcionaría.

Todo ello, orientado a proporcionar al escalón superior, inteligencia veraz y oportuna, en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional.

En la Tabla 12, se detallan estos requerimientos:

Tabla 12. *Medios de última tecnología para la Compañía de Inteligencia.*

CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	OBSERVABLES
Equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia.	Inclusión de un capítulo referido al equipamiento de la Compañía de Inteligencia con medios de última tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas de UAV con un alcance de 300 km, autonomía de vuelo 17 horas Directiva N° 04 DAE/Coede de jun 2020.</li> <li>• Equipos de Imágenes de Inteligencia - IMINT por medio de plataformas aéreas y/o terrestres.</li> <li>• Equipos SINIGT para realizar inteligencia de señales, por medio de plataformas aéreas y/o Radiogoniometría.</li> <li>• Estación meteorología táctica de la sección de inteligencia técnica, proporciona los datos de las Condiciones Meteorológicas (CCMM) para complementar las operaciones militares y acciones militares.</li> </ul>

Todo este proceso investigativo ha permitido arribar a las conclusiones y recomendaciones planteadas por el investigador.

## Conclusiones

El desarrollo de este estudio ha permitido obtener datos teóricos - empíricos acerca de la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y no Convencional; por lo que, a continuación, se expresan las conclusiones a las que ha arribado investigador:

### Corroboración de la hipótesis

La hipótesis general del trabajo de investigación se planteó como: La optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, la misma que, equipada con medios de última tecnología, mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional, la cual se alcanza realizando aportes en el Texto 38 -3 Empleo de la Compañía de Inteligencia, el mismo que data del año 2000 y que, por lo tanto, requiere de una actualización que esté acorde para enfrentar los nuevos retos que se le asignen, ante las nuevas amenazas y nuevos roles que se le asignen al Ejército. Esta hipótesis quedó corroborada luego del análisis y síntesis realizadas a las categorías de estudio, y del diálogo teórico – empírico que planteó el investigador, arribándose a las conclusiones que están acordes con los objetivos de la investigación:

**1. Conclusiones del Objetivo 1:** Conocer cómo, algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional. Respecto a ello, se colige:

- a. La doctrina contenida en el Texto TE 38 – 3 fue útil en su momento; sin embargo, en la actualidad presenta algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en la parte militar, por lo que es necesario actualizarla, acorde con los nuevos conocimientos doctrinarios, como producto de la globalización y de los adelantos tecnológicos.
- b. La velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinarios y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la

cual se deben flexibilizar los procedimientos educativos en los respectivos cuadros institucionales.

- c. Es prioritario que se reestructure el texto TE 38 – 3 en lo referente al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional, especialmente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias.
- d. La doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra No Convencional contenida en el Texto TE 38 -3, también requiere de su reestructuración respectiva.
- e. De igual modo, se requiere replantear el empleo de la inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés).
- f. La orientación de los cambios y/o modificaciones del TE 38 – 3, empleo de la Compañía de Inteligencia, debe basarse en la búsqueda y obtención de informaciones, determinación de objetivos de búsqueda y por consiguiente el proceso de planeamiento para GNC.
- g. El comando del Ejército debe evaluar la posibilidad de que cada Gran Unidad de Batalla (DE) cuente con una Compañía de Inteligencia, dentro de su organización.

**2. Conclusiones del Objetivo 2:** Explicar cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional. Respecto a ello, se colige:

- a. El texto TE 38 – 3 (2000) no dispone de un capítulo que considere el equipamiento de la Compañía de Inteligencia con material de última tecnología, para la obtención de informaciones, operaciones especiales de inteligencia, así como realizar operaciones de contrainteligencia.
- b. El empleo de vehículos no tripulados (UAV), equipos para realizar inteligencia de señales, etc. son prioritarios, por lo que la doctrina de empleo de la Compañía de inteligencia debe adaptarse a estos cambios para proporcionar al escalón superior inteligencia en escenarios de Guerra Convencional.

### **3. Conclusión general.**

Como conclusión general del presente estudio, respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y no Convencional, existe una alta probabilidad de alcanzar este objetivo, porque se ha podido determinar a la luz de toda la información obtenida y analizada que la doctrina contenida en el Texto TE 38 – 3 (2000), Empleo de La Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional, está desactualizada, teniendo en consideración los nuevos escenarios y el avance tecnológico que se en la actualidad marcan el nuevo rumbo de las operaciones y acciones militares, que obligan a que la Compañía de Inteligencia, cuente con una doctrina acorde a estos cambios.

## Recomendaciones

Se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, contenida en el Texto Especial TE 38 – 3, toda vez que, en la actualidad los escenarios del campo de batalla son cambiantes, debido a la globalización y al avance tecnológico que se vienen presentando en las últimas décadas, pues el texto data del 2000.
2. Los cambios se realizarían en lo que se refiere a la Finalidad, Misión y Organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección.
3. Reestructurar el Texto 38 – 3 en lo que concierne a las características, posibilidades, limitaciones, las relaciones de Comando con el Escalón Superior, Enlace y Comunicaciones.
4. Incluir en el Texto TE 38 - 3, un capítulo que contenga el equipamiento de la Compañía de Inteligencia, con medios de última tecnología, para lo cual se presenta una propuesta de inclusión del Capítulo: Equipamiento de la Compañía de Inteligencia, dentro de la propuesta para afrontar la realidad problemática.
5. Se reestructure el texto TE 38 – 3 en lo referente al empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No Convencional, especialmente en lo referente al empleo de patrullas de infiltración dentro del territorio enemigo, a grandes distancias, así como el empleo de vehículos no tripulados (UAV), equipos para realizar inteligencia de señales, etc. con el fin de proporcionar al escalón superior, inteligencia útil y oportuna.
6. Replantear el empleo de la inteligencia humana (HUMIMT, por sus siglas en inglés).
7. El comando del ejército debe evaluar la posibilidad de que cada Gran Unidad de Batalla (DE) cuente dentro de su organización, con una Compañía de Inteligencia.
8. Los cambios doctrinarios que ha realizado el investigador al Texto TE 38 – 3, empleo de la Compañía de Inteligencia, se presentan detalladamente en la propuesta para afrontar la realidad problemática; del mismo modo, una

reestructuración del empleo de la Compañía de Inteligencia en escenarios de Guerra Convencional y Guerra No convencional.

## **Propuesta para afrontar la realidad problemática**

Como resultado del presente estudio, a continuación, se presentan los cambios que ha realizado el investigador al Texto especial TE 38 – (2000):

### **Finalidad**

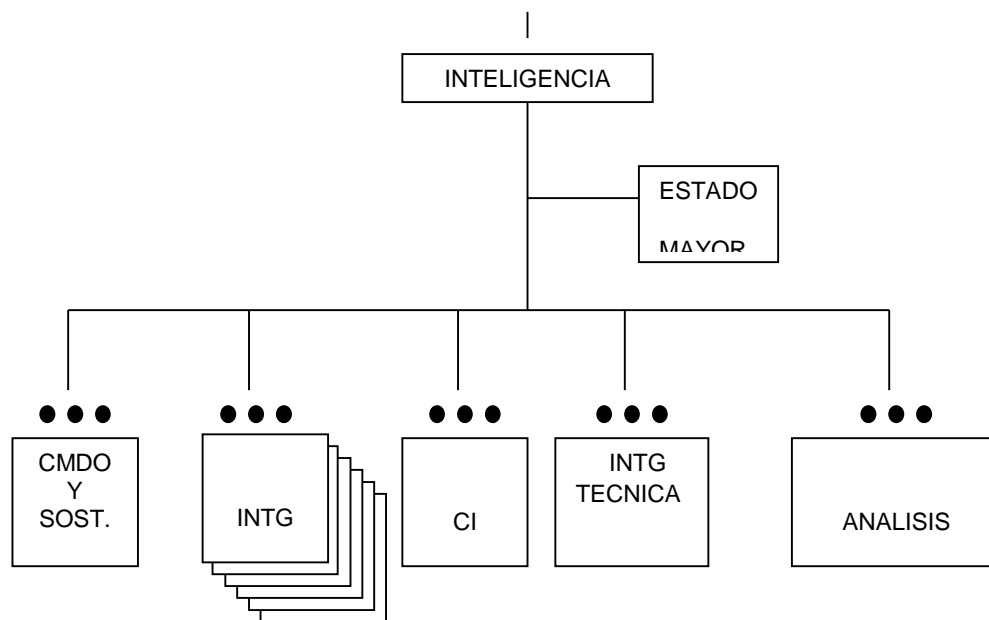
Considerando que las operaciones de inteligencia planeadas y conducidas por el CCFFAA se realizan dentro del marco de la doctrina conjunta, la misma que ha evolucionado en el contexto internacional, y que el Ejército del Perú viene participando en operaciones de mantenimiento de paz, conjuntamente con otros institutos de las Fuerzas Armadas, es imperativo adecuar y actualizar la doctrina del empleo de la compañía de inteligencia del Ejército para liderar, y hacer frente a estos nuevos escenarios, así como, asegurar la participación eficiente del personal en el desarrollo de operaciones y ejercicios dentro del contexto internacional (p.6)

Asimismo, la velocidad con la que evoluciona la tecnología aplicada al campo militar produce cambios en las organizaciones, en los procedimientos doctrinales y en la necesidad de actualización constante de los mismos, razón por la cual se deben flexibilizar los procedimientos educativos en los respectivos cuadros institucionales.

