

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

**CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS  
CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023.**

AUTORES:

Bach. José Luis ANGULO ARGUEDAS  
Código ORCID 0000-0002-8851-3200

Bach. Pablo Eduardo SÁNCHEZ MERCADO  
Código ORCID 0009-0008-1779-2020

Para optar al Grado Académico de  
**MAESTRO EN ESTRATEGIA Y GEOPOLÍTICA**

ASESOR:

Mg Jesus Miguel NUÑEZ AGUIRRE.  
Código ORCID N° 0000-0001-9463-9152.

2024

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 002 – 2024/ DGI**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los veintitrés (23) días del mes de octubre del año dos mil veinticuatro, siendo las *11:00* horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

❖	Doctor	<b>GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO</b>	<b>Presidente</b>
❖	Doctora	<b>LILIANA RODRIGUEZ SAAVEDRA</b>	<b>Secretaria</b>
❖	Maestro	<b>YANUSZ MARTIN UGARTE DECADA</b>	<b>Vocal</b>

Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° **002-2024/SIE/DGI/ESGE-EPG** del 18 de octubre de 2024, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "**CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023**", presentado por los Bachilleres **JOSE LUIS ANGULO ARGUEDAS y PABLO EDUARDO SANCHEZ MERCADO**, para optar el Grado Académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de *18. Aprobado por Excelescu*

En mérito del cual, el jurado *Aprueba* (aprueba / no aprueba) que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica.

Firmado, en Chorrillos a los veintitrés (23) días del mes de octubre del año dos mil veinticuatro.

*[Firma]*  
DR. GAMALIEL MANUEL GUSTAVO  
TALAVERA PRADO  
PRESIDENTE

*[Firma]*  
DRA. LILIANA  
RODRIGUEZ SAAVEDRA  
VOCAL

*[Firma]*  
MG. YANUSZ MARTIN  
UGARTE DECADA  
SECRETARIO

### Autorización de publicación y uso

Yo, Bach. José Luis ANGULO ARGUEDAS a través del presente documento autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: (en negritas, mayúsculas y minúsculas, sin comillas) **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023**, presentada para optar al grado académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (Renati) de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (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.

Chorrillos, 04 de diciembre de 2023.



---

JOSE LUIS ANGULO ARGUEDAS  
DNI: 43696474

### Autorización de Publicación y Uso

Yo, Bach. Pablo Eduardo SANCHEZ MERCADO a través del presente documento autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: (en negritas, mayúsculas y minúsculas, sin comillas) **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023**, presentada para optar al grado académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (Renati) de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (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.

Chorrillos, 04 de diciembre de 2023.



---

PABLO EDUARDO SANCHEZ MERCADO  
DNI: 43882329

### Declaración jurada de autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach. José Luis ANGULO ARGUEDAS, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43696474, con domicilio real en Calle 2 de mayo Mz 19 Lt 10 Armatambo, del distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, estudiante / egresado de la Maestría en Geopolítica y Estrategia de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG) declaro bajo juramento que:

Soy el coautor de la investigación titulada: **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023** que presento a los 04 días de diciembre del año 2023, ante esta institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Geopolítica y Estrategia.

Dicha investigación se ha desarrollado respetando los principios éticos propios, no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas y otros que corresponden al suscrito o 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, duplicados 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 Postgrado y me declaro como el único responsable.




\_\_\_\_\_  
JOSÉ LUIS ANGULO ARGUEDAS  
DNI: 43696474

### Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach. Pablo Eduardo SANCHEZ MERCADO, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43882329, con domicilio real en Calle Pedro Ochoa 139 dpto. 501 urbanización San Judas Tadeo, del distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, estudiante / egresado de la Maestría en Geopolítica y Estrategia de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG) declaro bajo juramento que:

Soy el coautor de la investigación titulada: **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023** que presento a los 04 días de diciembre del año 2023, ante esta institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Geopolítica y Estrategia.

Dicha investigación se ha desarrollado respetando los principios éticos propios, no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, fórmulas, tablas y otros que corresponden al suscrito o 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, duplicados 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 Postgrado y me declaro como el único responsable.



---

PABLO EDUARDO SANCHEZ MERCADO  
DNI: 43882329

### **Dedicatoria**

A mi Esposa Rosa y mis hijas Gabriela, Anyelina, Raphaella, Valentina, Daniela, Rossi y mi José Carlo, quienes son el motor de mis objetivos, y me hacen tener: voluntad, perseverancia y ser un hombre digno.

A mi Madre Yane, a mis hijos Edu y Renzo, quienes día a día me impulsan a alcanzar mis metas y objetivos, y me convierten día a día en una persona mejor.

## Índice

	<b>Pag</b>
Página de jurado	2
Autorización de publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	5
Dedicatoria	7
Índice	8
Índice de tablas	10
Índice de figuras	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>15</b>
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Justificación de la investigación	17
1.3 Delimitación de la investigación	17
1.4 Limitaciones de la investigación	17
1.5 Formulación del problema	17
1.6 Objetivos de la investigación	17
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>19</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	19
2.1.1 Antecedentes Nacionales	19
2.1.2 Antecedentes internacionales	20
2.2 Bases teóricas	21
2.2.1 Teoría general de la estrategia	21
2.2.2 Teoría de la sociedad del riesgo	23
2.2.3 Teorías del poder del Estado	24
2.2.4 Marco normativo	25
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	27
2.4 Definición de términos	27
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO</b>	<b>30</b>
3.1 Enfoque de investigación	30
3.2 Tipo de investigación	30
3.3 Método de investigación	30
3.4 Objeto de estudio	30
3.5 Muestra de estudio	31
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.6.1 Técnicas	31
3.6.2 Instrumentos	32
3.7 Rigor científico	32
3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos	32

<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS</b>	<b>33</b>
4.1 Recolección de datos	33
4.2 Organización de datos	34
4.3 Definición de categorías	35
4.4 Soporte de categorías	59
4.5 Red semántica	62
4.6 Triangulación	63
<b>CAPÍTULO V: DIALOGO TEÓRICO EMPÍRICO</b>	<b>68</b>
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>71</b>
6.1 Conclusiones	71
6.2 Recomendaciones	72
Referencias bibliográficas	73
Anexos	76

**Lista de tablas**

	<b>Página</b>
<b>Tabla 1. Categorías y subcategorías apriorísticas</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 2. Organización de los datos</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 3. Definición de las unidades de análisis</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 4. Análisis exploratorio</b>	<b>58</b>
<b>Tabla 5. Análisis de coocurrencia de códigos</b>	<b>59</b>

**Lista de figuras**

	<b>Página</b>
<b>Figura 1. Teoría de la estrategia de Arthur Lykke</b>	<b>23</b>
<b>Figura 2. Red semántica</b>	<b>62</b>

## Resumen

El presente trabajo de tesis tuvo como objetivos explicar cómo fue la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023, conocer la percepción de las Fuerzas Armadas sobre la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023 y proponer alternativas de capacitación para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional.

La metodología de estudio, el enfoque donde se situó la investigación fue cualitativo, de tipo teórica empírica, de metodología hermenéutica; el objeto de estudio se basó en capacidades, normatividad y circunstancias en la cual se genera la participación de la 1ra Brigada de Infantería en apoyo a la PNP para controlar el orden interno, siendo de carácter teórico – empírico, contando con la una muestra de 5 expertos, aplicando como técnicas de recolección de datos la observación, el análisis documental y la entrevista, cada una con su respectivos instrumentos.

Como conclusión de la investigación podemos indicar que existe un marcado desconocimiento de temas estratégicos por parte de la clase política lo que intensifica esta deficiencia a nivel del Estado. La percepción de las Fuerzas Armadas sobre la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023, es conocido que el personal de las fuerzas armadas vio afectada su moral por la falta de respaldo de sus gobernantes, sin embargo, se supo sobreponer ante el problema y salir adelante; es recurrente indicar que la clase política no conoce sobre temas estratégicos y que requiere de una capacitación intensiva a fin de cerrar esta brecha.

***Palabras Clave:*** Estrategia, cultura, moral, capacitación.

## **Abstract**

The objectives of this thesis work were to explain how the strategic leadership of the national government was during the social conflicts in the country 2022-2023, to know the perception of the Armed Forces about the strategic leadership of the national government during the social conflicts in the country 2022 -2023 and propose training alternatives to mitigate the lack of strategic culture in members of the national government.

The study methodology, the approach where the research was located, was qualitative, empirically theoretical, hermeneutical methodology; The object of study was based on capabilities, regulations and circumstances in which the participation of the 1st Infantry Brigade in support of the PNP to control internal order is generated, being of a theoretical - empirical nature, with a sample of 5 experts, applying observation, documentary analysis and interviews as data collection techniques, each with its respective instruments.

As a conclusion of the research, we can indicate that there is a marked lack of knowledge of strategic issues on the part of the political class, which intensifies this deficiency at the State level. The perception of the Armed Forces about the strategic leadership of the national government during the social conflicts in the country 2022-2023, it is known that the personnel of the armed forces saw their morale affected by the lack of support from their rulers, however, it is known how to overcome the problem and move forward; It is common to indicate that the political class does not know about strategic issues and that it requires intensive training in order to close this gap.

**Keywords:** Strategy, culture, morale, training

## Introducción

En el mundo, las protestas ciudadanas han tenido un aumento considerable, debido a que el pueblo exige al Estado un mayor protagonismo; la problemática se ha visto incrementada, en países que han generado cambios políticos en sus regímenes democráticos, predominando mayormente la tendencia social comunista como una alternativa de solución.

Esta investigación pretende explicar cómo fue la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023; de igual forma conocer la percepción de las Fuerzas Armadas sobre la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023 y proponer alternativas de capacitación para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional.

En el capítulo I se describe la realidad problemática, justificación y limitaciones de la investigación, así como también se formularon problemas y objetivos. En el capítulo II se verificó el estado del conocimiento, a través de antecedentes nacionales e internacionales referidos a las categorías de estudio. De igual forma, se revisó teoría científica y normatividad referente a las categorías de estudio que sirvió como guía para un ulterior análisis.

El capítulo III se diseñó la investigación, estableciendo el enfoque, tipo, método de investigación y las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos, para luego dar pase al capítulo IV donde se procesó los datos recolectados, obteniendo una síntesis integrativa de datos, a través de la triangulación.

El capítulo V discuten los hallazgos obtenidos con la teoría y normatividad vigente, lo que generó conclusiones y recomendaciones como resultado final.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

En el mundo, las protestas ciudadanas han tenido un aumento considerable, debido a que el pueblo exige al Estado un mayor protagonismo, a fin de proporcionar mejores condiciones de vida y mayores ocasiones para incorporarse como población económicamente activa del país. “Incluyen desde protestas pequeñas y pacíficas hasta terrorismo generalizado y guerras internas, que pueden conducir a guerras civiles o golpes de Estado” (Smith-Hebbel, 2019, p. 1).

En el marco regional, la problemática se ha visto incrementada, en países que han generado cambios políticos en sus regímenes democráticos, predominando mayormente la tendencia social comunista como una alternativa de solución.

Chile es un ejemplo de esta problemática. El año 2019 la violencia se generalizó; el pretexto fue el incremento del pasaje en el tren, lo que meses después llevo al gobierno a Gabriel Boric, candidato de la coalición “Pacto Apruebo Dignidad”, quien, entre sus principales reformas planteaba realizar una asamblea constituyente para formular una nueva constitución, la misma que se llevó a cabo, pero no contó con la aprobación total de la población.

Brasil también tuvo episodios de violencia, diversos medios de comunicación informaban sobre las protestas ciudadanas en contra de la gestión del presidente Jair Bolsonaro, por una mala gestión durante la pandemia de la Covid-19.

“Los reclamos también se realizaban por el incremento en los productos de pan llevar y los hidrocarburos. Las protestas estuvieron organizadas por movimientos sociales y centrales sindicales y contaron con la presencia de una veintena de partidos políticos y agrupaciones estudiantiles” (BBC News, 2021).

Luego de un proceso electoral controvertido, Luiz Inácio Lula Da Silva de tendencia izquierda asumió la presidencia, contando con una mínima diferencia porcentual, lo que también genero protestas de los simpatizantes del candidato y presidente saliente Jair Bolsonaro (CNN, 2022, p. 1).

En el Perú, la elección del presidente para el periodo 2021 – 2026, trajo consigo la promesa de “No más pobres en un país rico” (Castillo, 2021). Su principal contendiente reconoció el resultado de las elecciones, pero también hizo un llamado a mantenerse vigilante porque “el comunismo llega al poder para quedarse”. Ambas declaraciones generaron enfrentamientos entre sus simpatizantes (Taj y Turkewitz, 2021).

Tras asumir la presidencia, los errores sucesivos en las decisiones de Estado en todos los campos de la gestión remplazaron a las promesas de campaña. El cambio reiterado de ministros y funcionarios, y las constantes acusaciones de corrupción en las que se involucraba a sus familiares más cercanos, generó inestabilidad en el gobierno, lo que quiso ocultar a través de un autogolpe fallido, que lo llevo a su destitución por parte del Congreso de la Republica; designando como sucesora a la Vicepresidenta, de acuerdo al mandato constitucional.

Tras la detención del fallido golpista, por parte de la Policía Nacional, se generó un clima de inestabilidad y violencia, principalmente propiciado por los simpatizantes del defenestrado presidente, intentando tomar las principales instituciones del Estado y pidiendo la renuncia de la Presidente recientemente juramentada.

Las protestas el pasado diciembre han golpeado severamente al país. Todo el sur estuvo comprometido con las protestas, teniendo particular relevancia las regiones de Arequipa, Apurímac, Ayacucho, Cuzco y Puno donde se registraron permanentemente bloqueos de carreteras, manifestaciones y enfrentamientos.

La respuesta del Estado en todos los niveles, particularmente el estratégico, aparentemente, no fue la mejor. Tal es así que se registraron sendas escaramuzas entre ambos bandos, con un saldo lamentable de víctimas entre el personal de las fuerzas del orden y la población.