### **Misión**

Obtener informaciones y/o producir inteligencia sobre el enemigo y la aérea de operaciones del comando operacional, en forma permanente y adoptar las medidas de Contrainteligencia necesarias, a fin de facilitar las operaciones del escalón superior, tanto en GC como en conflicto de media y baja intensidad.

### Organización:



*Figura 11. Organización de la Compañía de Inteligencia*

*Fuente: Elaboración propia*

### Estructura orgánica de la Compañía de Inteligencia

La Cía de Inteligencia, es orgánica del Comando operacional, siendo una Unidad especial de apoyo de combate, organizada y equipada para cumplir misiones de búsqueda de informaciones y producción de inteligencia, en provecho del escalón superior. (p.7)

En su organización cuenta con los siguientes elementos:

- (1) De comando y control: Comandante de Cía y su EM
- (2) De operaciones: Secciones de inteligencia, sección de Contrainteligencia, sección inteligencia técnica y la sección de análisis.
- (3) De apoyo: Sección comando y servicio y sección apoyo técnico (p.7-8).

**Características**

- Es una Unidad Especial de apoyo de Combate.
- Es de organización fija.
- Es el órgano de búsqueda del Comando Operacional.
- Sus elementos actúan en forma abierta y secreta.
- coordinar y diseminar inteligencia con otros órganos de inteligencia.
- Es una Unidad organizada y equipada para ejecutar operaciones de inteligencia y Contrainteligencia en el área de su responsabilidad.
- Es necesario lograr y mantener la superioridad de la inteligencia (p.8)

**Posibilidades**

- Obtener colección de informaciones del campo de batalla mediante el empleo de inteligencia, vigilancia y reconocimiento (IVR), medios electrónicos y/o plataformas aéreas (UAV).
- Realizar la búsqueda y obtención de colección informaciones dentro y fuera de su aérea de responsabilidad.
- Realiza, planea y ejecuta operaciones de Inteligencia y CI.
- Operar EER de inteligencia (IVR) de largo alcance dentro del territorio enemigo.
- Producir inteligencia en su área de responsabilidad.
- Realizar vigilancia persistente sobre el enemigo.
- Obtener información meteorológica de manera independiente.
- Enlazar las comunicaciones HF, VHF Y UHF, siendo altamente móvil.
- Diseminar la información con otros órganos de inteligencia (p.8)

**Limitaciones**

- Dificultad en el reemplazo del personal por ser de formación altamente especializada y técnica.
- Vulnerable a las acciones de inteligencia y Contrainteligencia (CI) del enemigo.
- Requiere de un costoso equipamiento y dificultad para su reemplazo.
- Vulnerable a las acciones de Guerra Electrónica (GE).

- Vulnerable a la aviación del enemigo (p.9).

### **Responsabilidades del Comandante de Compañía de Inteligencia**

El comandante de Compañía es el responsable de la conducción táctica y administrativa de su unidad. Normalmente, desempeña las siguientes funciones:

- (1) Como Comandante de la Compañía.
- (2) Como miembro del Estado Mayor Especial.

Las responsabilidades que cumple como de Compañía son:

- Establecimiento de normas para el planeamiento y empleo de la Cía.
- Responsable de la formulación de planes y órdenes de operaciones para la colección de información y para la ejecución de operaciones de inteligencia y Contrainteligencia.
- Ejecución de reconocimientos continuos mediante los IRV y plataformas aéreas (UAV), SINIGT, IMINT Y HUMMIT, de su sector de responsabilidad.
- Realizar la apreciación de situación para el empleo de su unidad.
- Establecer normas para los aspectos administrativos de la Compañía.
- Responsable de la instrucción y entrenamiento de la Sub - Unidad.
- Organiza y controla en su sector de responsabilidad:
  - (1) Comando y control
  - (2) Puesto de Comando Avanzado.
- Realizar pronósticos de las Condiciones meteorológicas (CCMM) de su zona de responsabilidad.

### **Relaciones de Comando con el Escalón Superior**

- a. Por el canal de comando el comandante de la Compañía de Inteligencia depende del comandante de la GUC. del Comando operacional. Por el Canal de Inteligencia depende la DIE (Dirección de inteligencia del Ejército).
- b. El comandante de Cía empleará el canal de inteligencia cuando la situación lo requiera.
- c. En caso de ser orgánico de un Batallón de Inteligencia, depende del Comandante de dicho Batallón.
- d. Administrativamente la Cia de inteligencia depende de la GUB.

### Enlace y comunicaciones

El sistema de comunicaciones permite al Comandante de la Cía de inteligencia, mantener informado al escalón superior, y al mismo tiempo ejercer el control de sus elementos. En él se emplean el personal y los medios necesarios, siendo esencial satisfacer todas las necesidades de enlace de la Compañía en operaciones de largo y corto alcance de las secciones de colección de información.

### Sección Comando y Sostenimiento

#### Misión

Proporcionar apoyo logístico de manera eficiente, para mantener la capacidad operativa de las secciones de colección en toda circunstancia y escenario que se actué, sin retrasar, entorpecer o condicionar el desarrollo de operaciones de colección, evitando que se vean afectadas el estado operacional que las debe caracterizar (p.18).

#### Organización

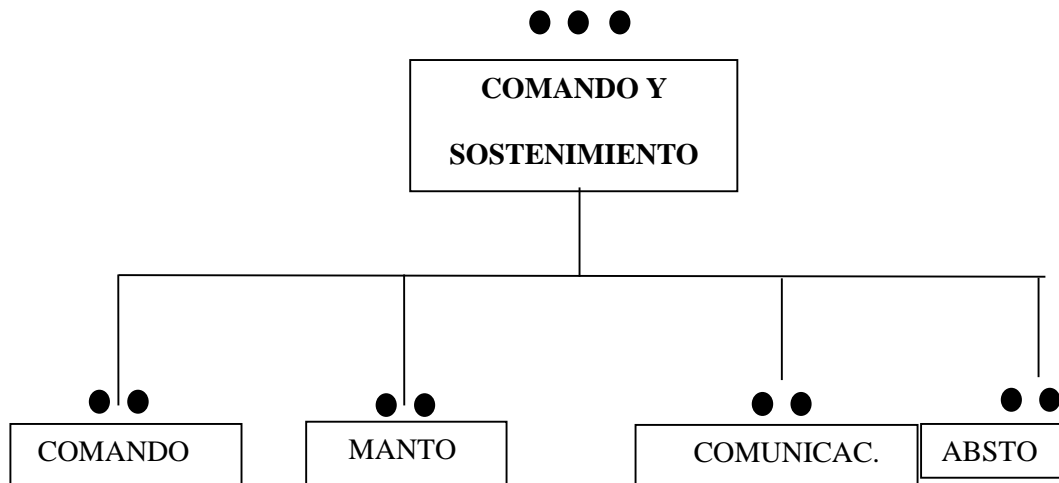


Figura 13. Organización de la Sección Comando y Sostenimiento.