El hecho más controvertido y doloroso es la muerte de seis soldados en la localidad puneña de llave, quienes se habrían ahogado en el río por intentar cruzarlo para evitar ser linchados por la enardecida población.

Cuando los cuestionamientos por la acción de las fuerzas del orden fueron imputados a la Presidente y Ministro de Defensa, ellos respondieron en forma lamentable que tanto la presidente como el ministro, “si bien tienen el mando, no tienen comando” (Vásquez, 2023).

Estas declaraciones a los medios de prensa por parte de las más altas autoridades responsables de la seguridad y defensa nacional pondrían en evidencia el poco conocimiento sobre temas estratégicos y manejo de crisis en nuestra clase política, pues la autoridad política es la responsable de todo lo que se suscite o no en su administración. Así mismo estaría afectando considerablemente la moral de las fuerzas del orden, pues denotaría falta de respaldo de sus autoridades ante situaciones de emergencia.

## **1.2 Justificación de la investigación**

El estudio es justificado, debido a lo útil del resultado, que sirve la Escuela Superior de Guerra del Ejército, como información de valiosa relevancia en la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales 2022-2023.

Socialmente se justifica, porque ayuda a conocer los principales problemas durante la conducción estratégica del gobierno nacional y que nos permitirá buscar soluciones a esta problemática.

Tiene implicaciones prácticas, porque con la teoría generada, se puede tratar la problemática integralmente, conociendo las causas que la originan, lo que permitirá asesorar de manera más asertiva a los conductores estratégicos de gobierno nacional.

También proporciona utilidad metodológica, debido a que se constituye como base de futuros estudios de investigación sobre el tema de estudio, permitiendo contar con información actualizada en el repositorio institucional y/o otras bases de datos.

## **1.3 Delimitación de la investigación**

Se realizó en la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú, en el distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima. Para el trabajo de campo considerará datos del año 2022 - 2023.

## **1.4 Limitaciones de la investigación**

El estudio se vio limitado por la poca información existente sobre el tema. Sin embargo, se desarrollaron técnicas de búsqueda de datos para localizar evidencias e información relevante, garantizando la confidencialidad de las fuentes.

## **1.5 Formulación del problema**

¿Cómo se llevó a cabo la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023?

¿Cómo percibieron las Fuerzas Armadas la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023?

¿Cómo mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional?

## **1.6 Objetivos de la investigación**

Explicar cómo se desarrolló la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023.

Conocer la percepción de las Fuerzas Armadas sobre la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023.

Proponer alternativas de capacitación para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Díaz (2022) en la tesis “El rol del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales”, tuvo como objetivo analizar el rol del Estado en la gestión de los conflictos sociales y cómo su intervención tardía fomenta la respuesta violenta de los actores de la sociedad civil. Se concluyó que existe una conexión entre la incapacidad del Estado para abordar los conflictos sociales de manera oportuna y transformadora, y el aumento de la violencia en las protestas, así como la agravación de los problemas estructurales que originan el conflicto social. Esto genera un ciclo repetitivo de violencia y desatención.

Esta investigación se relaciona con el trabajo que se va a realizar, debido a que nos hace conocer la insolvencia estatal para mitigar los conflictos sociales.

Ramírez-Puraca et al. (2022) en el artículo “Rol del Estado peruano en la gestión de conflictos en el Perú” examina el papel del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales en el país durante la última década (2010-2021), basándose en una revisión de artículos en revistas indexadas y documentos de instituciones relacionadas con la gestión de conflictos. Se concluye que solo hace 10 años el Estado peruano institucionalizó una instancia de coordinación intersectorial para gestionar los conflictos, y que esta ha experimentado modificaciones. Asimismo, de los 24 gobiernos regionales, solo 4 han establecido una entidad especializada en el tema.

Dargent y Rousseau (2021) en el artículo “Perú 2020: ¿El quiebre de la continuidad?” concluye en lo siguiente:

Toda esta situación sugiere que enfrentaremos un periodo presidencial marcado por tensiones y conflictos, donde será complicado para el Ejecutivo contar con ministros competentes que impulsen reformas y mejoren el desempeño gubernamental, además de asegurar estabilidad en la burocracia para la implementación de políticas. Existe la posibilidad de que pasemos otros cinco años de disputas, lo que en el peor de los casos podría debilitar aún más al Ejecutivo y fortalecer al Congreso, que podría imponer agendas y demandas particulares.

También podrían surgir nuevas tensiones que llevarían a una radicalización del Ejecutivo, buscando la disolución de un Congreso que, probablemente, también será impopular. Esto podría abrir paso a una mayor concentración de poder, ya que es

improbable que un futuro presidente, como lo hizo Vizcarra en 2020, se abstenga de presentar una lista parlamentaria en caso de una nueva elección congresal.

Todo indica que estamos viviendo un cambio en la continuidad política peruana desde los años noventa, donde la fragilidad del próximo Ejecutivo podría impactar más negativamente en la gobernabilidad que en décadas anteriores. Lo que se está debilitando no eran grandes virtudes del sistema político peruano, que ha sido criticado con razón por sus limitaciones democráticas.

La falta de fortaleza partidaria ha dificultado la creación de una representación política efectiva, no se ha avanzado en políticas de bienestar social como en otros países de la región, y no se han realizado reformas sostenidas para mejorar la eficiencia y democratización del Estado. Sin embargo, existían condiciones que proporcionaban estabilidad económica, control del déficit público y límites a las políticas populistas. Mucho de esto ha cambiado, lo que ha abierto la puerta a diversas tensiones, dependiendo de quién gane la presidencia en 2021. Esta situación podría empeorar si se suma la polarización ideológica. No se trata de lamentar lo que se ha perdido, pero sí de estar atentos para evitar que estos cambios nos conduzcan a un escenario más negativo.

Esta investigación se relaciona con el trabajo que se va a realizar, debido a que nos presenta un escenario de incertidumbre para el quinquenio 2021 – 2025, debido al debilitamiento de la clase política gobernante y el incremento de las protestas sociales pos Covid 19, guardando relación con nuestra investigación.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Olivares y Medina (2020) en el artículo “La persistente debilidad institucional del Ecuador: protestas, elecciones y divisiones políticas durante 2019”, concluye en que Contrario a lo que se anticipaba, más de una década de vigencia de la constitución no ha fortalecido las instituciones, como lo evidencian las protestas de octubre y los riesgos de quiebra del marco institucional. Este ejemplo, que ilustra los efectos de la debilidad presidencial en la gobernabilidad, revela la influencia que el contexto económico y político tiene sobre la solidez de las instituciones y, en última instancia, sobre la democracia en América Latina.

Esta investigación se relaciona con el trabajo que se va a realizar, debido a que nos presenta el debilitamiento de la autoridad presidencial y de la gobernabilidad en el Ecuador, pese a haber atravesado por un proceso constituyente de no menos de 10 años, guardando relación con nuestra investigación.

Ortiz (2020), en el artículo “¿El regreso de los generales? relaciones civiles militares en América Latina en tiempos de pandemia”, concluye indicando que el creciente protagonismo de las fuerzas armadas en los últimos años presenta una paradoja: no se debe al fortalecimiento de las instituciones militares ni a su capacidad para asumir roles dentro del Estado, sino al fracaso de una generación de políticos en su intento de modernizar el Estado y limitar la intervención de los militares a sus funciones específicas. En lugar de ello, se ven obligados a recurrir a ellos cada vez que una crisis supera las capacidades de la administración pública. El esperado retorno de los militares a sus cuarteles, deseado por los defensores del antimilitarismo, solo será posible cuando se logre modernizar con éxito los Estados de la región.

Esta investigación se relaciona con el trabajo que se va a realizar, debido a que también nos presenta el debilitamiento de la autoridad civil y de la gobernabilidad, así como también el encumbramiento de los militares, pese a haber atravesado por un proceso constituyente de no menos de 10 años, guardando relación con nuestra investigación.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Teoría general de la estrategia**

Foster (1990) propuso una base conceptual para la teoría de la estrategia de Arthur Lykke con el modelo fines, formas y medios, es la pieza central de esta teoría. El supuesto subyacente de la estrategia desde una perspectiva nacional es que los estados y otras entidades competitivas tienen intereses que perseguirán lo mejor que puedan.

Los intereses son estados finales deseados, como la supervivencia, el bienestar económico y los valores nacionales perdurables. Los elementos nacionales de poder son los recursos utilizados para promover o promover los intereses nacionales. Estrategia es la búsqueda, protección o promoción de estos intereses mediante la aplicación de los instrumentos de poder.

La estrategia es fundamentalmente una elección; refleja una preferencia por un futuro estado o condición. Al hacerlo, la estrategia confronta a los adversarios, y algunas cosas simplemente quedan fuera de lugar control o imprevistos.

La estrategia tiene que ver con “cómo (forma o concepto) el liderazgo utilizará el poder (medios o recursos) disponibles para que el estado ejerza control sobre conjuntos de circunstancias y ubicaciones geográficas para lograr objetivos (fines) que apoyen los intereses del Estado” (Foster, 1990).

“La estrategia proporciona dirección para lo coercitivo o uso persuasivo de este poder para lograr objetivos específicos. Esta dirección es por naturaleza proactiva. Busca controlar el entorno en lugar de reaccionar ante él. La estrategia no es gestión de crisis. Es su antítesis. La gestión de crisis ocurre cuando no hay estrategia o la estrategia falla” (Foster, 1990).

De este modo, la primera premisa de una teoría de la estrategia es que la estrategia es proactiva y anticipatoria.

Una segunda premisa de una teoría de la estrategia es que el estratega debe saber lo que debe lograr, es decir, debe conocer el estado final que está tratando de lograr. Sólo analizando y comprendiendo el estado final deseado en el contexto del entorno interno y externo, hará que el estratega desarrolle objetivos apropiados que conducen al estado final deseado.

Una tercera premisa de una teoría de la estrategia es que la estrategia debe identificar un equilibrio apropiado entre los objetivos buscados, los métodos para perseguir los objetivos y los recursos disponibles.

Al formular una estrategia, los fines, formas y medios son parte de un todo integral, y si uno es discutir una estrategia a nivel nacional (gran) con un fin a nivel nacional, las formas y los medios se referiría de manera similar a los conceptos y recursos a nivel nacional. Es decir, fines, formas y medios.

Una cuarta premisa de la estrategia es que el propósito político debe dominar toda estrategia; de ahí el famoso dicho de Clausewitz: “La guerra es simplemente la continuación de la política por otros medios”.

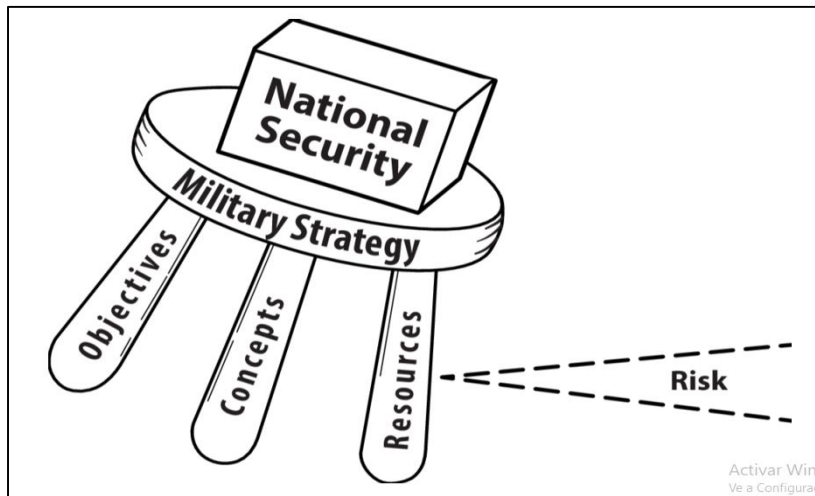
El propósito político se establece en la política. La política es la expresión del estado final deseado por el gobierno. En su forma más fina, es una clara articulación de orientación para el empleo de los instrumentos de poder hacia el logro de uno o más estados finales.

En la práctica, la política tiende a ser mucho más vaga, no obstante, la política domina la estrategia por su articulación del estado final y su orientación. El análisis del estado final y la orientación producen objetivos que conducen al estado final deseado.

Arthur Lykke dio forma coherente a una teoría de la estrategia con su articulación del modelo de estrategia del taburete de tres patas, que ilustra que estrategia = fines + caminos + medios y, si estos no estuvieran en equilibrio, se tendría mayor riesgo.

**Figura 1**

*Teoría de la estrategia de Arthur Lykke*



Nota. Tomado de Foster (1990).

En la proposición de Lykke (modelo) los fines son “objetivos”, los caminos son los “conceptos” para lograr los objetivos, y los medios son los "recursos" para apoyar la estafa conceptos.

El taburete se inclina si las tres patas no se mantienen en equilibrio. Si alguna pierna es demasiado corta, el riesgo es demasiado grande y la estrategia se cae. Debe ser evidente que el modelo plantea tres preguntas clave para los estrategas. que es ser ¿hecho? ¿Cómo se hace? ¿Qué recursos se requieren para hacerlo de esta manera? Lykke sostiene que, si alguna pata del taburete está desequilibrada, se acepta el riesgo correspondiente, a menos que se ajuste las piernas. Uno podría agregar recursos, usar un concepto diferente o cambiar el objetivo. O, uno podría decide aceptar el riesgo.

La teoría es bastante clara: una estrategia válida debe tener un equilibrio apropiado de objetivos, conceptos y recursos o su éxito corre un mayor riesgo.

La teoría de Lykke, como toda buena teoría, no proporciona necesariamente una estrategia. Es un paradigma que describe las preguntas preguntar y las reglas a seguir. Su teoría estratégica está respaldada por las premisas subyacentes y los supuestos anteriores, y su práctica se ve facilitada por el hecho de compartir definiciones y formatos comunes.

### **2.2.2 Teoría de la sociedad del riesgo**

Beck (1986) basa su teoría en la evolución de la sociedad. De una sociedad del siglo XIX (sociedad agraria) a una sociedad moderna industrializada del siglo XX; y de

esta sociedad industrializada moderna a una sociedad del riesgo que emerge con proyección al siglo XXI.

Esta nueva sociedad emergente, busca imponerse a la sociedad industrial, a través de la crítica y desencanto de muchos conceptos como la ciencia, formas de vida, familia, profesiones, roles masculino y femenino, conceptos políticos, etc.

Para Beck (1986):

Mientras que en la sociedad industrial la «lógica» de la producción de riqueza domina a la «lógica» de la producción de riesgos, en la sociedad del riesgo se invierte esta relación (primera parte). Las fuerzas productivas han perdido su inocencia en la reflexividad de los procesos de modernización. La ganancia de poder del «progreso» técnico-económico se ve eclipsada cada vez más por la producción de riesgos. Éstos se pueden legitimar como «efectos secundarios latentes» sólo en un estadio temprano. Con su universalización, crítica pública e investigación (anti)científica, se quitan el velo de la latencia y ganan un significado nuevo y central en las discusiones sociales y políticas. (p. 19)

### **2.2.3 Teorías del poder del Estado**

La Teoría Pura del estado de Kant es abordada por López (2020) como el resultado de un proceso de deducción a partir de principios a priori de la razón.

Para Kant el derecho es la norma universal que regula las interacciones entre las personas con el propósito de garantizar la autonomía de todos y cada uno en su mutua reciprocidad. Para que esta legislación establezca efectivamente los arbitrios y acciones de las personas, es decir, se cumplan, tiene que existir una fuerza coactiva que no permita acciones contrarias a la ley y, por tanto, a las libertades individuales.

Para que cada todos actúen libremente y en armonía, se requiere impedir por la fuerza las acciones que vayan en contra de la libertad de los demás. Precisamente, las normas del derecho establecen qué acciones se permiten y que acciones no, con el propósito de preservar la libertad de todos.

Los principios de legitimidad, dominación y derecho en la teoría sociológica del estado de Max Weber son analizados por Martínez – Ferro (2010), quien entiende que para Weber hay una implicancia mutua entre las definiciones de Estado y derecho, cada uno con sus particularidades. Definiendo los dos conceptos surge el término coacción.

Es importante recordar que la coacción física es lo que diferencia al derecho de una simple convención, y también es lo que distingue al Estado como una asociación

política de otros grupos o asociaciones, como las iglesias. Aunque la coacción física no es el único aspecto que caracteriza estos conceptos, en la definición del derecho es esencial la existencia de un ente encargado de hacer cumplir ese orden, mientras que para definir al Estado es crucial la noción de monopolio de la fuerza.

Dado que en la actualidad la coacción jurídica violenta es monopolio del Estado moderno, algunos autores, como Kelsen, equiparan Estado y derecho. Para Weber, el Estado es un ordenamiento jurídico, aunque no se limita a eso; existen ejemplos históricos de sistemas jurídicos que no son Estados, aunque no ocurre lo contrario, ya que el derecho es un requisito previo del Estado.

Weber fundamenta su teoría del Estado en la idea y las formas del poder, mientras que el derecho se construye sobre la idea de legitimidad. La casi total identificación entre Estado y derecho es un fenómeno histórico propio del Estado moderno, donde el derecho es percibido cada vez más como un conjunto de normas positivas ligadas al aparato coactivo del Estado.

#### **2.2.4 Marco normativo**

##### **2.2.4.1 Constitución Política del Perú**

Nuestra carta magna, consigna claramente en sus diferentes capítulos y artículos los deberes y responsabilidades del Estado en materia de seguridad y defensa nacional.

Tal es así que el título II, capítulo I, artículo 44 de nuestra constitución nos indica:

Son deberes primordiales del Estado: defender la soberanía nacional; garantizar la plena vigencia de los derechos humanos; proteger a la población de las amenazas contra su seguridad; y promover el bienestar general que se fundamenta en la justicia y en el desarrollo integral y equilibrado de la Nación. (Constitución Política del Perú, 1993, Artículo 44)

Así mismo, el capítulo IV, artículo 118. 14, son atribuciones del presidente de la república: “Presidir el Sistema de Defensa Nacional; y organizar, distribuir y disponer el empleo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional” (Constitución Política del Perú, 1993, Artículo 118).

De igual forma, la Constitución Política del Perú (1993) en el artículo 167 indica de manera textual: “El Presidente de la República es el Jefe Supremo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional”.

#### **2.2.4.2 Ley orgánica del poder ejecutivo**

Esta importante norma, establece los principios, normas competencias y funciones del poder ejecutivo, así como del Presidente de la República y demás funcionarios en los tres niveles de gobierno.

En el artículo 4, se establecen las competencias exclusivas del poder ejecutivo, entre las cuales resalta la de ejercer, pudiendo desconcentrar, pero no delegar, las funciones y atribuciones inherentes a diversos sectores, entre ellos el sector Defensa, Seguridad Nacional y Fuerzas Armadas.

Así mismo el artículo 8.1.I, indica que el Presidente de la República, en su calidad de Jefe de Estado, “preside el Sistema de Defensa Nacional y organizar, distribuir y disponer el empleo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional del Perú” (Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, 2007).

#### **2.2.4.2 Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa nacional al 2030**

Este documento identifica como una de las causas indirectas del problema público la “débil cultura de Seguridad Nacional por parte de la población”, en vista que, de manera general, las personas no poseen una adecuada conciencia sobre la seguridad y consideran que es una labor excluyente del personal de las FFAA.

Otra lamentable realidad, es que las autoridades y población, de manera general, consideran que la defensa nacional no es una prioridad y no logran establecer relación entre el binomio *Seguridad – Desarrollo*.

Para minimizar el problema público identificado y como parte de lo estipulado en las normas del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico para la elaboración de Políticas Públicas, se atacan las causas planteando alternativas de solución, las mismas que van a decantar en objetivos prioritarios, lineamientos y servicios que proporciona la política.

Dentro de los principales aspectos a fortalecer, se identifican la conducción política estratégica y la cultura de seguridad nacional, sin embargo, cuando se identifican los servicios solo se establece un servicio que se relaciona con la educación de la población estudiantil de todos los niveles, pero no de los responsables de la conducción del estado ni de los partidos políticos.

## 2.3 Categorías, Sub categorías apriorísticas

**Tabla 1**

*Categorías y subcategorías apriorísticas.*

Tema	Categorías	Subcategorías
1. Conducción estratégica	1.1. Planeamiento	1.1.1 Escenarios prospectivos 1.1.2 Amenazas a la seguridad del Estado
	1.2 Respuesta	1.2.1 En estado de derecho 1.2.2 En estado de emergencia
2. Conflictos sociales	2.1 Medioambientales	2.1.1 Tráfico Ilícito de Drogas 2.1.2 Minería ilegal
	2.2 Laborales	2.1.1 Derechos laborales 2.1.2 empleo

*Nota:* Guía metodológica ESGE 2023

## 2.4 Definición de términos

### Amenaza

Una amenaza se refiere a cualquier acción que explota una vulnerabilidad con el fin de comprometer la seguridad. Puede describirse como un riesgo latente de que un evento, ya sea de origen natural o provocado por el ser humano, de manera accidental o intencional, cause graves consecuencias, tales como la pérdida de vidas, lesiones, afectaciones a la salud, así como daños y pérdidas en bienes materiales, infraestructuras, medios de subsistencia, servicios esenciales y recursos ambientales (Anticipación y control, 2022).

### Apoyo a la Policía Nacional del Perú

“Las autoridades, las entidades públicas y privadas, así como las personas naturales y jurídicas, tienen la obligación de colaborar con la Policía Nacional del Perú cuando las circunstancias lo exijan para que esta pueda cumplir con sus funciones (Congreso de la República, 2017).

### Orden interno

Para Quispe (2018), Conjunto de acciones para garantizar el orden, la tranquilidad y la seguridad pública, procurando el normal desarrollo del quehacer de la población dentro del territorio nacional”.

### Seguridad ciudadana

Para Medina (2018) La seguridad ciudadana es una acción del Estado, en colaboración con la ciudadanía, orientada a asegurar una convivencia pacífica, erradicar la violencia y promover el uso pacífico de los espacios y vías públicas. Además, busca prevenir la comisión de delitos, proteger el ejercicio de los derechos y libertades, y garantizar la seguridad, paz, tranquilidad y el respeto a las garantías individuales y sociales.

Es responsabilidad de la municipalidad provincial fomentar la cooperación entre instituciones públicas y la ciudadanía, en especial con la Policía Nacional, para garantizar la seguridad de la población. Asimismo, la municipalidad, en su rol de liderazgo en defensa civil, debe estar preparada para coordinar acciones frente a emergencias dentro de su jurisdicción.

#### Seguridad humana

Para Escobar (2021) la seguridad humana implica salvaguardar las libertades fundamentales que son esenciales para la vida. Se refiere a proteger a las personas de situaciones críticas y amenazas que son graves y generalizadas. También implica emplear procesos que se fundamenten en las fortalezas y aspiraciones humanas. En este contexto, significa establecer sistemas políticos, sociales, ambientales, económicos, militares y culturales que, en conjunto, ofrezcan a las personas las bases necesarias para su supervivencia, medios de vida y dignidad.

#### Seguridad Pública

Escobar (2021) indica que la seguridad pública, según Sergio García Ramírez, es una característica de los espacios públicos y privados donde no existen amenazas que puedan afectar o eliminar los derechos y bienes de las personas. Se manifiesta en condiciones favorables para una convivencia pacífica y para el desarrollo tanto individual como colectivo de la sociedad.

#### Uso de la fuerza

El reglamento del Decreto Legislativo N° 1095 (2020), que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las fuerzas armadas en el territorio nacional sostiene en el artículo 22 que “el uso de la fuerza es la utilización de métodos y medios de control interno por parte del personal de las fuerzas armadas ante las situaciones descritas en los incisos 2 y 6 del artículo 3 del presente reglamento. Toda acción militar

debe realizarse con la intensidad necesaria para el mantenimiento y restablecimiento del orden interno”.

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1 Enfoque de investigación**

El enfoque de la presente investigación es cualitativo. Vargas (2011) que a metodología cualitativa se basa en métodos, técnicas, estrategias e instrumentos que operan bajo la lógica de observar de manera subjetiva ciertos aspectos de la realidad. Su principal unidad de análisis es la cualidad o característica, lo que le da su nombre. Esta metodología genera resultados en forma de categorías (como patrones, nodos, ejes, etc.) y establece una relación estructural y/o sistémica entre las partes y el conjunto de la realidad analizada.

### **3.2 Tipo de investigación**

El estudio es de tipo Teórico - Empírico, pues se enfocará en las teorías establecidas en el Marco teórico, respecto a la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales del año 2022 y 2023. Vargas (2011) nos indica que si la investigación fue teórico-empírica, esto implica que inicialmente se llevó a cabo una indagación teórica sobre el objeto de estudio (Estado del conocimiento). Además, se realizaron lecturas y se elaboraron fichas bibliográficas para extraer las secciones más relevantes de los textos teóricos consultados. Igualmente, se realizó un trabajo empírico como resultado del levantamiento de datos de campo.

### **3.3 Método de investigación**

En esta investigación, se empleó el método hermenéutico interpretativo. Para Vargas (2011) estos métodos buscan construir sentido (es decir, verdades subjetivas) a través de observaciones e interpretaciones que relacionan las partes entre sí y con el todo, ya sean espacios, objetos, personas, conceptos, entre otros.

La construcción de sentido se realiza al investigar y organizar la estructura profunda de la realidad analizada, que la define y/o la explica. Esta estructura se forma al identificar patrones o conjuntos de características y las relaciones entre ellos, lo que permite comprender la realidad investigada de manera compleja y organizada. Estos patrones o conjuntos de características son denominados categorías por los investigadores.

### **3.4 Objeto de estudio**

El objeto de estudio del presente trabajo de investigación está sustentado por la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales del año 2022 y 2023, siendo de carácter teórico – empírico. Vargas (2011) indica que el objeto de estudio puede ser empírico si la investigación es de naturaleza empírica, es decir,

que se origina, se desarrolla y concluye en un contexto específico, independiente del mundo de las ideas.

Sin embargo, en la mayoría de los casos, el objeto de estudio es conceptual si la investigación es teórica o teórico-empírica. Un objeto de estudio empírico generalmente se refiere a la identificación concreta de elementos (como documentos, planos, objetos, edificios, etc.) que se encuentran en un tiempo y espacio determinados, y que se convierten en el foco de la observación para guiar el trabajo que se va a realizar.

### **3.5 Muestra de estudio**

Para el enfoque cualitativo, el procedimiento para obtener la muestra no exige el detalle de los estudios de enfoque cuantitativo, teniendo la orientación de ahondar más en la problemática de los contextos teóricos de la investigación; así como en el trabajo de campo. En este caso particular el trabajo de campo se llevó a cabo entrevistando a expertos nacionales e internacionales, conocedores de temas estratégicos y personal de las FFAA que participaron en las acciones militares en apoyo a la PNP.

### **3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1 Técnicas**

##### Observación

Monje (2011) define la observación: “Su objetivo es comprender el comportamiento y las experiencias de las personas como ocurren en su medio natural. Por lo tanto, se intenta observar y registrar la información de las personas en sus medios con un mínimo de estructuras y sin interferencias del investigador” (p. 153).

##### Entrevista

La entrevista fue no estructurada, es decir, se preguntó lo que se creía conveniente, pero no dejando de lado en ningún momento el tema de estudio. Monje (2011) define lo siguiente: “La entrevista no estructurada es flexible y abierta, en ella se procede sin un concepto preconcebido del contenido o flujo de información que se desea obtener, aunque los objetivos de la investigación rigen las preguntas” (p. 149).

##### Análisis documental

Hernández et al. (2016) señala lo siguiente: “Se realizará una revisión exhaustiva de la bibliografía existente sobre el tema, lo cual se verá plasmado en el anexo

correspondiente. Una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos”.