Fuente: Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

***Posibilidades***

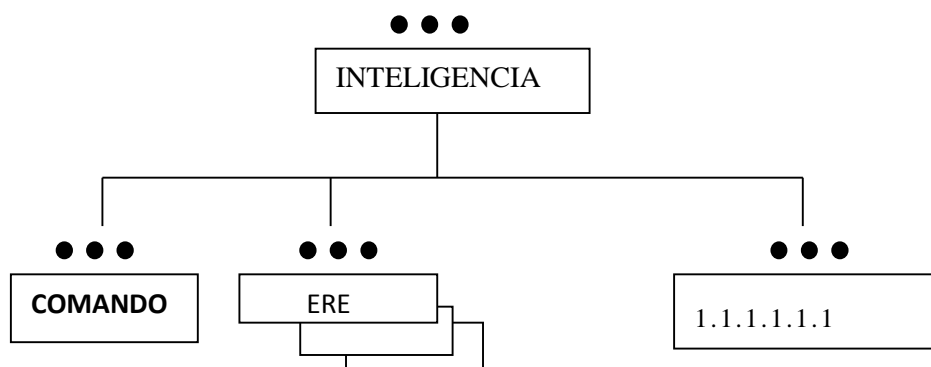
- a. Facilitar el comando y control de las operaciones de la Cía, proporcionando el personal e instalando los medios necesarios para el funcionamiento del PC.
- b. Proporcionar seguridad al PC de la Cía.
- c. Realizar las actividades generales de mantenimientos y de abastecimiento de todas las clases en operaciones IVR.
- d. Asegurar el manto de los vehículos, plataformas aéreas (UAVS), armamentos, equipos electrónicos y medios de comunicaciones de la Cía.

***Limitaciones***

- a. Requiere de personal especialista de difícil reemplazo.
- b. El empleo descentralizado de medios dificulta el control.

**2.2.2.10 Sección Inteligencia*****Mision***

Realizar la colección de información, en forma permanente del enemigo en un área determinada cuando sea necesario, para detectar, ubicar, identificar y posiblemente para proporcionar evaluaciones de daños de combate e identificar nuevos objetivos en tiempo o real o casi en tiempo real.

***Organización***

*Figura 14.* Organización de la Sección Inteligencia.

*Fuente:* Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia

### ***Posibilidades***

- a. Planear los requerimientos y evaluar la colección de información.
- b. Ordenar y direccionar la colección de información.
- c. Ejecutar la colección.
- d. Recopila información militar del adversario, incluyendo la situación militar anticipada al comenzar la operación.
- e. Provee información sobre otros sistemas en el ambiente operacional, incluyendo la población, infraestructura, temas sociales, factores políticos y relaciones y arquitectura de información.

### ***Limitaciones***

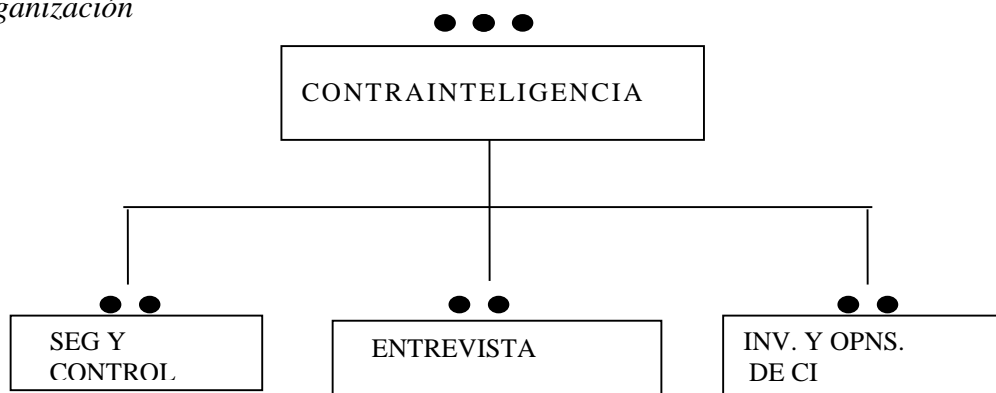
- a. Actuar con equipos especial de reconocimiento, generalmente descentralizados, dificultando el comando y control del personal.
- b. Es altamente vulnerable a las acciones de CI del Eno.
- c. Requiere de personal especializado y de difícil reemplazo.
- f. Requiere de equipos de comunicación complejos.
- g. Necesidad de un constante y adecuado abastecimiento de carburantes y lubricantes.

### **Sección Contrainteligencia**

#### *Misión*

Planear y ejecutar operaciones de CI, para prevenir, detectar, identificar, y/o intervenir las actividades de Inteligencia del Eno. que atenten contra la seguridad de la GUB.

#### *Organización*



*Figura 15.* Organización de la Sección Contrainteligencia.

*Fuente:* Elaboración propia

***Posibilidades***

- a. Prevenir, detectar, identificar, y/o intervenir.
- b. Dictar normas sobre seguridad de personal, material, instalaciones y documentación de interés.
- c. Planear y controlar las operaciones de Contrainteligencia.
- d. Realizar las investigaciones especiales del personal militar y/o civil con orden.
- e. Realizar Operaciones de CI para intervenir o neutralizar las actividades de espionaje, sabotaje, terrorismo y otros del sistema de inteligencia enemigo.

***Limitaciones***

- a. Requiere de equipos sofisticados y de gran costo, lo que dificulta su obtención y/o reemplazo.
- b. Requiere de personal técnico de difícil reemplazo.

Mejoramiento del empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.

## **Mejoramiento del equipamiento de la Compañía de Inteligencia**

### **Patrullas de largo alcance, recopilan información en dentro del territorio enemigo.**

Las patrullas de reconocimiento complementan a los equipos tecnológicos, cuando la necesidad de información del ambiente operacional es más detallada dentro del territorio enemigo.

Recopila información militar del adversario, incluyendo la situación militar anticipada al comenzar la operación.

### **Inteligencia humana HUMIMT del ejercito de operaciones (agentes de inteligencia).**

Los agentes de inteligencia o inteligencia humana, complementan a las patrullas de reconocimiento desarrollándose en el ambiente operacional, obteniendo información de la población, infraestructura, temas sociales, factores políticos y del enemigo no convencional.

### **Plataformas de UAV con un alcance de 300 km, autonomía de vuelo 17 horas.**

Este sistema permite realizar inteligencia permanente en el área de operaciones y del enemigo no convencional, asimismo nos permite realizar inteligencia de señales, ya que se puede adaptar PODS de SINIGT e IMINT.

Proporcionar inteligencia confiable y oportuna sobre un enemigo no convencional, que se mezcla con la población para realizar guerra de guerrillas y/o actos terroristas.

## Operaciones

### Generalidades

- a. La inteligencia de combate es la base sobre la cual se realiza el planeamiento y conducción de operaciones tácticas, contra el enemigo dentro de su zona de responsabilidad.  
La Cía de Intg ejecuta estas tareas mediante operaciones de Inteligencia y CI, requiriéndose de un equipamiento y entrenamiento especial para el cumplimiento de su misión.
- b. En GC el empleo de la Compañía de Inteligencia se materializa por medio de:
  - (1) La realización de operaciones de búsqueda y colección, a través de IRV.
  - (2) El planeamiento y ejecución de Operaciones de Inteligencia, y CI en su sector de responsabilidad.
- c. Las Cías de Intg que tengan responsabilidad de obtener información del Eno, terreno y CCMM para la GC, centrarán su interés particularmente en la situación e la Eno (DISPOSITIVO, COMPOSICION Y FUERZA, ACTIVIDADES REVELADORAS RECIENTES Y ACTUALES, PECULIARIDADES Y DEFICIENCIAS) así como otros detalles de importancia para las operaciones de nuestras fuerzas.
- d. Las secciones de IRVS son organizaciones que se constituyen para realizar determinadas operaciones de colección de información su sector de responsabilidad y dentro de territorio enemigo, dependen operativa y administrativamente del comandante de Cía y se encuentran encuadrados dentro de la Sección de Intg y Intg Técnica, dependiendo su organización adecuada al tipo de operación por desarrollar.
- e. La finalidad del funcionamiento de las secciones de colección de IVRS son:
  - (1) Satisfacer los requerimientos de inteligencia del escalón superior.
  - (2) Vigilancia persistente en la formulación y ejecución de actividades preventivas para los cursos de acción anticipados del enemigo.
- f. La Cía de Intg de acuerdo a la situación táctica y sus propias necesidades, puede ser reforzada con elementos del SIDE.

## **Sección II. Empleo de la Compañía de inteligencia en GC**

### **Búsqueda y colección de informaciones**

#### **a. Recepción de la Misión**

- (1) La Cía de Inteligencia recibe la misión del escalón superior, en un plan, orden de operaciones u órdenes de búsqueda.
- (2) Recibida la ODB se analiza con el EM a fin de realizar el planeamiento, mediante la cual el Jefe de la Cía emite ordenes tanto a sus secciones de Itg o CI.