### **3.6.2 Instrumentos**

#### Guía de Observación

Inicialmente, durante este proceso se puede o no emplear un formato. Para Cuevas (2009): “a veces, puede ser tan simple como una hoja dividida en dos: de un lado se registran las anotaciones descriptivas de la observación y del otro las interpretativas”.

#### Guía de entrevista

Monje. (2011) indica lo siguiente: “las entrevistas cualitativas, a diferencia de las estructuradas, siguen el modelo de la conversación entre iguales, donde el propio investigador es el instrumento y no lo que está escrito en el papel” (p. 150).

#### Ficha de registro de datos

Para Valencia, Plaza, Ñaupas y Palacios (2015) señalan: “las fichas de registro son aquellas que sirven para registrar los datos de la edición de un libro, revista, periódico o documentos manuscritos, por ende, se distingue tres clases de ficha de registro: bibliográficas, hemerográficas y documentales” (p.220).

### **3.7 Rigor científico**

El rigor científico de la presente investigación estará dado por los criterios de validez, credibilidad, transferencia y consistencia. Monje (2011) indica lo siguiente: “otra forma de asegurar el rigor es a través del proceso de triangulación utilizando diferentes métodos, datos, teorías o disciplinas” (p. 47). Además, incrementaríamos la credibilidad mediante la transparencia durante la colección de datos durante la investigación.

### **3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos**

Para analizar la información empleamos el Atlas Ti y también el análisis artesanal o empírico. Para la presente investigación primero se debe de acopiar o recaudar información empleando los diferentes instrumentos y técnicas, es decir, con las observaciones, entrevista y análisis de los contenidos para después encontrar las unidades de análisis que nos llevaran a obtener nuestras categorías. Una vez obtenidas estas categorías se procede a realizar su soporte, establecer una red semántica y luego triangular los resultados obtenidos en cada una de las técnicas de recolección de datos aplicadas durante el estudio, de la cual obtendremos una síntesis integradora.

## Capítulo IV: Análisis y síntesis

En este capítulo se realizó un trabajo intenso para poder comunicar el resultado conseguido en el proceso de colección. Lo esbozado, bosquejado metodológicamente y encaramado como data en el trabajo de campo debe contar con un producto importante en términos de resultados a fin de dar respuesta a las interrogantes y las expectativas excepcionales.

### 4.1 Recolección de datos

Recientemente, la investigación ha sido definida por marcos epistemológicos que tienen un alcance exclusivamente cuantitativo. Sin embargo, recientemente, el arquetipo que domina el terreno de las ciencias sociales ha entrado en crisis, y una de las consecuencias es la aparición de perspectivas y comprensiones alternativas de la realidad social, allanando así el camino para otras estrategias de investigación.

No quiere decir que el uso de métodos cuantitativos ya no esté muy extendido, solo que día a día se generan mayor cantidad de artículos y estudios que utilizan enfoque cualitativo. Las técnicas de recolección de datos utilizadas en este estudio fueron la observación, la entrevista semiestructurada y el análisis de documentos.

Observar sensorialmente es una metodología muy antigua empleado por quienes investigan para detallar y discernir la naturaleza y los humanos. El propósito de la observación es describir, explicar, comprender y descubrir patrones. Es una herramienta dada al ser humano que nos permite utilizar la información captada por nuestros sentidos y aprender.

La observación científica es el paso inicial de la metodología científica y es una habilidad fundamental para los investigadores.

Castaño y Quecedo (2022, p. 22) mencionan lo siguiente:

Hay un plan sistemático y con un propósito, hay una planificación anticipada, se registran los fenómenos que se observan y se valúan las observaciones comprobando su importancia y confianza. En la investigación cualitativa se observan fenómenos o hechos sociales y culturales. En el contexto de la observación participante, es necesario acceder a cierta información contextual para comprender el material grabado.

En base a nuestra propia experiencia profesional, registramos nuestra propia experiencia a través de notas de campo de las actividades realizadas en el año 2022.

Podemos definir la entrevista como “una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos” (Díaz-Bravo et al., 2013). Se elaboró una entrevista semi estructurada que contaba con diez preguntas, manteniendo la confidencialidad del personal entrevistado.

Analizar documentación es una manera de investigar técnicamente y es un conjunto de operaciones intelectuales destinadas a explicar y presentar documentos de forma sistemática y unificada para facilitar la recuperación de documentos.

“Esto incluye el procesamiento de análisis-síntesis, incluidas descripciones bibliográficas y generales de fuentes, clasificación, indexación, anotación, extracción, traducción y redacción de reseñas”. (Dulzaides Iglesias y Molina Gómez, 2004). Para la obtención de información y datos analizamos tesis de maestría, trabajos de suficiencia profesional, artículos de revistas especializadas, artículos científicos, entrevistas a expertos, etc.

#### 4.2 Organización de datos

Con respecto a la organización de los datos, Hernández y Mendoza (2018) indican lo siguiente:

El análisis cualitativo implica que organices los datos recogidos, los transcribas cuando resulte necesario y los codifiques. La codificación tiene dos planos o niveles: del primero se generan unidades de significado y categorías (codificación abierta), y del segundo emergen temas o categorías más generales (codificación axial) y se determina la categoría o tema central (codificación selectiva). En base a estas acciones de codificación estableces relaciones entre conceptos y, al final, produces una teoría enraizada en los datos. (p. 442)

En la organización de los datos fue necesario establecer un orden, para luego poder separar la información, agruparla nuevamente e identificarla más fácilmente para el posterior análisis.

**Tabla 2:**

*Organización de los datos*

N°	Técnica	Fuente	Prioridad	Fundamento
1	Análisis documental	Bases teóricas	1	Es prioritario conocer la teoría existente del tema de estudio

2	Análisis documental	Antecedentes nacionales e internacionales	2	Conocer resultados de investigaciones previas sobre el tema de estudio
3	Entrevista	Expertos y personal que participó en las acciones militares	3	Se requiere conocer información de primera mano, para fortalecer el estudio.
4	Observación	Propio autor	4	Se considera en último lugar, a fin de que no influya previamente en el análisis

#### 4.3 Definición de categorías

Este tipo de instrumentos (categorías) da cuenta de maneras de organizar el raciocinio con miras a la comprensión del objeto de estudio (Aguaded Ramírez et al., 2020).

Rodríguez y Pérez Jacinto indican lo siguiente:

La abstracción permite rebasar este nivel empírico mediante la separación mental de alguna o varias propiedades del objeto y sus relaciones para descubrir lo esencial oculto e inasequible al conocimiento empírico y así ascender al nivel de lo abstracto racional en que aparecen conceptos y categorías que son un reflejo de la realidad concreta en el pensamiento, por ejemplo, infinito, conciencia, materia.

Luego de establecer las categorías apriorísticas y realizado el análisis documental, podemos indicar lo siguiente:

**Tabla 3***Definición de unidades de análisis*

<b>ID</b>	<b>Documento</b>	<b>Unidad de análisis</b>	<b>Códigos</b>	<b>Referencia</b>	<b>Densidad</b>
1:1	Entrevistado 1	También me llamo la atención el esfuerzo de evitar choques innecesarios con poblaciones movilizados y agitados, hasta que la situación empiezo a calmar, aunque en algunos casos, como en Juliaca, había choques y muertos y heridos	CE empleo de las FFAA	1 - 1	1
1:2	Entrevistado 1	la importancia del respecto demostrado por las FFAA al comando civil, y los esfuerzos para evitar que las FF. AA se tomaron una "posición política" en la lucha política-social entre fuerzas del gobierno de Boluarte, y los apoyadores del expresidente Castillo	CE empleo de las FFAA CE relaciones cívico-militares	1 - 1	2
1:3	Entrevistado 1	Aunque la media y varios políticos han proclamado sus posiciones, creo que solo una investigación neutral, con personas con conocimiento sobre la misión, la situación y uso de fuerza en estas situaciones puede decidir donde había errores, y quien es responsable	CE responsabilidad legal conducción estratégica	1 - 1	2
1:4	Entrevistado 1	Por lo general, la situación destaca la importancia, si hay uso de fuerza en entorno doméstico, que se hace dentro de un marco legal adecuado, con capacitación y equipo adecuado para las fuerzas utilizados, apropiado al lugar y contexto en que esta utilizado.	CE marco legal respuesta	1 - 1	2

1:5	Entrevistado 1	El mismo aplica a la policía y otras fuerzas no militares, pero hay que reconocer que políticamente, el uso de FF. AA en estos tipos de situación puede tener ventajas, pero también vulnerabilidad y recibir atención especial por la sociedad y hasta otros países...aumentando la importancia de asegurar que todo este hecho de buena forma.	CE empleo de las FFAA respuesta	1 - 1	2
1:6	Entrevistado 1	Que solo obedecieron los órdenes de instituciones legítimos del gobierno del país.	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1
1:7	Entrevistado 1	se nota un aumento en sofisticación y madurez en la gestión por los líderes militares de su rol en conflictos políticos y sociales, para evitar la "percepción" tanto como la realidad de tomar una posición político, abusar su autoridad o cometer violaciones de DD. HH, o injerencia contra la población civil	CE relaciones cívico-militares CE responsabilidad legal	2 - 2	2
1:8	Entrevistado 1	Sin embargo, se nota que hay una falta de conocimiento entre el liderazgo civil de los pormenores del uso y límites y consideraciones para el uso de las FF. AA, especialmente en situaciones domésticos, y también aspectos de planificación, presupuestos y otras dimensiones institucionales de gestión de las FFAA	CE cultura estratégica conducción estratégica	2 - 2	2
1:9	Entrevistado 1	Dentro de las poblaciones y medios, también hay una falta de conocimiento, que puede dar errores de percepciones del público, y mal cobertura mediática que refuerza el problema	CE relaciones cívico-militares conflictos sociales	2 - 2	2

1:10	Entrevistado 1	Si hay a veces “ventajas” como la percepción que los FF. AA son “menos corruptos” que las policías,” también hay percepciones que puede dar actitudes negativas, o de temor cuando observa el despliegue de las FF. AA en ciertas situaciones.	CE relaciones cívico-militares	2 - 2	1
1:11	Entrevistado 1	hay percepciones que puede dar actitudes negativas, o de temor cuando observa el despliegue de las FF. AA en ciertas situaciones.	CE responsabilidad legal	2 - 2	1
1:12	Entrevistado 1	la responsabilidad para cerrar la brecha es tanto en los gobiernos civiles y la población, como en los FF. AA.	CE composición de la fuerza conducción estratégica	2 - 2	2
1:13	Entrevistado 1	Es importante que las FF. AA hace un esfuerzo proactivo para educar la población y líderes civiles, porque las FF. AA sufren las consecuencias de malas decisiones por líderes civiles, y percepciones equivocadas, sí o no es su “culpa” esas malas percepciones.	CE cultura estratégica	2 - 2	1
1:14	Entrevistado 1	Creo que es importante mantener programas para educación en temas de seguridad en instituciones como el CAEN y el Colegio de Guerra del Ejército para civiles.	CE cultura estratégica CE relaciones cívico-militares	2 - 2	2
1:15	Entrevistado 1	Trabajar de nivel presidencial y en los ministerios para asegurar que personas adecuados están asignados a estas cursos como parte de su educación profesional	conducción estratégica	2 - 2	1

1:16	Entrevistado 1	Aquellos civiles reciben asignaciones y ascensos después, adecuados al haber invertido su tiempo en esos programas para asegurar que esos programas sigan atrayendo personas de calidad en el futuro, y no los personas que los ministerios “no necesitan” o quieren deshacerse de ellos para un tiempo.	CE relaciones cívico-militares conducción estratégica	2 - 2	2
1:17	Entrevistado 1	También hay que estructurar esas interacciones dentro de los programas en lugares como CAEN y el CdG, para incluir los civiles en las conversaciones de seminarios y otros partes de la experiencia educativa	CE cultura estratégica	2 - 2	1
1:18	Entrevistado 1	Como complemento, también hay que estructurar lazos con la sociedad de todos niveles desde programas en los liceos y universidades, hasta programas para los periodistas y otros, para dar oportunidades de aprender de forma técnico y personal la realidad castrense, para bajar la percepción de “separación” con la sociedad y aumentar la percepción de las FF. AA como “parte” de la sociedad.	CE responsabilidad social	2 - 3	1
1:19	Entrevistado 1	Por otro lado, también implica más esfuerzo de asegurar una fuerza que es la mejor reflexión posible, de la composición de la sociedad peruano, desde perspectiva de diversidad racial, de clase, y de género, dentro del cuerpo de oficiales tanto como los suboficiales.	CE composición de la fuerza CE empleo de las FFAA	3 - 3	2

1:20	Entrevistado 1	también se puede hablar de fortalecer los programas de "outreach" que mantiene contacto con los miembros de las FF. AA después de su separación de servicio, posiblemente a través de una estructura de "reservas," para aprovechar el conocimiento como civiles como parte de la fuerza.	CE composición de la fuerza CE responsabilidad social	3 - 3	2
2:1	Entrevistado 2	no existe un nivel adecuado de relaciones cívico-militares.	CE relaciones cívico-militares conducción estratégica	1 - 1	2
2:2	Entrevistado 2	Las relaciones cívico-militares no son un estadio o lugar, no es una variable dependiente o outcome, y tampoco es un punto o foco.	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1
2:3	Entrevistado 2	las relaciones cívico-militares son procesales, es decir son procesos y por tanto sujeto de constantes cambios, evolución e involución. Así como no existe la "democracia adecuada", tampoco existe el nivel adecuado de relaciones cívico-militares.	CE cultura estratégica CE relaciones cívico-militares	1 - 1	2
2:4	Entrevistado 2	Siempre existirá tensión en las relaciones cívico-militares	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1
2:5	Entrevistado 2	La tensión es por inherencia, se trata de conciliar instituciones que son por naturaleza autoritarias y jerárquicas (militares) con sociedades que son horizontales (no jerárquicas, demandan democracia y transparencia). Por tanto, siempre existirá tensión por influencia, decisiones, temas, políticas, legitimidad y poder político	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1