#### **b. Intercambio de informaciones**

En este paso del proceso de planeamiento, el Cmdte hace conocer la misión por cumplir a los miembros del EM, y a su vez éstos proporcionarán las informaciones de cada campo de EM al Cmdte.

##### *(1) El Oficial de personal*

Informa sobre la situación de personal de la Cía y particularmente sobre la disponibilidad de agentes necesarios para realizar la operación.

##### *(2) El Oficial de Inteligencia*

###### **1. Informa principalmente sobre:**

- (a) La ubicación del Eno u objetivo de búsqueda
- (b) Sus actividades recientes
- (c) Los aspectos particulares del objetivo que puedan impedir o afectar el cumplimiento de la misión, como:
  2. Dificultad en el empleo de las cubiertas e historias ficticias.
  3. Necesidad de implementar puestos de inteligencia.
  4. Elementos de seguridad de los que dispone el enemigo u objetivo

##### *(3) El Oficial de Operaciones*

Informa particularmente sobre los objetivos de búsqueda que impone el cumplimiento de la misión.

##### *(4) El Oficial de Logística*

Informa principalmente sobre la situación de operatividad del material y equipo disponible para realizar la operación.

### c. Análisis de la misión

La misión es la base del planeamiento, que abarca todo el trabajo de inteligencia y CI que debe ejecutar la compañía.

La realiza el Cmdte de la Cía, y comprende un estudio completo y concienzudo de la misión, teniendo particular importancia la determinación de las tareas que implican el cumplimiento de la misión como, por ejemplo:

- (1) Las técnicas operativas a emplear,
- (2) Los desplazamientos requeridos,
- (3) Dirección de las operaciones.
- (4) Otras consideraciones según la misión.

### d. Concepto Inicial del Cmdte

Después de haberse analizado la misión, el Cmdte de Cía de su "Concepto inicial de la operación", el mismo que además de la misión re expresada contiene una orientación general de la forma como se debe de buscar la información en el objetivo.

### e. La apreciación de la situación

Con el concepto inicial dado por el Cmdte de Cía, los miembros del EM realizan sus apreciaciones y recomiendan los aspectos más importantes que contribuyen al cumplimiento de la misión.

#### (1) *El Oficial de personal*

Recomendará lo referente a:

- (a) El empleo del personal especializado para el cumplimiento de la misión
- (b) El manejo y explotación de los colaboradores e informantes

#### (2) *El Oficial de Inteligencia*

Presentará sus conclusiones respecto a:

- (a) La ubicación del enemigo y objetivo y sus efectos sobre el cumplimiento de la misión.

- (b) Las actividades actuales del enemigo u objetivo
- (c) Las vulnerabilidades del enemigo como:
  1. Falta de seguridad
  2. Medidas de CI Eno en las informaciones documentación y comunicaciones.
- (d) Las probables formas de acción del Eno
- (e) Otros aspectos particulares de interés para el cumplimiento de la misión

*(3) El Oficial de Operaciones*

Recomendará lo referente a:

La forma de acción más conveniente para el cumplimiento de la misión, la que podría implicar:

- (a) tipos de operación a realizar de largo y corto alcance (ERE- HUMMIT)
- (b) La necesidad del establecimiento de PPII si la situación lo requiera.
- (c) Detención y entrevista de elementos sospechosos
- (d) El empleo de las cubiertas e HHFF más adecuadas para los agentes (aprobadas por el Escalón Superior de acuerdo a ley N° 1141)

*(4) El Oficial de Logística*

Recomendará sobre:

- (a) El material y equipo más adecuado a emplear en la operación
- (b) Forma de abastecimiento

**f. Decisión y concepto de la operación**

El Cmdte de la Cía decide la forma de acción más conveniente, que le proporcione mayores posibilidades de éxito, inmediatamente emite su concepto de la operación, en la cual expresa la forma como empleará sus elementos de inteligencia y CI para el cumplimiento de su misión.

**g. Preparación de planes y órdenes.**

- (1) Con la decisión y concepto de la operación del Cmdte, los miembros del EM preparan los planes y órdenes correspondientes.

- (2) Durante la formulación de los planes y ordenes estos deben ser coordinados estrechamente entre los miembros del EM.
- (3) Obligatoriamente se tendrá que realizar el reconocimiento del objetivo con la información disponible, para constatar que los planes son coherentes, practicables y factibles de ejecutarse.
- (4) De ser posible se realizará también ensayos, esto en función de la situación y tiempo disponible.
- (5) Los planes y órdenes deben tener la clasificación de Seguridad y compartimentaje requerido.

#### **h. Aprobación de los planes**

Después de comprobarse que los planes son coherentes y factibles de ejecución, el Cmdte de la Cía procede a aprobarlos (puede hacerlo con su firma, seudónimo o clave).

#### **i. Emisión de órdenes**

En los diferentes niveles de ejecución se emitirá las órdenes correspondientes en función a las responsabilidades determinadas.

#### **j. Supervisión y control**

- (1) La supervisión y control, es responsabilidad de todos los comandos y niveles como garantía del éxito para el cumplimiento de la misión.
- (2) Una vez terminados los trabajos, la Cía de Intg remite el informe final al escalón superior (El que ordenó u originó el trabajo) de los resultados obtenidos, normalmente como nota de información.
- (3) Una vez terminada la operación, los elementos que intervinieron en ella, se reúnen para evaluar su trabajo, haciendo un "análisis de resultados" para mejorarlos y/o subsanar los errores que se hubieren cometido.

#### **Determinación de los Objetivos de Búsqueda**

La Cía de Intg en función del área de su responsabilidad y de las necesidades de inteligencia de todos los recursos IVR disponibles, incluyendo los recursos HUMINT, es clave para programar operaciones de IVR efectivas ayudando a

visualizar la cobertura planeada y más importante resaltando vacíos en la cobertura dentro del itinerario de colección y el espacio de batalla.

### **Empleo de la Compañía de Inteligencia en conflicto de media y baja intensidad**

- a. La inteligencia es la base sobre la cual se realiza el planeamiento y conducción de operaciones contra un adversario (guerrillas e insurgencia) interno o externo en la zona o área de responsabilidad.
- b. En los conflictos de media y baja intensidad, el empleo de la Cía de Itg se materializa por medio de:
  - (1) La ejecución de operaciones de búsqueda y colección de informaciones a través de IRVS y HUMMIT.
  - (2) Las secciones de inteligencia técnica contribuyen de una manera sustancial al esfuerzo de recolección de información, el ambiente de las insurrecciones o guerrillas tiene un componente tecnológico incompleto, por lo que HUMINT es la modalidad predominante de recolección.
  - (3) El planeamiento y ejecución de operaciones de inteligencia (IRV, SINIGT, IMIMT, HUMINT) y CI.
- c. Las Cías de Intg que tengan responsabilidad de la colección de información en los conflictos de media y baja intensidad, centrarán su interés en cinco principios básicos: (1) dominio político; (2) unidad de esfuerzo; (3) adaptabilidad; (4) legitimidad; y (5) perseverancia; así como en todos los detalles importantes y relevantes para las opns de nuestras fuerzas.
- d. Del mismo modo, es muy difícil tener oficiales de inteligencia con un conocimiento preciso de la zona, costumbres y lenguajes de cada área donde se puede desatar un conflicto con estas características, por lo que crear una red de inteligencia en este tipo de situaciones lleva su tiempo, no solo para familiarizarse con el entorno, también para crear una red de contactos fiables en la zona. Por norma general una de las principales características de la inteligencia humana reside en los contactos personales y en la “confianza”, que se va ganando.

### **Búsqueda y colección de información para el comando operacional.**

Para la búsqueda y obtención de informaciones en conflictos de media y baja intensidad, básicamente se realizará el mismo procedimiento que para la búsqueda en GC, realizándose las siguientes actividades:

- a. Determinar los objetivos de búsqueda detectar y ubicar.
- b. Planeamiento para el cumplimiento de las misiones de búsqueda identificar, seguir y apuntar.
- c. Organización de IRV, SINIGT, IMIMT, HUMINT.
- d. Actividades de conducción y control

### **Determinación de los objetivos de búsqueda en conflictos de media y baja intensidad.**

- a. La Cía de Intg en función de las necesidades de Intg y del área de su responsabilidad, determinará los objetivos del búsqueda y colección de información, ubicar las guerrillas e insurgencia entre la población civil, localizar fuentes de apoyo externo e interno (líneas de aprovisionamiento del enemigo), organizaciones de fachada y zonas donde operan dichos grupos.
- b. La sección de inteligencia técnica puede ser de gran ayuda para determinar las capacidades materiales de los insurgentes o guerrillas.
- c. La inteligencia técnica sobre el equipo insurgente o guerrillero es de ventaja para entender sus capacidades.
- d. El grupo inteligencia de imágenes (IMINT) puede ser usada para conducir la vigilancia de casas seguras para los insurgentes y otro tipo de instalaciones.
- e. El grupo inteligencia de señales (SIGINT) puede ser una fuente de correlación primaria muy importante, en lo que al control de las comunicaciones de la insurgencia o güerilla.
- f. Los equipos de las plataformas de vigilancia aéreas (UAVS) brindan imágenes de vídeo en tiempo real, siendo críticas para la evaluación de posiciones particulares, sitios probables de actividad insurgente o guerrilla y para rastrear los movimientos de los insurrectos durante operaciones.

### **Secuencia del proceso de planeamiento para conflictos de media y baja intensidad.**

El proceso para la toma de decisiones y planeamiento de operaciones en conflictos de baja y media intensidad, sigue el mismo esquema que para la GC (Párrafo 50).

## **Sección IV. OPERACIONES DE INTG Y CI**

### **Definición**

#### *a. Operaciones de Inteligencia*

Son los esfuerzos organizados de Inteligencia de un Comandante para reunir las informaciones e inteligencia dentro y fuera de la zona de operaciones y del enemigo.

#### *b. Operaciones de Contrainteligencia*

Son aquellas operaciones ofensivas de carácter especial y secreto que realizan las unidades de inteligencia para alcanzar objetivos específicos importantes en el esfuerzo por aplicar las medidas activas de CI.

### **CLASES DE OPERACIONES INTG Y CI**

- a. Equipos de reconocimiento especial de corto alcance
- e. Equipos de reconocimiento especial de largo alcance
- f. Procedimientos de búsqueda de información de CI
- g. Procedimientos de búsqueda de información de inteligencia

### **Equipo de reconocimiento especial de corto alcance**

Un Equipo de reconocimiento especial de corto alcance es una unidad militar especialmente adiestrada, organizada, y equipada con el propósito de servir como un recurso de búsqueda de inteligencia que satisfaga los requerimientos inteligencia (RI) del comandante. Estos equipos constan de personal especialmente adiestrado para efectuar operaciones de reconocimiento, vigilancia, y adquisición de datos sobre los objetivos, dentro del área de responsabilidad de la Comando Operacional.

### **Características de los equipos de reconocimiento especial de corto alcance**

Las principales características específicas de los equipos de corto alcance son las siguientes:

- a. Requiere de un planeamiento cuidadoso a pesar de que su ejecución podría ser breve.
- b. Las misiones son generalmente simples y sobre objetivos limitados.
- c. Su empleo es más frecuente.
- d. Requerirá de material y equipo necesarios, de acuerdo a la misión.
- e. Requerirá de personal preparado, entrenado y con experiencia.
- f. El grado de permanencia en el objetivo es el mínimo.
- g. Normalmente son pocas riesgosas.
- i. Los resultados que se obtienen son de empleo inmediato.
- j. Requiere de poca información sobre el objetivo

### **Equipo de reconocimiento especial de largo alcance**

Un Equipo de reconocimiento especial de alcance largo es una unidad militar especialmente adiestrada, organizada, y equipada con el propósito de servir como un recurso de búsqueda de inteligencia que satisfaga los requerimientos de inteligencia (RI) del comandante. Estos equipos constan de personal especialmente adiestrado para efectuar operaciones de reconocimiento, vigilancia, y adquisición de datos sobre los objetivos, dentro del territorio enemigo.

### **Características de los equipos de reconocimiento especial de largo alcance**

Las principales características de reconocimiento de largo alcance son las siguientes:

- a. Requiere de mucho tiempo para su planeamiento, preparación y ejecución.
- b. Requiere de personal altamente entrenado y experimentado.
- c. Son operaciones que tienen una capacidad limitada para realizar incursiones de combate
- d. Operan dentro de las áreas de persistencia enemiga.
- e. Requiere de infiltración vehicular, helitransportado, aerotransportado y transporte fluvial.

- e. Su puesto en ejecución requiere la autorización del más alto escalón.
- g. Requiere de un estudio detallado de todos los factores que afectan la misión.
- h. Su empleo no es muy frecuente.
- i. Comprende mantener vigilancia, llevar a cabo el reconocimiento, y obtener datos sobre los objetivos.

### **Principales operaciones de inteligencia.**

- a. Espionaje. Es una actividad encubierta que se realiza para la obtención de información clasificada aprobada por el Escalón Superior de acuerdo a ley N° 1141 y mediante el empleo de espías, que requieren de una alta preparación técnica. Se realiza con una finalidad específica, en beneficio de una organización o de un estado.
- b. Sabotaje. Conjunto de acciones encubiertas de violencia física realizadas por una organización u agente sobre bienes materiales, sean estos de propiedad individual, colectiva o estatal, que van desde la simple alteración de la función que cumple un bien hasta su destrucción total.
- d. Terrorismo. Es el conjunto de acciones encubiertas física o psicológica realizada sobre personas, que van desde la simple amenaza hasta el asesinato. Frecuentemente de naturaleza política o ideológica, a través de la implantación del terror o coacción.
- e. Insurgencia. Grupo de personas que luchan por la necesidad de una Causa, los Criterios Estratégicos de una Causa, La naturaleza de la Causa, manipulaciones Tácticas de una Causa, reduciendo la importancia de la Causa de las Debilidades de la insurgencia.
- f. Otras de naturaleza encubierta  
Son operaciones que por su naturaleza realizadas con la finalidad de satisfacer las necesidades de inteligencia y CI que no están contempladas en las anteriormente mencionadas.

### **Sección V. Planeamiento y ejecución de los equipos de reconocimiento especial**

En el planeamiento de una misión de reconocimiento, el líder del equipo toma en

cuenta todos los siguientes pasos y observa los que estime necesarios:

- a. El estudio de la misión.
  - b. El planeamiento del uso del tiempo disponible (Aparte 33 por ciento del tiempo disponible para el planeamiento de la patrulla, dejando el tiempo sobrante para las preparaciones).
  - c. El estudio del terreno.
  - d. El estudio de la situación enemiga (capacidades, Disposición, y fuerzas).
  - e. La organización del ERE.
  - f. El escogimiento del personal, las armas, y el Equipo necesario para llevar a cabo el equipo.
  - g. La expedición de la orden preparatoria.
  - h. La coordinación (transporte, comunicaciones, Municiones, raciones de campaña, apoyo de fuegos, apoyo médico, etc.).
  - i. La ejecución del reconocimiento de líderes  
Se puede efectuar un reconocimiento visual, hay que hacer por lo menos un reconocimiento por mapa).
  - j. La terminación de los planes detallados.
  - k. La expedición de la orden.
  - l. La supervisión, inspección, y ensayo.
  - m. La ejecución de la misión.
  - n. El indagatorio después de cumplir la misión.
4. El personal de inteligencia militar debe orientar en reportar oportunamente toda información de inteligencia al comándate de la Cia que se observa o escucha, se debe tratar de contestar los interrogativos básicos:
- a. ¿Quién? (¿A quién vio o de quien se trata?).
  - b. ¿Qué? (¿Qué es lo que vio o de qué se trata?).
  - c. ¿Cuándo? (¿Cuándo lo vio o lo escuchó?).
  - d. ¿Dónde? (¿Dónde lo vio o lo escuchó?).