2:6	Entrevistado 2	En concreto, no existe nivel adecuado de relaciones cívico-militares.	CE relaciones cívico-militares conducción estratégica	1 - 1	2
3:1	Entrevistado 3	falta de planeamiento estratégico para enfrentar este tipo de problemas,	conducción estratégica	1 - 1	1
3:2	Entrevistado 3	las manifestaciones violentas vienen de hace varias décadas atrás y en todas las regiones donde se han suscitado conflictos sociales, las cuales han terminado con consecuencias lamentables de víctimas	CE empleo de las FFAA CE responsabilidad legal conflictos sociales	1 - 1	3
3:3	Entrevistado 3	El Estado ha tenido que indemnizar sumas millonarias a los deudos de los violentistas	CE responsabilidad social CE responsabilidad legal	1 - 1	2
3:4	Entrevistado 3	Esto no es solo del gobierno actual, esto ya es recurrente porque en todos los gobiernos se han dado este tipo de hechos y en ninguno de los gobernantes han tenido la solución a los problemas.	CE cultura estratégica conducción estratégica	1 - 1	2
3:5	Entrevistado 3	La construcción de escenarios durante el planeamiento lo realizan con poco conocimiento sociocultural de las comunidades,	escenarios prospectivos planeamiento	1 - 1	2

3:6	Entrevistado 3	con una falta de objetivos políticos a corto media y largo plazo, con falta de información de la problemática real de las comunidades,	escenarios prospectivos planeamiento	1 – 1	2
3:7	Entrevistado 3	pensando en cómo sacar provechos o favorecer económicamente a ciertos grupos de poder,	CE corrupción CE responsabilidad legal	1 – 1	2
3:8	Entrevistado 3	la solución más sencilla y menos riesgosa para sus intereses es el empleo de la PNP y las FFOO,	CE empleo de las FFAA CE percepción del personal de las fuerzas armadas CE responsabilidad legal respuesta	1 – 1	4
3:9	Entrevistado 3	los denunciados, heridos, muertos, perjudicados políticamente no serán los que realizan el planeamiento, si no los que la ejecutan (les sirve para sus intereses)	CE empleo de las FFAA CE responsabilidad legal	1 - 1	2
3:10	Entrevistado 3	Dista mucho de la realidad, no son acordes a la problemática de la población, existe una profunda ausencia del estado que es ganada por organizaciones criminales dedicadas a los ilícitos que ven en la necesidad de la gente para fortalecer sus capacidades delictivas,	amenazas a la seguridad nacional CE ausencia del Estado	1 - 1	2

3:11	Entrevistado 3	existe una profunda ausencia del estado que es ganada por organizaciones criminales dedicadas a los ilícitos que ven en la necesidad de la gente para fortalecer sus capacidades delictivas,	CE ausencia del Estado	1 - 1	1
3:12	Entrevistado 3	el estado no cuenta con capacidad de negociación,	CE ausencia del Estado conducción estratégica	1 - 1	2
3:13	Entrevistado 3	una incompetencia y desconocimiento de la realidad de parte de las más altas autoridades políticas	CE cultura estratégica	1 - 1	1
3:14	Entrevistado 3	falta de autoridad moral y pérdida de confianza de las autoridades políticas, por la corrupción	CE corrupción	1 - 1	1
3:15	Entrevistado 3	absoluta falta de respeto a los derechos humanos de la población más necesitada.	CE responsabilidad social	1 - 1	1
3:16	Entrevistado 3	Deficiente porque muchos de los conflictos que se suscitan en estado de derecho, terminan en estado de emergencia	conflictos sociales estado de derecho	2 - 2	2
3:17	Entrevistado 3	el gobierno no tiene una estrategia preventiva mucho menos una estrategia de negociación para los conflictos sociales,	conducción estratégica conflictos sociales	2 - 2	2
3:18	Entrevistado 3	en todas las situaciones suscitadas el gobierno siempre aplica una respuesta reactiva, la cual consiste en emplear a las FFOO.	CE empleo de las FFAA conducción estratégica	2 - 2	2

3:19	Entrevistado 3	Desacertada, en vista que el gobierno propone como medida de solución a los problemas, la participación de la PNP y FFAA,	CE empleo de las FFAA estado de emergencia	2 - 2	2
3:20	Entrevistado 3	en muchos de los casos no cuentan con el equipamiento adecuado (falta protección, sin armas no letales, etc.),	respuesta	2 - 2	1
3:21	Entrevistado 3	un marco legal con muchos vacíos que van en contra del accionar de las FFOO, lo cual genera más incertidumbre y desmotivación para actuar con firmeza,	CE marco legal	2 - 2	1
3:22	Entrevistado 3	profunda ausencia de las demás entidades del estado, que desde sus oficinas piensan solucionar los problemas, más aún durante los conflictos sociales se ausentan de sus labores y encima solicitan el resguardo de sus instalaciones, como si no supieran que las FFOO, tienen que lidiar cuerpo a cuerpo con la arremetida violenta de los manifestantes.	CE ausencia del Estado CE empleo de las FFAA	2 - 2	2
3:23	Entrevistado 3	Más aun durante los conflictos sociales se ausentan de sus labores y encima solicitan el resguardo de sus instalaciones,	conflictos sociales	2 - 2	1
3:24	Entrevistado 3	Es una estrategia, sin resultados importantes, no hemos podido reducir la producción de hojas de coca, los programas sociales de cultivos alternativos para la erradicación de la hoja de coca se han ido perdiendo en el tiempo	CE responsabilidad social tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2

3:25	Entrevistado 3	no existe una estrategia que permita interceptar las avionetas que trasladan mercancías de droga, nuestras fronteras son porosas y no existe una estrategia de control para la salida de la droga.	conducción estratégica tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
3:26	Entrevistado 3	la corrupción de las autoridades políticas del gobierno nacional, gobiernos regionales, locales, sobornos a las autoridades del ministerio público y la PNP	CE corrupción tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
3:27	Entrevistado 3	este ilícito cada vez se fortalezca más,	CE ausencia del Estado tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
3:28	Entrevistado 3	el papel de las autoridades y dirigentes pro coccaleros que de alguna u otra manera influyen en la población, para generar conflictos sociales,	conflictos sociales	2 - 2	1
3:29	Entrevistado 3	esto mantiene ocupado a las autoridades de las FFOO y le permite campear a sus anchas en este ilícito.	conflictos sociales	2 - 2	1
3:30	Entrevistado 3	es igual o peor que la estrategia para el TID en nuestro país	minería ilegal tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
3:31	Entrevistado 3	La estrategia estuvo contemplada el plan integral contra la minería ilegal, sin embargo, con el transcurrir de los años, cada vez más se viene perdiendo de vista los objetivos trazados,	minería ilegal planeamiento	2 - 2	2

3:32	Entrevistado 3	Solo se quedan para el accionar la PNP, las FFAA y el Ministerio Público, y donde las demás instituciones del Estado poco o nada hacen por cumplir lo dispuesto en el Plan integral.	CE ausencia del Estado	2 - 2	1
3:33	Entrevistado 3	El personal de las fuerzas armadas siente una profunda decepción por parte de nuestras autoridades	CE percepción del personal de las fuerzas armadas	3 - 3	1
3:34	Entrevistado 3	no respaldan el accionar férreo de las FFAA con leyes que permitan su accionar,	CE marco legal	3 - 3	1
3:35	Entrevistado 3	no se cuenta con el equipamiento adecuado para este tipo de amenazas, tampoco se cuenta con los incentivos laborales (económicos, bienestar, condecoraciones, felicitaciones, etc.)	CE empleo de las FFAA	3 - 3	1
3:36	Entrevistado 3	se ven en la obligación de enfrentar a sus paisanos, vecinos incluso familiares, durante los conflictos sociales,	CE responsabilidad social conflictos sociales	3 - 3	2
3:37	Entrevistado 3	el estado por intermedio de las FFAA, debe acercarse más a la población con programas sociales	CE ausencia del Estado respuesta	3 - 3	2
3:38	Entrevistado 3	Debe existir un plan de trabajo para que nuestra PNP, proporcione y lidere acciones o labores de responsabilidad social en la comunidad, a fin de recuperar la adhesión y confianza de población	CE responsabilidad social respuesta	3 - 3	2

3:39	Entrevistado 3	separar a los malos efectivos policiales y se debe efectivizar su plan de rotación de la PNP,	CE corrupción CE responsabilidad legal	3 - 3	2
3:40	Entrevistado 3	organizaciones criminales dedicadas a los ilícitos que ven en la necesidad de la gente para fortalecer sus capacidades delictivas,	minería ilegal tráfico ilícito de drogas	1 - 1	2
4:1	Entrevistado 4	no fue la mejor conducción, puesto que las dudas generadas en la toma de decisiones, motivada principalmente por la falta de conocimiento de estrategia de gobierno.	CE cultura estratégica conducción estratégica	1 - 1	2
4:2	Entrevistado 4	enfrentar las amenazas que se presentan y que pueden constituir un peligro para el normal desarrollo de la gobernabilidad y el estado de derecho de la población,	amenazas a la seguridad nacional estado de derecho	1 - 1	2
4:3	Entrevistado 4	El actual gobierno a través de la Presidencia del Consejo de Ministros viene diseñando diferentes estrategias,	conducción estratégica	1 - 1	1
4:4	Entrevistado 4	se tiene que estudiar y analizar los diferentes escenarios prospectivos	escenarios prospectivos planeamiento	1 - 1	2
4:5	Entrevistado 4	diseñar estrategias que nos permitan tener respuestas firmes y eficientes.	conducción estratégica planeamiento	1 - 1	2
4:6	Entrevistado 4	Las amenazas actuales tienen tintes muy diferentes a los convencionales lo que dificulta la gestión por ser complejas y se desarrollan en diferentes escenarios	amenazas a la seguridad nacional escenarios prospectivos	1 - 1	2

4:7	Entrevistado 4	toda respuesta del estado debe ser analizada en todos los contextos y como son nuevas experiencias muchas veces no resultan eficientes y se tiene que hacer cambios en la conducción de la respuesta	CE empleo de las FFAA conducción estratégica planeamiento	1 - 1	3
4:8	Entrevistado 4	las leyes no están siendo efectivas y las sanciones son muy débiles.	CE marco legal	2 - 2	1
4:9	Entrevistado 4	En zonas en Estado de Derecho, frente a diferentes amenazas que se presenten el que tiene el control del Orden interno, Orden público y la Seguridad Ciudadana es la Policía Nacional del Perú y los Gobiernos Regionales y Municipales,	estado de derecho	2 - 2	1
4:10	Entrevistado 4	tienen muchas carencias en personal, equipamiento, vehículos e infraestructura que no les permite tener un control adecuado de los problemas y amenazas que se presentan	CE composición de la fuerza	2 - 2	1
4:11	Entrevistado 4	El Estado de Emergencia se declara en el caso de perturbación de la paz o del orden interno, de catástrofe o de graves circunstancias que afecten la vida de la Nación, este régimen de excepción lo dispone el Presidente de la República a fin de que las Fuerzas Armadas apoyen a la PNP o asuman el control del orden interno,	CE empleo de las FFAA estado de emergencia	2 - 2	2
4:12	Entrevistado 4	en algunos casos si ha tenido buenos resultados como es el caso de conflictividad,	CE empleo de las FFAA estado de emergencia	2 - 2	2

4:13	Entrevistado 4	en el tema de seguridad ciudadana que debería revisar esta estrategia con un mayor empleo de elementos de inteligencia a fin de detectar y ubicar a las bandas criminales que están operando en diferentes regiones del país y están causando zozobra en la población.	CE empleo de las FFAA estado de emergencia	2 - 2	2
4:14	Entrevistado 4	Las estrategias ya están dadas y existen instituciones encargadas de esa lucha, que actualmente no están dando resultados,	conducción estratégica tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
4:15	Entrevistado 4	esconden muchos intereses económicos y políticos que bloquean y tratan de evitar la continuidad de las operaciones	CE corrupción tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
4:16	Entrevistado 4	no solamente es nacional, sino que trasciende las fronteras y debe verse como un problema regional.	tráfico ilícito de drogas	2 - 2	1
4:17	Entrevistado 4	la Minería Ilegal a tomado una fuerza letal frente a las acciones del Estado y las instituciones encargadas de proteger y luchar contra esta amenaza,	minería ilegal	3 - 3	1
4:18	Entrevistado 4	Utilizan diferentes argumentos para operar con impunidad,	CE corrupción	3 - 3	1
4:19	Entrevistado 4	ya es momento que el Gobierno actúe decididamente frente a estas organizaciones criminales que se amparan en leyes frágiles.	CE marco legal	3 - 3	1

4:20 Entrevistado 4	Cuando los medios de prensa divulgaron la noticia de que la Presidenta y el Ministro de Defensa indicaron que ellos no tenían mando sobre las tropas y que cada uno de ellos era responsable de las decisiones que toma, la moral de las tropas se vio resquebrajada, en vista de no sentirse respaldados por el gobierno, quien es el que dispone su empleo.	CE empleo de las FFAA CE percepción del personal de las fuerzas armadas conducción estratégica	3 - 3	3
4:21 Entrevistado 4	la Escuela de Guerra del Ejército y el Centro de Altos Estudios Nacionales amplíe su oferta académica, a fin de que las autoridades en función y los líderes de los partidos políticos puedan conocer sobre temas de estrategia de seguridad y defensa nacional.	CE cultura estratégica conducción estratégica	3 - 3	2
4:22 Entrevistado 4	considero que es necesario que los oficiales de las Fuerzas Armadas, a partir del grado de teniente coronel, empiecen a ocupar puestos en el aparato del Estado, como asesores de ministros, congresistas, jefatura de las oficinas de defensa nacional de los ministerios y gobiernos regionales, tal como se desarrolla en otras realidades.	CE relaciones cívico-militares conducción estratégica planeamiento	3 - 3	3
5:1 Entrevistado 5	En general, la conducción estratégica del gobierno ha sido reactiva, respondiendo a los conflictos a medida que se presentan. el gobierno ha recurrido a una variedad de medidas para abordar los conflictos, incluyendo el diálogo, la mediación, el uso de la fuerza y la declaración de estados de emergencia de acuerdo a ley.	CE relaciones cívico-militares conducción estratégica planeamiento	3 - 3	2

5:2 Entrevistado 5	El gobierno ha realizado algunos esfuerzos para construir escenarios prospectivos para la conducción estratégica del estado. por ejemplo, el ministerio de defensa ha desarrollado un documento titulado "escenarios prospectivos de la seguridad y defensa nacional". este documento identifica una serie de posibles futuros para la seguridad y defensa nacional del Perú.	amenazas a la seguridad nacional escenarios prospectivos	1 - 1	2
5:3 Entrevistado 5	Estas amenazas son reales y representan un desafío para la seguridad del estado. sin embargo, es importante señalar que no todas estas amenazas son igualmente probables o graves. el gobierno podría mejorar su capacidad para identificar y evaluar las amenazas a la seguridad del estado que pueden generar conflictos sociales. así mismo podría crear un sistema de inteligencia y análisis que permita identificar las tendencias y los riesgos emergentes.	amenazas a la seguridad nacional Conflictos sociales escenarios prospectivos	1 - 1	2
5:4 Entrevistado 5	En algunos casos, el estado ha respondido de manera eficaz, utilizando el diálogo y la mediación para resolver los conflictos. en otros casos, el estado ha respondido de manera inadecuada, utilizando el uso de la fuerza para reprimir los conflictos sociales. en general, la respuesta del estado ha sido más eficaz en los conflictos que involucran a comunidades indígenas. esto se debe a que el estado tiene una mayor experiencia en el manejo de conflictos con comunidades indígenas.	Conflictos sociales respuesta CE responsabilidad legal	1 - 1	3
5:5 Entrevistado 5	En general, la respuesta del estado ha sido insuficiente para resolver los conflictos sociales en las zonas en estado de emergencia. esto se debe a que el uso de la fuerza genera más violencia y destrucción, sin resolver los problemas subyacentes que generan los conflictos.	CE empleo de las FFAA estado de emergencia	2 - 2	2

5:6 Entrevistado 5	La conducción estratégica del estado durante los conflictos ambientales derivados del tráfico ilícito de drogas ha sido insuficiente. el gobierno ha respondido a estos conflictos de manera reactiva, utilizando el uso de la fuerza para reprimir el narcotráfico. sin embargo, esta estrategia no ha sido efectiva en resolver los conflictos, ya que ha generado más violencia y destrucción del medio ambiente.	conducción estratégica tráfico ilícito de drogas	2 - 2	2
5:7 Entrevistado 5	El gobierno podría mejorar su conducción estratégica durante los conflictos ambientales derivados de la minería ilegal, adoptando una estrategia más integral que aborde las causas subyacentes de los conflictos. el gobierno debería trabajar para prevenir la minería ilegal, abordando las causas subyacentes de este problema, como la pobreza, la desigualdad y la falta de oportunidades económicas.	conducción estratégica minería ilegal	2 - 2	2
5:8 Entrevistado 5	Considero que el gobierno ha actuado de acuerdo a ley, así mismo ha sido más reactivo que proactivo en su respuesta a los conflictos sociales. se ha recurrido al uso de la fuerza para reprimir los conflictos sociales, sin abordar las causas subyacentes de los conflictos. así mismo considero que no han coordinado adecuadamente su respuesta a los conflictos sociales con las fuerzas armadas. esto ha generado confusión y descoordinación en la respuesta a los conflictos.	conducción estratégica conflictos sociales CE empleo de las FFAA	2 - 2	4
5:9 Entrevistado 5	Los integrantes del gobierno y partidos políticos deberían recibir formación especializada en conducción estratégica del estado, esta formación les permitiría comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta el estado, y les daría las herramientas necesarias para tomar decisiones estratégicas efectivas	CE cultura estratégica conducción estratégica	2 - 2	2

5:10	Entrevistado 5	La promoción del diálogo y la cooperación entre los diferentes actores involucrados, incluyendo el gobierno, las fuerzas armadas, la sociedad civil y el sector privado. este diálogo y cooperación permitirían identificar y abordar los desafíos comunes de manera más efectiva.	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1
5:11	Entrevistado 5	fortalecimiento de la educación cívica que debería incluir temas relacionados con la conducción estratégica del estado. Los ciudadanos deberían tener una comprensión básica de los conceptos y principios de la conducción estratégica del estado.	CE cultura estratégica CE relaciones cívico-militares	1 - 1	2
6:1	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	el nuevo protagonismo de los uniformados tiene menos que ver con un incremento de su influencia política y más con los pobres resultados de los intentos por modernizar las administraciones civiles latinoamericanas.	amenazas a la seguridad nacional CE relaciones cívico-militares	1 - 1	2
6:2	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	Este fracaso los ha convertido en un instrumento clave de los gobiernos civiles para responder a una crisis, sea esta una emergencia de salud pública o una oleada de criminalidad.	conducción estratégica	1 - 1	1

6:3	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	resulta fundamental que los gobiernos de la región fortalezcan los mecanismos de control y conducción de las fuerzas armadas con miras a poder hacer uso de sus recursos para afrontar la defensa	CE relaciones cívico-militares	1 - 1	1
6:4	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	La fragilidad del Estado y las dificultades para encontrar un reemplazo han consolidado el papel de los militares como una herramienta atractiva para los gobiernos latinoamericanos, en particular si se trata de afrontar una crisis.	CE cultura estratégica CE relaciones cívico-militares conducción estratégica	11 - 11	3
6:5	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	la gestión de personal de las fuerzas armadas resulta menos vulnerable a manejos políticos y favoritismos personales que la administración civil.	CE empleo de las FFAA CE relaciones cívico-militares	11 - 11	2
6:6	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	Los principios de jerarquía y disciplina garantizan que los ordenes se cumplen sin el riesgo de huelgas o protestas laborales.	CE empleo de las FFAA conducción estratégica conflictos sociales	11 - 11	3

6:7	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	No solamente se pueden encontrar guarniciones militares en lugares remotos de las distintas geografías nacionales, sino que las marinas y fuerzas aéreas garantizan transporte a bajo coste a cualquier rincón del país.	CE composición de la fuerza CE empleo de las FFAA conducción estratégica conflictos sociales respuesta	11 - 11	5
6:8	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	Cuando se trata de luchar contra el crimen organizado, las fuerzas armadas también presentan algunas ventajas que los gobiernos de turno aprecian. Disponen de la capacidad para enfrentar a los grupos delictivos por bien armados que estén.	CE empleo de las FFAA conducción estratégica conflictos sociales	11 - 11	3
6:9	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	resultan más difíciles de corromper que las policías locales permanentemente vulnerables a la amenaza y el soborno.	CE corrupción CE empleo de las FFAA	11 - 11	2
6:10	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	Por otra parte, la población suele mirarlas con más simpatía que a los agentes del orden locales dado que los soldados no suelen regular sus vidas cotidianas y no tiene autoridad para arrestarles.	CE empleo de las FFAA CE relaciones cívico-militares	11 - 11	2

6:12	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	el fracaso de una generación de políticos en su intento de modernizar el Estado y relegar a los uniformados a las tareas que les son propias sin verse obligados a acudir a ellos cada vez que una crisis desborda las limitadas capacidades de la administración pública.	CE cultura estratégica CE empleo de las FFAA conducción estratégica	11 - 11	3
6:13	ari135-2020-ortiz-el-regreso-de-los-generales-relaciones-civiles-militares-america-latina-en-tiempos-de-pandemia	los gobiernos de la región y aquellos en EEUU y Europa que aspiran a ayudarles a navegar la actual tormenta tendrán que mirar a las fuerzas armadas como el último recurso de unos Estados perennemente débiles.	CE empleo de las FFAA conducción estratégica escenarios prospectivos	12 - 12	3
9:1	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	la cantidad y los niveles de conflictividad fueron incrementándose, lo que obligó al Gobierno a crear instancias especializadas para el abordaje de conflictos.	CE ausencia del Estado conflictos sociales	2 - 2	2
9:2	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	acciones naturales y cotidianas de la vida, en la convivencia colectiva de una sociedad, la misma que se da en todos los estratos sociales, en grupos pequeños o colectivos con mayor número de individuos.	conflictos sociales	2 - 2	1
9:3	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	los vinculados a los recursos y los vinculados a los valores; respecto a los recursos, se relacionan a la disputa por el acceso a los mismos, como agua, petróleo, gas, territorio o dinero; los vinculados a valores se refieren a los no tangibles, como la ruptura de las normas de convivencia o el comportamiento inapropiado.	conflictos sociales derechos laborales Empleo	3 - 3	3

9:4	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	Por su parte, Hakim(2020) no hace una definición de conflictos pero ayuda a entender algunas formas de conflictos cotidianos, identificándolos como: a) conflictos con matices de separatismo, b) conflictos étnicos, c) conflictos ideológicos, d) conflictos políticos, e) conflictos de matices económicos, f) conflictos sociales matizados en la solidaridad de un grupo, g) conflictos de cuestiones de política gubernamental y otros conflictos.	conflictos sociales derechos laborales Empleo laborales medioambientales minería ilegal tráfico ilícito de drogas	3 - 3	7
9:5	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	sobre las causas de los conflictos sociales, hace referencia a la desigualdad social, al acceso a recursos hídricos limitados, causas étnico-religiosas y diferencias de opinión o intereses.	derechos laborales Empleo laborales medioambientales minería ilegal	5 - 5	5
9:6	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	Sobre el rol del Estado en la gestión de conflictos, podemos concluir que con la creación de la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros, hace tan solo diez años, en 2011, se estableció una instancia de coordinación entre los diferentes ministerios para abordar los conflictos;	conducción estratégica conflictos sociales	11 - 11	2
9:7	Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos en el Perú	En el caso de los gobiernos regionales, de las 24 regiones, solo 4 han creado una instancia especializada para el abordaje de los conflictos, evidenciando una brecha muy grande sobre la institucionalidad en este nivel de gobierno.	CE ausencia del Estado CE cultura estrategia conducción estratégica escenarios prospectivos	11 - 11	4

**Tabla 4***Análisis exploratorio*

Palabra	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Artículo El-regreso- de-los- generales-	Artículo La Teoría Pura Del Estado De Kant-	Artículo La persistente debilidad institucional de Ecuador.	Artículo PERU 2020. EL QUIEBRE DE LA CONTINUIDAD	Artículo Rol del estado Peruano en la gestión de conflictos	Total
Total	639	226	1119	699	582	4570	8560	10820	7627	3450	37710
Gobierno	3	0	8	6	4	6	12	96	37	5	173
Derecho	0	0	3	3	3	0	157	1	0	0	164
Conflictos	3	1	16	8	7	2	0	1	2	109	142
Político	3	1	2	1	1	15	19	51	24	3	119
Ejecutivo	0	0	0	0	0	2	5	43	68	0	118
Ecuador	0	0	0	0	0	5	0	103	0	0	108
Congreso	0	0	0	0	0	4	1	5	96	0	106
Perú	2	3	0	1	1	5	0	1	58	34	104
Presidente	0	0	0	0	0	10	0	65	26	0	101
Poder	0	1	2	0	0	15	38	17	18	0	91
Nación	0	0	6	10	3	13	0	34	14	13	90
Sociales	3	1	16	6	8	2	2	15	3	40	88
Control	1	0	2	2	2	25	9	18	20	0	77
Razón	0	0	0	0	0	0	74	1	1	0	76
Sociales	1	0	2	0	2	4	3	36	12	18	76
Fuerzas	3	0	3	3	3	49	0	10	3	1	72
Político	1	1	0	0	1	7	21	23	15	0	68
Militares	3	11	1	0	0	45	0	2	1	0	63