**El Formato del TALUTE. Se puede entrenar a los miembros de la patrulla a reportar su información empleando el formato del TALUTE. TALUTE es una sigla que organiza la información**

de inteligencia de la siguiente manera:

- a. Tamaño
  - b. Actividad
  - c. Localización
  - d. Unidad
  - e. Tiempo
  - f. Equipo
6. Indagatorio de los equipos. Al regresar a las instalaciones, las patrullas presentan un informe de lo observado. En el informe se debe hacer mención de lo siguiente:
- a. Tamaño y composición del equipo.
  - b. Tarea.
  - c. Hora de partida.
  - d. Hora de regreso.
  - e. Rutas (de ida y vuelta).
  - f. Descripción del terreno.
  - g. Correcciones del mapa.
  - h. Todo lo que se descubrió sobre el enemigo  
(En los factores del orden de batalla)
  - i. Resultado de los encuentros con el enemigo.
  - j. Condición del equipo
  - k. Otros datos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andrés, M. (2013). Tesis “El método de análisis de inteligencia en el modelo de planeamiento militar para la defensa argentina”. Buenos Aires – Argentina.
- Briones, G. (2002). “Epistemología de las Ciencias sociales”. Bogotá – Colombia. ARFO Editores e Impresores Ltda.
- El Economista (2020). “Los 5 mayores errores militares”. Recuperado de <https://ecodiario.eleconomista.es/viralplus/noticias/8331900/05/17/Los-5-mayores-errores-militares-de-la-historia.html>.
- La Agencia de la ONU para los refugiados (2020). “Convención de Ginebra de 195, el Estatuto de los Refugiados” (Recuperado de <https://eacnur.org/es/convencion-de-ginebra-de-1951-el-estatuto-de-los-refugiados>).
- Librodot (2002). Karl von Clausewitz, “De la guerra”. Recuperado de <http://www.librodot.com>
- Karakalpakis, P. (2014). Tesis “Labores de inteligencia militar: relación con el Estado Colombiano en un escenario de conflicto interno”. Bogotá – Colombia.
- López (2016). Tesis “La evolución de la función de inteligencia dentro del contexto del a seguridad integral: análisis y perspectivas en su entendimiento y aplicación”. Guayaquil – Ecuador.
- Guillen, R. (2017). Tesis “La importancia de la inteligencia como estrategia para enfrentar la Criminología Organizada: el caso de la oficial de inteligencia especial contra la Criminalidad Organizada Génesis”. Lima – Perú.
- Manual de empleo de la Compañía de inteligencia (2010). “Empleo de la Compañía de Inteligencia”. Lima – Perú.
- ME 100-12 (2005). “Estado Mayor- Operaciones”. Ejército del Perú. Lima – Perú, Editado en Imprenta del Ejército.
- ME 120 – 1 (2010). “La GUC en operaciones contra subversivas”. Manual del Ejército. Lima – Perú. Editado en la Imprenta del Ejército.
- Me 41 – 8 (1989). “Manual del Oficial de Estado Mayor en Operaciones Contrasubversivas”. Lima – Perú.

- MFA-CD-03-00 (2009) “Doctrina básica conjunta”. Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. Lima – Perú.
- Oviedo, L. (2016). Tesis “La implementación de la inteligencia policial para la interdicción del transporte terrestre de derivados cocaínicos del VRAEM hacia Lima en el 2014”. Escuela Superior de Guerra. Lima – Perú.
- RE 320 – 5 (2005). “Diccionario de Términos Militares”. Ejército del Perú. Lima – Perú. Editado en la Imprenta del Ejército.
- Salinas, M. (2016). Tesis “Estrategias de la Inteligencia Prospectiva y la Gestión de la Seguridad Ciudadana en la Municipalidad Distrital de San Borja, Lima 2016”. Lima – Perú.
- TE 38 -3 (2000). “Empleo de la Compañía de Inteligencia”. Ministerio de Defensa. Ejército del Perú. Lima – Perú. impreso en la Imprenta de la Escuela Superior de Guerra del Ejército.
- Vargas, X. (2007). “Como hacer investigación cualitativa”. Jalisco – México. Editado por ETXETA, SC

[https://es.wikipedia.org/wiki/General\\_Atomics\\_MQ-9\\_Reaper](https://es.wikipedia.org/wiki/General_Atomics_MQ-9_Reaper)

## **ANEXOS:**

Anexo 1, Matriz de consistencia (modelo de la ESGE)

Anexo 2, Instrumentos de acopio y recolección de datos

Anexo 3, Validación de instrumento de recolección de datos

Anexo 4, Autorización para el acceso a la recolección de datos

Anexo 5, Compromiso ético

Anexo 6, Hoja de datos personales

Anexo 7, Otros anexos que consideren los investigadores (solo si hubiera)

Anexo 8, CD conteniendo la Tesis de Grado y la exposición en PDF.

## **ANEXO 1**



## **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: “Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.”								
PROPÓSITO	OBJETIVOS	PREGUNTAS	HIPOTESIS GENERAL	TEORIAS	CATEGORIAS	DIMENSIONES	PATRONES	METODOLOGÍA
El propósito de esta investigación es optimizar la doctrina contenida en el Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia, el TE 38 – 3 el mismo que data desde el año 2000, proponiendo cambios en su estructura, en lo que se refiere a organización, funciones y la logística de medios de inteligencia actuales, acordes a los	<p><b>Objetivo principal</b> Analizar cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional.</p>	<p><b>Pregunta Orientadora</b> ¿Cómo la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su rol en los escenarios de guerra convencional y no convencional?</p>	<p>La optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, equipada con medios de última tecnología, mejoraría su empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</p>	<p>Análisis de la doctrina del TE 38 -3, Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia</p> <p>Equipamiento de la Compañía de Inteligencia con material de última generación.</p> <p>Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra Convencional.</p>	<p>Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia.</p>	<p>Análisis de la doctrina del TE 38-3, Empleo de la Compañía de Inteligencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalidad de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Organización de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Estructura orgánica de las secciones de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Características, posibilidades y limitaciones de las secciones de la Compañía de Inteligencia.</li> <li>- Misión y organización de la Compañía de Inteligencia.</li> </ul>	<p><b>Método</b> Hermenéutico</p> <p><b>Población</b> 36 oficiales de la Escuela de Inteligencia del Ejército</p> <p><b>Muestra</b> 15 estudiantes de la Escuela de Inteligencia del Ejército.</p> <p><b>Técnicas</b> Entrevista Focus Group</p> <p><b>Instrumentos</b> - Guía de entrevista - Guía de Focus group.</p>
	<p><b>OE 1:</b> Describir cómo, algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su</p>	<p><b>P 1:</b> ¿Cómo algunos cambios en la doctrina del TE 38 – 3 (2000), Manual de empleo de la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios de</p>						

avances tecnológicos, muy necesarios para el reconocimiento, inteligencia de señales, producción de inteligencia, etc. en la mejora de la toma de decisiones en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.	empleo en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.	Guerra Convencional y No Convencional?		Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra No Convencional.		Implementación de la Cía Intg. Con equipos de inteligencia de última tecnología.	última generación para misiones de reconocimiento - Equipamiento con medios de última generación para inteligencia de señales. - Equipamiento con medios de última generación para producción de inteligencia.	
	<b>OE 2:</b> Explicar cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional.	<b>P 2:</b> ¿Cómo el equipamiento con medios de última tecnología a la Compañía de Inteligencia mejoraría su empleo en los escenarios Guerra Convencional y No Convencional?					Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional	

						<p>Empleo de la Compañía de Inteligencia en Guerra No Convencional.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Búsqueda y colección de informaciones para el Comando operacional.</li><li>- Determinación de los objetivos de búsqueda en conflictos de baja intensidad.</li><li>- Secuencia del proceso de planeamiento para conflictos de media y baja intensidad.</li><li>- Equipo de reconocimiento especial de corto alcance.</li><li>- Equipo de reconocimiento especial de largo alcance.</li></ul>	
--	--	--	--	--	--	---	---	--

## ANEXO 2



**TRABAJO DE CAMPO PROFESIONAL SOBRE  
“OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DE EMPLEO  
DE LA COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS  
ESCENARIOS DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO  
CONVENCIONAL”.**

## **INTRODUCCIÓN**

Buenos días (tardes),

Estamos trabajando en el estudio que servirá para elaborar una tesis profesional acerca de las “Optimización de la Doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional”.

Se le solicita su ayuda para que responda algunas preguntas que no llevarán mucho tiempo. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas, las conclusiones que se obtengan permitirán tener un diagnóstico y recomendar las mejoras necesarias en cuanto a la optimización de la Doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

## Guía de entrevista 1

Buenos días/tardes, expresamos nuestro 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. Marque con un aspa la o las respuestas que considere importantes.