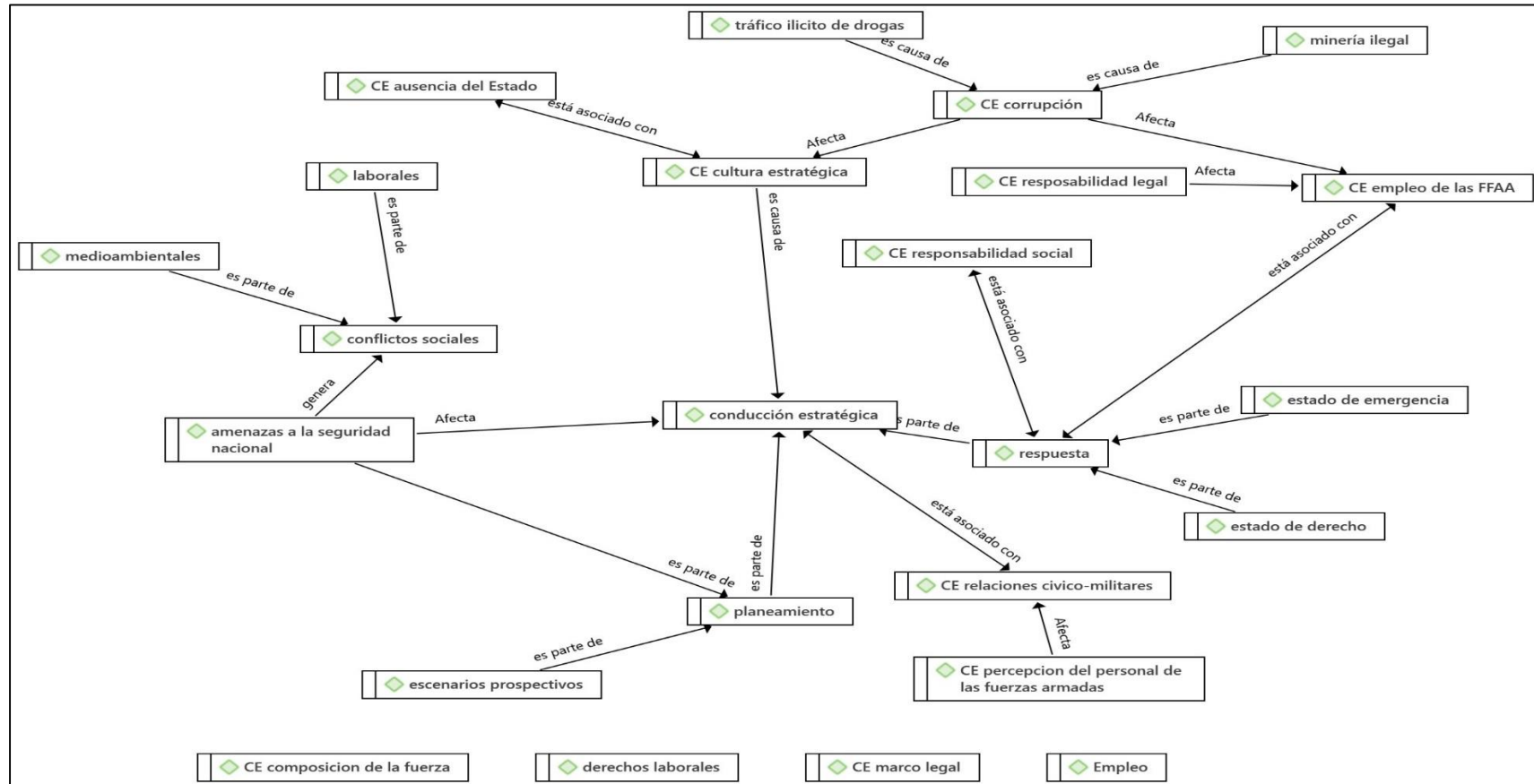
○ CE cultura estratégica Gr=12	0	1	0	0	0	1	0	0	3	0	0	7	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
○ CE empleo de las FFAA Gr=24	0	1	2	1	1	0	0	2	3	0	3	8	5	0	0	1	0	4	0	0	0	1	3	0
○ CE marco legal Gr=5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
○ CE percepción del personal de las fuerzas armadas Gr=3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
○ CE relaciones cívico- militares Gr=19	1	0	0	0	3	3	0	0	0	0	2	5	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
○ CE responsabili dad social Gr=7	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
○ CE responsabili dad legal Gr=9	0	0	0	2	0	3	0	1	2	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
○ conducción estratégica Gr=30	0	2	2	0	7	8	0	1	5	0	1	0	5	0	0	2	0	0	0	0	0	3	1	2
○ conflictos sociales Gr=16	0	2	1	0	0	5	0	0	1	1	1	5	0	2	2	0	1	0	1	1	1	0	1	1
○ derechos laborales Gr=3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0	2	2	2	0	0	1
○ Empleo Gr=3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	2	2	2	0	0	1

○ <b>escenarios prospectivos</b> <b>Gr=6</b>	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0
○ <b>estado de derecho</b> <b>Gr=3</b>	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
○ <b>estado de emergencia</b> <b>Gr=4</b>	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
○ <b>laborales</b> <b>Gr=2</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	0	0	0	0	2	2	0	0	1
○ <b>medioambientales</b> <b>Gr=2</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	0	0	0	2	0	2	0	0	1
○ <b>minería ilegal</b> <b>Gr=6</b>	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	0	0	0	2	2	0	1	0	3
○ <b>planeamiento</b> <b>Gr=7</b>	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	1	0	0	0
○ <b>respuesta</b> <b>Gr=7</b>	0	1	1	0	0	3	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
○ <b>tráfico ilícito de drogas</b> <b>Gr=10</b>	1	3	0	2	0	0	0	0	0	1	0	2	1	1	1	0	0	0	1	1	3	0	0	0

## 4.5 Red semántica

Figura 2

Red semántica



## 4.6 Triangulación

Tema	Categorías	Observación	Análisis documental	Entrevista	Síntesis integradora
Conducción estratégica	Planeamiento	<p>Consideramos que el Estado realiza planeamiento estratégico para la gestión pública, contando con el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional como producto principal; el cual está alineado con los objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030 y las políticas del acuerdo nacional. Sin embargo, en lo que se refiere a planeamiento para la seguridad y defensa nacional, existe poco conocimiento por parte del más alto nivel de decisión, lo que afecta la conducción estratégica del gobierno durante los conflictos.</p>	<p>De manera general, los autores nos indican que el Estado es débil para la conducirse estratégicamente. Si bien es cierto se cuenta con un sistema de planeamiento estratégico, este aborda exclusivamente temas de desarrollo sostenible, alineados con la agenda al 2030. De igual manera, la falta de estructuras partidarias afecta en no poder contar con una representación nacional de calidad. Así mismo no se cuenta con instrumentos de gestión para determinar escenarios prospectivos en seguridad y defensa. Otro problema al que arriban los autores es que el marco legal no es el apropiado para el empleo de las FFAA durante los conflictos sociales.</p>	<p>Los entrevistados afirman que existe una falta de conocimiento de la clase política sobre los pormenores y límites del empleo de las FFAA, especialmente en situaciones domésticas, y también aspectos de planificación, presupuestos y otras dimensiones institucionales de gestión de las FFAA .Es importante que las FFAA hagan un esfuerzo proactivo para educar a la población y líderes civiles, para posteriormente no sufrir las consecuencias de malas decisiones de los líderes civiles, y percepciones equivocados, sí o no es su "culpa" esas malas percepciones. El actual gobierno a través de la Presidencia del Consejo de Ministros viene diseñando diferentes estrategias que nos permitan tener respuestas firmes y eficientes. Las amenazas actuales tienen tintes muy diferentes a los convencionales. El ministerio de defensa ha desarrollado un documento titulado "escenarios prospectivos de la seguridad y defensa nacional". este documento identifica una serie de posibles futuros para la seguridad y defensa nacional del Perú.</p>	<p>La clase política no tiene conocimiento sobre el planeamiento ante situaciones de crisis producto de los conflictos sociales, y tampoco conocen el empleo de las fuerzas del orden. Esto debido principalmente a que los principales instrumentos de gestión a nivel Estado están alineados con el marco supranacional de los objetivos de la agenda al 2030, donde se habla de desarrollo sostenible, pero no de seguridad. Así mismo., los partidos políticos no cuentan con cuadros que conozcan sobre seguridad y defensa, lo que acrecienta este problema, pues a futuro tampoco se contar con autoridades competentes en estos temas.</p>

---

Respuesta	<p>El Estado entregó la responsabilidad de solución del conflicto inicialmente a la PNP. Cuando los hechos se tornaron más complejos, se dispuso la intervención de las fuerzas armadas, en apoyo a la PNP, sin embargo, no se produjo una respuesta integral ante el problema, lo que finalmente decantó en los lamentables acontecimientos que todos conocemos. Posteriormente se tuvo conocimiento de la lamentable declaración por parte de nuestras autoridades donde no se respalda la acción de las FFOO en este conflicto.</p>	<p>Los autores indican que la respuesta del Estado no ha sido la más adecuada, puesto que se ha priorizado la acción reactiva a la acción preventiva. La respuesta no se da a nivel causa del problema, sino que se prioriza la acción policial militar, sin tomar en cuenta otras variables. Así mismo, no se cuenta con instancias de coordinación de nivel regional para la gestión de conflictos, dejando toda la responsabilidad a la instancia nacional.</p>	<p>El gobierno, normalmente aplica una respuesta reactiva, la cual consiste en emplear a las FFOO. un marco legal con muchos vacíos que van en contra del accionar de las FFOO, lo cual genera más incertidumbre y desmotivación para actuar con firmeza Sin embargo, para la solución de los conflictos en el entorno doméstico, se hace dentro de un marco legal adecuado, con capacitación y equipo adecuado para las fuerzas utilizados, apropiado al lugar y contexto en que esta utilizado. políticamente, el uso de FF. AA en estos tipos de situación puede tener ventajas, pero también vulnerabilidad. El personal de las fuerzas armadas siente una profunda decepción por parte de nuestras autoridades, no respaldan el accionar férreo de las FFAA con leyes que permitan su accionar.</p>	<p>La repuesta del gobierno a los conflictos sociales es normalmente reactiva y no preventiva. Prevalece la acción de las FFO antes de una acción integral, a fin de dar solución al problema atacando las causas. Esto genera que quienes se hagan cargo del problema y sus consecuencias sea el personal policial y militar, que tienen que lidiar con los manifestantes. El marco legal vigente no respalda el accionar de las FFO, sumado al casi nulo respaldo de las autoridades que generan pérdida de moral entre sus integrantes.</p>
-----------	--	--	--	--

---

CE: Relaciones  
cívico militares

Las Fuerzas Armadas tuvieron un papel muy importante durante los acontecimientos políticos que se suscitaron, en vista que no permitieron que se atente contra la constitución y las leyes, permitiendo la sucesión constitucional tal como estaba establecido. Esto implica que las Fuerzas Armadas se deben al Estado y no a los partidos ni líderes políticos.

De manera general en la década del 60, Latinoamérica estuvo sometida a regímenes dictatoriales, encabezados por las fuerzas armadas. Hoy en día, dicha realidad ha sido superada, siendo las fuerzas armadas participes del proceso democrático de sus países. Debemos recordar que cada país cuenta con sus particulares y escenarios distintos.

En el Perú, las FFAA son una garantía para el proceso democrático, puesto que no suponen un peligro para la estabilidad del país; los acontecimientos suscitados a raíz de la debacle del presidente Castillo son un ejemplo de que estas cuentan con la categoría de "no beligerantes" y que prima la institucionalidad antes que cualquier criterio personal. La gestión de personal de las fuerzas armadas resulta menos vulnerable a manejos políticos y favoritismos personales que la administración civil.

Las relaciones cívico-militares son procesales, es decir son procesos y por tanto sujeto de constantes cambios, evolución e involución. Así como no existe la "democracia adecuada", tampoco existe el nivel adecuado de relaciones cívico-militares.

La tensión es por inherencia, se trata de conciliar instituciones que son por naturaleza autoritarias y jerárquicas (militares) con sociedades que son horizontales (no jerárquicas, demandan democracia y transparencia). Por tanto, siempre existirá tensión por influencia, decisiones, temas, políticas, legitimidad y poder político. La posición de las FFAA de respeto a la institucionalidad ha sido sumamente importante. Cuando los medios de prensa divulgaron la noticia de que la Presidenta y el Ministro de Defensa indicaron que ellos no tenían mando sobre las tropas y que cada uno de ellos era responsable de las decisiones que toma, la moral de las tropas se vio resquebrajada, en vista de no sentirse respaldados por el gobierno, quien es el que dispone su empleo.

Las relaciones cívico militares siempre van a estar sujetas a cambios muy dinámicos. Sin embargo, en los últimos años las FFAA han consolidado su posición en el Estado, siendo los principales guardianes de la democracia, no estando sometidos a ningún tipo de presión política.

Pese a esta importante posición, muchas veces las autoridades de turno no respaldan el accionar de las fuerzas del orden, atentando contra su moral.

Conflictos sociales	Medioambientales	<p>Los conflictos derivados de temas medioambientales son los más recurrentes en el Perú. Las zonas donde más se generan estos conflictos son curiosamente coincidentes con los lugares donde se llevaron a cabo las manifestaciones y alteraciones al orden público por la vacancia del presidente Castillo y posterior sucesión constitucional.</p>	<p>La mayor cantidad de conflictos sociales en el Perú son de tipo medioambiental y relacionados con la extracción de recursos naturales. Están focalizados, principalmente, en la amazonia y zona sur este del país, coincidentemente, son las regiones donde se concentran la mayor cantidad de comunidades nativas y campesinas.</p>	<p>Dista mucho de la realidad, no son acordes a la problemática de la población, existe una profunda ausencia del estado que es ganada por organizaciones criminales dedicadas a los ilícitos que ven en la necesidad de la gente para fortalecer sus capacidades delictivas. No existe una estrategia que permita interceptar las avionetas que trasladan mercancías de droga, nuestras fronteras son porosas y no existe una estrategia de control para la salida de la droga. el papel de las autoridades y dirigentes pro cocaleros que de alguna u otra manera influyen en la población, para generar conflictos sociales. La Minería ilegal a tomado una fuerza letal frente a las acciones del Estado y las instituciones encargadas de proteger y luchar contra esta amenaza.</p>	<p>Las zonas del país donde se producen los conflictos medio ambientales tienen algunas características similares; entre ellas que tienen los más altos índices de pobreza y pobreza extrema, el Estado se encuentra ausente, son la fuente de extracción de recursos naturales, existe la mayor concentración de comunidades nativas y campesinas y dieron lugar a las manifestaciones por la vacancia del presidente Castillo y posterior sucesión constitucional.</p>
	Laborales	<p>Las protestas por temas laborales normalmente se dan en las principales ciudades del país. En el conflicto generado por la vacancia del presidente Castillo y posterior sucesión constitucional de la Presidenta Boluarte las organizaciones sociales fueron la "fuerza base" para generar desmanes en la capital, así como en otras ciudades del país.</p>	<p>Se ha podido identificar conflictos originados por malas condiciones laborales, actitudes de las empresas, compromisos no cumplidos, estructuras poco flexibles, normatividad laboral, entre otros; siendo los más violentos los generados por el CONARE SUTEP y los sindicatos de construcción civil.</p>	<p>Consideran que el gobierno ha actuado de acuerdo a ley, así mismo ha sido más reactivo que proactivo en su respuesta a los conflictos sociales. se ha recurrido al uso de la fuerza para reprimir los conflictos sociales, sin abordar las causas subyacentes de los conflictos. así mismo considero que no han coordinado adecuadamente su respuesta a los conflictos sociales con las fuerzas armadas. esto ha generado confusión y descoordinación en la respuesta a los conflictos</p>	<p>En la capital y principales ciudades, organizaciones como el CONARE SUTEP, Sindicatos de Construcción Civil y el MOVADef, aprovecharon los temas de índole político para participar en las marchas y generar inestabilidad al Estado.</p>