Entrevistados : Crl EP José Reyes Ascenjo	
Grado Académico: Magister en gestión pública.	
D.N.I. : 43297342	
Lugar – fecha : 27 Julio del 2020	
Experiencia alcanzada: 32 años de servicio al ejercito del Perú.	
Título de la investigación: <b>“Optimización de la Doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional”.</b>	
N°	Ítems
01	<b>Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia</b>
	( 1 ) Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.  Rpta.- debemos analizar la doctrina que fue útil en su momento, pero es texto especial que tiene algunos vacíos en cuanto a su empleo de la inteligencia en parte militar.
	( 2 ) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.  Rpta.-Sí, encuentra un poco desfasada y actualizar con la nueva doctrina de inteligencia en campo de batalla actual.
	( 3 ) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?  Rpta.-A mi parecer no cambiaría la organización, pero si la actualizaría con las nuevas tecnologías que existen actualmente.
	( 4 ) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad  Rpta.- Sí, cada gran unidad de batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.

<b>Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b>	
02	<p>( 5 ) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?</p> <p>Rpta. -Sí, por la doctrina es cambiante a los nuevos escenarios.</p>
	<p>( 6 ) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.</p> <p>Rpta.-Sí, como por ejemplo la utilización de los aviones no tripulados (UAV) y medios electrónicos de comunicación.</p>
	<p>( 7 ) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.</p> <p>Rpta.-Sí, es necesario actualizar la doctrina con el marco normativo penal.</p>
	<p>( 8 ) ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología.?</p> <p>Rpta.- Que el texto especial tiene vacíos y no esta actualizado con las nuevas tácticas, técnicas y procedimientos de los elementos terroristas.</p>
	<p>( 9 ) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.</p> <p>Rpta.- Sí, la inteligencia conjunta es un capitulo que se debe adicionar y el derecho legal en las operaciones de inteligencia.</p>

**Guía de entrevista realizada al My. EP Juan SILVA SALAZAR.**

Buenos días/tardes, expresamos nuestro 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. Marque con un aspa la o las respuestas que considere importantes.

Entrevistados : My EP Silva Salazar, Juan	
Grado Académico: Licenciado en Ciencias Militares.	
D.N.I. : 4310352	
Lugar – fecha : 26 Julio del 2020	
Experiencia alcanzada: 14 años de servicio al ejercito del Perú.	
Título de la investigación: <b>“Optimización de la Doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional”.</b>	
N°	Ítems
01	<b>Tema: Optimización de la doctrina de la Compañía de Inteligencia</b>
	( 1 ) Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia.  Rpta.- El texto especial tiene vacíos en cuanto a planeamiento militar de inteligencia en el campo de batalla o en el área de operaciones.
	( 2 ) Considera Ud. que el referido texto está desactualizado y debe ser reestructurado.  Rpta.-Sí, falta actualizar especialmente el proceso militar de toma de decisiones y la organización desfasada.
	( 3 ) ¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?  Rpta.- Sí, debe estar acorde con la nueva doctrina de ejército del Perú y estrechamente relacionada con el manual de operaciones ME 1-13, sobre inteligencia en el área de operaciones de la gran unidad de batalla.
	( 4 ) Considera Ud. que cada Gran Unidad de Batalla (División de Ejército) debe contar con una Compañía de inteligencia, ya que en la actualidad no es una realidad.  Rpta.- Sí, cada gran unidad de batalla debe contar con una compañía de inteligencia orgánica.

<b>Tema: Escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.</b>	
02	<p>( 5 ) ¿Estaría Ud. de acuerdo que se reestructure la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en apoyo a escenarios de Guerra Convencional, por qué?</p> <p>Rpta.- Sí, la guerra es cambiante y los escenarios donde se desarrollan también cambian, la doctrina es cambiante.</p>
	<p>( 6 ) Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante.</p> <p>Rpta.-Sí, es muy importante este factor hoy en día la inteligencia es más dependiente del factor tecnológico.</p>
	<p>( 7 ) Considera Ud. que es necesario reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en lo concerniente a los escenarios de Guerra No Convencional.</p> <p>Rpta.-Sí, solo con medios electrónicos actualizar o incorporar.</p>
	<p>( 8 ) ¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de Inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?</p> <p>Rpta.- La producción de inteligencia está ligado a los medios humano y tecnológicos que una buena combinación aumentarían la producción de inteligencia.</p>
	<p>( 9 ) Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército.</p> <p>Rpta.- No, a mi parecer no debe incluir, porque el manual es una guía y/o procedimientos a seguir en un determinado escenario.</p>

## **Focus Group aplicado a los Oficiales alumnos de la Escuela de Inteligencia del Ejército.**

### **Introducción**

Buenos días / tardes:

Quien les habla es un investigador que está elaborando una tesis profesional acerca de la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

Para lo cual, se solicita su ayuda, a fin de que, reunidos grupalmente, desarrollen, mediante la Técnica del Focus Group, de respuesta a algunas preguntas, lo cual no les llevará mucho tiempo. Para lo cual, se nombrará un oficial alumno para que haga las veces de moderador y jefe de debate.

Estamos interesados en cómo piensan y sienten respecto al tema antes mencionado y que lo vamos a desarrollar a continuación. Es importante que sepan que no hay respuestas correctas ni incorrectas, me interesa sobre todo qué piensan, cómo ven los temas que vamos a ir tocando y después voy a mostrarles algunos aspectos, agradeciéndoles para que me digan qué les parece.

Sus respuestas serán recopiladas por el jefe de debate, quien las plasmará en la hoja que se les ha entregado para responderlas, para que el finalmente le sean entregadas a quien les habla. Sus respuestas son confidenciales y anónimas, las conclusiones que se obtengan permitirán conocer su punto de vista con respecto a la optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional.

Las opiniones de todos los encuestados serán incluidas en la tesis profesional, pero nunca se comunicarán los datos individuales.

Si surge alguna interrogante durante el debate, no duden en levantar el brazo que yo estaré atento y llano en responderla.

**Optimización de la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional.**

<b>ATRIBUTOS</b>	<b>OPINIÓN GLOBAL DEL GRUPO</b>
¿Qué opinión le merece el actual Texto Especial del Ejército TE 38 – 3, en lo que concierne a la doctrina de Empleo de la Compañía de Inteligencia, consideran que debe ser actualizado?	Si, la mayoría de los oficiales entrevistados coincidieron que debe ser actualizado con la nueva doctrina del ejército del Perú, ya que el texto especial no se actualiza desde los años noventa.
¿Qué opinión le merece que, se realicen cambios en la doctrina, respecto a la organización de la Compañía de Inteligencia, hasta el nivel Sección?	La mayoría de los oficiales entrevistados, estaba de acuerdo con el cambio de organización deben incluir secciones de vehículos no tripulados (UAV) y patrulla de reconocimiento para aumentar la producción de inteligencia de la gran unidad de batalla.
¿Considera Ud. que, teniendo en consideración los adelantos tecnológicos para realizar operaciones de inteligencia, en apoyo de operaciones en Guerra Convencional, se debe reestructurar la doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia, teniendo en cuenta este factor tan relevante?	Los oficiales entrevistados coincidieron que si debe ser considerado este factor que es muy importante en campo de batalla y al momento de realizar inteligencia dentro del territorio enemigo, los vehículos no tripulados (UAV), hoy en día son más usados por la inteligencia militar, junto a la inteligencia de señales que se pueden integrar a estos vehículos, para mayor recopilación de información.
¿Qué opinión le merece a Ud. con respecto a la producción de inteligencia de la Compañía de inteligencia, en los actuales escenarios de Guerra No Convencional, teniendo en cuenta que los elementos terroristas se han aliado con el narcotráfico, lo que ha originado que se hayan equipado con medios electrónicos de última tecnología?	La mayoría de los oficiales entrevistados, coincidieron que si se actualiza la organización de la compañía de inteligencia con medios electrónicos ya mencionados, puede cumplir con la misión que actual viene desempeñando la compañía de inteligencia tanto en guerra convencional y no convencional y suprimir esas falencias que hoy está limitado la organización y empleo la compañía de inteligencia y actuar más eficiente en la producción de inteligencia.
¿Considera Ud. que al actual Texto TE 38 -3 de empleo de la Compañía de Inteligencia, se le debe incluir un Capítulo adicional, referido al empleo de la Compañía de	La mayoría de oficiales no estaban seguros de que debería incluirse capítulos adicionales, sin embargo algunos consideraron que debería estar: gestión de riesgos y desastres, apoyo al orden


inteligencia en escenarios de las nuevas amenazas que enfrenta el Ejército?	público, como proceder en caso de intervención en campos de narcotráfico marco legal, guerra de baja intensidad y operaciones de guerra de guerrillas, etc.
---	---

## **ANEXO 03**




## **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**


## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b>			
<b>"OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DEL EMPLEO DE LA COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL"</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	: AGUILAR PAWELCZYK, César Arturo	
b.	Grado académico-profesión	: Tte. CrI. EP	
c.	D.N.I.	: 43851077	
d.	N° de teléfono	: 955506635	
e.	Lugar y fecha	: ESQE – 30 SET 2020	
f.	Firma	: 	
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	: Marlon LIENDO RAMOS	
b.	Institución a la que pertenece	: Ejército del Perú	
c.	Método de investigación	: Cualitativa	
d.	Tipo de entrevista	: Semi estructurada	
<b>III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenido: 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 propia : Aspectos que interesen	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Segue un orden lógico y pre-establecido.	0
05	Coherencia	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser reveladas 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	Contraste de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0
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
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
8		SE RECOMIENDA FORTALECER LA ESTRUCTURA DE LAS PREGUNTAS EN RELACIÓN A LA SECUENCIALIDAD.	
<b>Aspectos para la valoración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESQE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0,66 u 66%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0,60; 0,75</li> </ul>			

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b>			
<b>“OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DEL EMPLEO DE LA COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL”</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	: Chima Cerdán Miguel Angel	
b.	Grado académico-profesión	: Magister / Tte. CrI. EP	
c.	D.N.I.	: 43315345	
d.	N° de teléfono	: 951489365	
e.	Lugar y fecha	: Chorrillos 01 de Octubre del 2020	
f.	Firma	: 	
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	: Marlon Enrique Liendo Ramos	
b.	Institución a la que pertenece:	: Ejército del Perú	
c.	Método de investigación	: Cualitativa	
d.	Tipo de entrevista	: Semi estructurada	
<b>III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
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. 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
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
10		El investigador conoce el tema y permite que la relación de sus variables sigan un orden lógico, pues ayuda a concatenar las preguntas, conociendo los resultados alcanzados por otros instrumentos.	
<b>Aspectos para la valoración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75</li> </ul>			

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:</b>			
<b>“OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DEL EMPLEO DE LA COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL”</b>			
<b>VI. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
g.	Apellidos y nombres	: CORDOVA YAÑEZ ROY	
h.	Grado académico-profesión	: Magister / Tte. CrI. EP	
i.	D.N.I.	: 43333597	
j.	N° de teléfono	: 996514209	
k.	Lugar y fecha	: 30 SET 2020	
l.	Firma	: 	
<b>VII. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
e.	Autor(es) del instrumento	: Marlon Enrique Liendo Ramos	
f.	Institución a la que pertenece:	Ejército del Perú	
g.	Método de investigación	: Cualitativa	
h.	Tipo de entrevista	: Semi estructurada	
<b>VIII. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
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. 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
<b>IX. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>X. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
10		El investigador conoce lo que permite que la relacion de sus variables sigan un orden logico lo cual ayuda aconcatenar las preguntas conociendo así los resultados alcanzados por potros instrumentos	
<b>Aspectos para la valoración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG</li> <li>- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken</li> <li>- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%</li> <li>- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75</li> </ul>			

## **ANEXO 04**



## **AUTORIZACIÓN DE ACCESO AL CAMPO**



<b>PERÚ</b>	<b>Ministerio de Defensa</b>	<b>Ejército del Perú</b>	<b>COEDE – ESGE-EPG</b>
-------------	----------------------------------	------------------------------	-------------------------

**“Año de la universalización de la salud”**

Chorrillos, 19 de agosto de 2020.

Oficio N° *493* U-8.g.1/27.00

Señor General de División Comandante General del COEDE (JEDUCE). Chorrillos.

Asunto : Solicita brindar facilidades al personal que se indica

Ref. : a. Reglamento para la obtención del grado académico de Maestro en Ciencias Militares  
b. Reglamento de Investigaciones de la ESGE-EPG

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., en relación a los documentos de la referencia para solicitarle, se digne brindar autorización de acceso a las instalaciones de la Escuela de Inteligencia del Ejército al My EP LIENDO RAMOS Marlon Enrique, alumno de esta casa de estudio que realiza la investigación titulada “Optimización de la Doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional”.

Agradeciendo de antemano por las facilidades brindadas, es propicia la oportunidad para expresar mi consideración especial y deferente estima personal.

Dios guarde a Ud.



*Ricardo Bustamante Zúñiga*  
0 - 300028467 - 0+  
**RICARDO BUSTAMANTE ZÚÑIGA**  
General de Brigada  
Director de la Escuela Superior de Guerra  
Escuela de Post - Grado

**DISTRIBUCIÓN**

COEDE..... 01  
Archivo..... 02/02



PERÚ

Ministerio  
De Defensa

Ejército del Perú

Escuela de Inteligencia  
del Ejército

"Año de la Universalización de la salud"

Chorrillos, 21 de agosto del 2020

Oficio N° 300 U-20 /h.1.a/02.01.06

Señor **Gral de Brig Director de la Escuela Superior de Guerra  
Escuela de Post Grado**

Asunto : Autorización de ingreso a las instalaciones de la Escuela de Inteligencia del Ejército.

Ref. : Oficio N°493 U-8.g.1/27.00 del 19 de agosto del 2020.

Tengo el honor de dirigirme a Ud., para manifestarle que, en relación al documento de la referencia, esta Dirección autoriza el ingreso a las instalaciones de la Escuela de Inteligencia del Ejército al MY LIENDO RAMOS Marlon Enrique, alumno de la ESGE-EPG, para que realice su investigación titulada "Optimización de la Doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional".

Es propicia la oportunidad para expresarle a Ud., los sentimientos de mi especial consideración y deferente estima.

Dios guarde a Ud.



O - 223939471 - O+  
JOSE LUIS REYES ASCENJO  
CRL INF  
DIRECTOR DE LA EIE

**DISTRIBUCIÓN:**

- ESGE.....01
- Archivo.....01/02

**EL PERÚ PRIMERO**

## ANEXO 5



## COMPROMISO ÉTICO

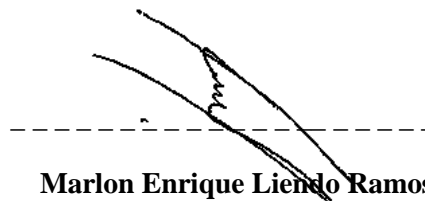
## COMPROMISO ETICO

Mediante el presente documento, Yo Marlon Enrique Liendo Ramos, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43886277, con domicilio real en Villa Militar Este Block 26 Dpt 102, en el distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, estudiante / egresado de Maestría de Ciencias Militares 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 “Optimización de la Doctrina de empleo de la Compañía de Inteligencia en los escenarios de Guerra Convencional y No Convencional” que presentó a los 05 días de octubre del año 2020, 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. Declaró 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.

Declaró 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.



-----

**Marlon Enrique Liendo Ramos**

**D.N.I. N° 43886277**

## **ANEXO 6**



## **HOJA DE DATOS PERSONALES**

**GRADO** : My EP

**NOMBRE COMPLETO** : Marlon Enrique

**APELLIDOS** : Liendo Ramos

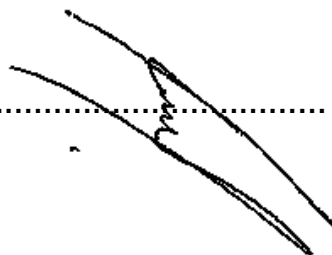
**EMAIL** : mliendor@esge.edu.pe

**DIRECCIÓN** : Villa Militar Este

**CELULAR** : 999-025-302

**FIRMA**

: .....

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, fluid strokes that form a cursive-like shape. The signature is positioned above a horizontal dotted line.

## **ANEXO 7**



**CD CONTENIENDO LA TESIS  
DE GRADO**



**TURNITIN**




Resumen de coincidencias

21 %

1	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	3 %
2	caballeria.bibliotecaep... Fuente de Internet	2 %
3	fernandoeliledesma.bl... Fuente de Internet	1 %
4	esge.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	myslide.es Fuente de Internet	1 %
7	www.scribd.com	1 %

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS DE GRADO

OPTIMIZACIÓN DE LA DOCTRINA DE EMPLEO DE LA  
COMPAÑÍA DE INTELIGENCIA EN LOS ESCENARIOS DE  
GUERRA CONVENCIONAL Y NO CONVENCIONAL

NOMBRE DEL AUTOR  
Dach. My. Marlon Enrique LIENDO RAMOS

NOMBRE DEL ASESOR:  
Dr. César Gabriel Talavera Prado

Para optar al Grado Académico de  
MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES  
Con Mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

2020