<p>CE: Ausencia del estado</p> <p>CE: Cultura estratégica</p>	<p>La ausencia del Estado en muchas regiones del país permite que algunas organizaciones políticas radicales impregnen ideologías de índole violentista, so pretexto de realizar reclamos justos por la falta de servicios públicos. Muchas veces esta ausencia es llenada por el personal militar y policial, evitando que las ideas extremistas lleguen a los pobladores de las zonas alejadas del país, pero esta acción no es suficiente.</p>	<p>La fragilidad del Estado y las dificultades para encontrar un reemplazo han consolidado el papel de los militares como una herramienta atractiva para los gobiernos latinoamericanos, en particular si se trata de afrontar una crisis.</p>	<p>Existe una profunda ausencia del estado que es ganada por organizaciones criminales dedicadas a los ilícitos que ven en la necesidad de la gente para fortalecer sus capacidades delictivas. una incompetencia y desconocimiento de la realidad de parte de las más altas autoridades políticas.</p>	<p>La ausencia del Estado se genera por el poco conocimiento de la realidad nacional por parte de la clase política, así como también la burocracia que aún persiste en el Estado, pese a los esfuerzos y normas emitidas para la modernización. Esa ausencia puede ser remplazada en algunos casos por las FFO debido a su despliegue territorial, pero mayormente por organizaciones criminales.</p>
<p>CE: Corrupción</p>	<p>La corrupción es un mal endémico que afecta a nuestra clase política y sociedad en general, sin embargo, las fuerzas armadas se constituyen como un baluarte ante este mal por su correcto accionar; siendo reconocida por una gran parte de nuestra sociedad. Esta condición es una fortaleza que no debemos de perder.</p>	<p>Las fuerzas armadas resultan más difíciles que corromper que otros estamentos de seguridad del Estado, como, por ejemplo, las policías locales permanentemente vulnerables a la amenaza y el soborno.</p>	<p>Si hay a veces “ventajas” como la percepción que los FF. AA son “menos corruptos” que las policías,” también hay percepciones que puede dar actitudes negativas, o de temor cuando observa el despliegue de las FF. AA en ciertas situaciones</p>	<p>La corrupción es un mal que nos afecta como sociedad, sin embargo, las FFAA mantienen una imagen positiva ante la sociedad, por lo que se constituye como una fortaleza no se debe de perder. Por el contrario, esta condición nos debe permitir acercarnos a la clase política, para generar ambientes de dialogo en temas referidos a la seguridad y defensa, que es poco conocido por ellos.</p>

## Capítulo V: Dialogo teórico empírico

El diálogo Teórico – Empírico, se establece como consecuencia del análisis de los datos hallados de los instrumentos de recolección de datos. Para Vargas (2011) El diálogo entre la teoría y la práctica surge de la contextualización de los resultados obtenidos en la fase de análisis y síntesis, aplicando los instrumentos de recolección de datos seleccionados para el estudio. Esto permite una comprensión integral de los resultados, basados en las teorías interpretadas mediante el método hermenéutico, tanto en la investigación documental como en las entrevistas. Este proceso favorece la creación de una plataforma conceptual, resultado de la integración entre el análisis teórico y la síntesis empírica.

Los principales hallazgos empíricos obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos son los siguientes:

La clase política no tiene conocimiento sobre el planeamiento ante situaciones de crisis producto de los conflictos sociales, y tampoco conocen el empleo de las fuerzas del orden. Esto debido principalmente a que los principales instrumentos de gestión a nivel Estado están alineados con el marco supranacional de los objetivos de la agenda al 2030, donde se habla de desarrollo sostenible, pero no de seguridad. Así mismo, los partidos políticos no cuentan con cuadros que conozcan sobre seguridad y defensa, lo que acrecienta este problema, pues a futuro tampoco se contar con autoridades competentes en estos temas.

Este punto difiere de lo dicho por Arthur Likke en lo que se refiere al equilibrio que tiene que existir entre los fines, formas y medios. La estrategia tiene que ver con “cómo (forma o concepto) el liderazgo utilizará el poder (medios o recursos) disponibles para que el estado ejerza control sobre conjuntos de circunstancias y ubicaciones geográficas para lograr objetivos (fines) que apoyen los intereses del Estado” (Foster, 1990).

No contar con líderes capacitados en temas de estrategia, seguridad y defensa incrementa el factor riesgo, por lo tanto, no existiría equilibrio en las decisiones estratégicas del Estado. La Política Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030 indica que se debe fortalecer la conducción política estratégica y la cultura de seguridad nacional. Sin embargo, en los servicios que proporciona no se considera a los partidos políticos ni a los funcionarios de alto nivel, solo a las entidades educativas de todos los niveles.

La respuesta del gobierno a los conflictos sociales es normalmente reactiva y no preventiva. Prevalece la acción de las FFO antes de una acción integral, a fin de dar solución al problema atacando las causas. Esto genera que quienes se hagan cargo del problema y sus consecuencias sea el personal policial y militar, que tienen que lidiar con los manifestantes. El marco legal vigente no respalda el accionar de las FFO, sumado al casi nulo respaldo de las autoridades que generan pérdida de moral entre sus integrantes.

Si bien es cierto, Weber indica que la coacción física es lo que diferencia al derecho de una simple convención, y también es lo que distingue al Estado como una asociación política de otros grupos o asociaciones, esto siempre debe ser el último recurso, porque también, parte de esta coacción es la acción legal, que debe primar en el imperio del orden y la ley.

Las relaciones cívico-militares siempre van a estar sujetas a cambios muy dinámicos. Sin embargo, en los últimos años las FFAA han consolidado su posición en el Estado, siendo los principales guardianes de la democracia, no estando sometidos a ningún tipo de presión política.

Pese a esta importante posición, muchas veces las autoridades de turno no respaldan el accionar de las fuerzas del orden, atentando contra su moral.

Esto difiere de lo prescrito en la Constitución Política del Perú, Ley Orgánica del poder Ejecutivo entre otras normas que definen claramente los deberes y obligaciones del poder ejecutivo y en particular del Presidente de la República, quien no puede deslindar responsabilidades en este tipo de situaciones complejas. Las competencias exclusivas del poder ejecutivo, no se delegan, entre ellas las que se refieren al sector Defensa, Seguridad Nacional y Fuerzas Armadas.

Las zonas del país donde se producen los conflictos medio ambientales tienen algunas características similares; entre ellas que tienen los más altos índices de pobreza y pobreza extrema, el Estado se encuentra ausente, son la fuente de extracción de recursos naturales, existe la mayor concentración de comunidades nativas y campesinas y dieron lugar a las manifestaciones por la vacancia del presidente Castillo y posterior sucesión constitucional.

En la capital y principales ciudades, organizaciones como el CONARE SUTEP, Sindicatos de Construcción Civil y el MOVADEF, aprovecharon los temas de índole político para participar en las marchas y generar inestabilidad al Estado.

Esto coincide con la teoría de la sociedad del riesgo, en el sentido que la nueva sociedad emergente, busca imponerse a través de la crítica y desencanto de muchos conceptos como la ciencia, formas de vida, familia, profesiones, roles masculino y femenino, conceptos políticos, etc.

La ausencia del Estado se genera por el poco conocimiento de la realidad nacional por parte de la clase política, así como también la burocracia que aún persiste en el Estado, pese a los esfuerzos y normas emitidas para la modernización. Esa ausencia puede ser remplazada en algunos casos por las FFO debido a su despliegue territorial, pero mayormente por organizaciones criminales.

La corrupción es un mal que nos afecta como sociedad, sin embargo, las FFAA mantienen una imagen positiva ante la sociedad, por lo que se constituye como una fortaleza no se debe de perder. Por el contrario, esta condición nos debe permitir acercarnos a la clase política, para generar ambientes de dialogo en temas referidos a la seguridad y defensa, que es poco conocido por ellos.

Es necesario, en el marco de la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030, implementar los servicios referidos a fortalecer el poco conocimiento en conducción política estratégica y la cultura de seguridad nacional, tanto en la clase política, partidos y ciudadanía en general; la celebración del bicentenario de las batallas de Junín y Ayacucho han sido una importante oportunidad para poder realizar esta labor, en provecho de la población en general.

## Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

### 6.1 Conclusiones

Con respecto al objetivo N° 1 explicar cómo fue la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023, se ha podido apreciar que este proceso no ha sido llevado de la mejor manera, tanto en el periodo estudiado como a lo largo de los años. Esto ocurre porque todas las instancias de planeamiento en el Estado están abocadas al desarrollo sostenible, en el marco de la Agenda 2030 y no considerando el planeamiento para la seguridad y defensa nacional. Así mismo, existe un marcado desconocimiento de temas estratégicos por parte de la clase política lo que intensifica esta deficiencia a nivel del Estado. Otro factor que genera esta problemática es que no se estaría cumpliendo lo prescrito en la Política Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030, en lo que se refiere a fortalecer la conducción estratégica y la cultura en seguridad nacional.

Con respecto al objetivo 2, conocer la percepción de las Fuerzas Armadas sobre la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023, es conocido que el personal de las fuerzas armadas percibe la falta de respaldo de sus gobernantes debido a algunas declaraciones lamentables, sumado al marco legal no adecuado, que limitan su accionar y trae como consecuencia demandas judiciales. Pese a ello, las FFAA han consolidado su posición en el Estado, constituyéndose como los principales guardianes de la democracia, no estando sometidos a ningún tipo de presión política.

Con respecto al objetivo 3, proponer alternativas de capacitación para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional, es recurrente indicar que la clase política no conoce sobre temas estratégicos y que requiere de una capacitación intensiva a fin de cerrar esta brecha. La Política Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030, identifica esta problemática, sin embargo, solo se establece un servicio que se relaciona con la educación de la población estudiantil de todos los niveles, pero no de los responsables de la conducción del estado ni de los partidos políticos.

## 6.2 Recomendaciones

Se requiere que el Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) incorpore en la metodología del planeamiento estratégico los aspectos referidos a la seguridad y defensa nacional, de tal manera que, en la fase del conocimiento integral de la realidad, se pueda conocer, como parte del análisis, las amenazas a la seguridad y defensa nacional, a fin de contar con estrategias que permitan hacer frente de manera más oportuna a los conflictos sociales que se presenten.

De igual manera es recomendable que nuestras autoridades respalden el accionar de las fuerzas del orden, particularmente durante el desarrollo de los conflictos sociales, así mismo, el Ministerio de Defensa debe proponer la actualización del marco legal para la actuación de las Fuerzas Armadas en estos conflictos, evitando en todo momento que se les asigne funciones que son propias de la labor policial, lo que deriva en problemas de índole judicial, a fin de consolidar nuestra imagen de guardianes de la democracia, sin sometimiento a ningún tipo de presión política.

Finalmente, incorporar a la Política Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030 un servicio relacionado con la educación en conducción estratégica y seguridad nacional para los funcionarios de más alto nivel y los partidos políticos, a fin de que complemente el servicio ya existente y contribuya al cierre de la brecha de contar con una débil cultura de Seguridad Nacional por parte de la población.

## Referencias

- Anticipación y control (2022). Amenaza, vulnerabilidad y riesgo: ¿En qué se diferencian?  
<https://www.anticipacionycontrol.com/amenaza-vulnerabilidad-riesgo/>
- Candela, S. y Daniel, J. (2021). *Fuerzas Armadas y orden público: el Acuerdo Ministerial 179 desde una perspectiva histórica latinoamericana y nacional*. Artículo publicado en el Núm. 3 (2021): UDA Law Review III. Obtenido del web  
<https://ocs.uazuay.edu.ec/index.php/udalawreview/issue/view/107>
- Constitución Política del Perú (1993). Congreso Constituyente Democrático.  
[https://www.congreso.gob.pe/Docs/constitucion/constitucion/Constitucion-Politica-\(Abril-2023\).pdf](https://www.congreso.gob.pe/Docs/constitucion/constitucion/Constitucion-Politica-(Abril-2023).pdf)
- Congreso de la Republica (2017). Decreto Legislativo 1267. Ley de la Policía Nacional del Perú. Obtenido de la web:  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-de-la-policia-nacional-del-peru-decreto-legislativo-n-1267-1464781-2/>
- Congreso de la Republica (2012). Decreto Legislativo 1136; Decreto Legislativo del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. Obtenido de la web:  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-del-comando-conjunto-de-las-fuerzas-arma-decreto-legislativo-n-1136-876207-3/>
- Ley N° 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. (2007, 20 de diciembre) Diario Oficial El Peruano. Normas Legales, N.° 360404.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1010781/NormaHomVigente\\_03\\_20200715-20664-6qj1tt.pdf?v=1658184629](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1010781/NormaHomVigente_03_20200715-20664-6qj1tt.pdf?v=1658184629)
- Dargent, E. y Rousseau, S. (2021). Perú 2020: ¿El quiebre de la continuidad? *Revista de Ciencia Política*, 41 (2) 377-400.  
<https://www.scielo.cl/pdf/revcipol/v41n2/0718-090X-revcipol-S0718-090X2021005000112.pdf>
- Decreto Supremo N.°005-2021-DE. Decreto Supremo que Aprueba la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030. (2021, 23 de julio) Diario Oficial El Peruano. Normas Legales, N.° 1628258803  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2063277/DS%20005-21-DE.pdf.pdf?v=1628258803>
- Díaz, J., (2022). El rol del Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales [Tesis de maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12672/19028>

- Escobar, G. (2021). *¿Qué es la seguridad pública?* Obtenido de la web: <https://www.seguridadenamerica.com.mx/noticias/articulos/27461/quE-es-la-seguridad-pUblica>
- Foster, G. (1990). Una base conceptual para una teoría de la estrategia, *The Washington Quarterly*, 13:1, 43-59, <https://doi.org/10.1080/01636609009477531>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hurtado Noriega, C., y Doria Velarde, A. (2020). Nuevos roles de las fuerzas armadas en seguridad. Experiencias de México, Colombia y Perú. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(30), 379-398. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.548>
- López, J. (2020). La Teoría Pura del estado de Kant. Artículo escrito para el Anuario de filosofía del derecho, de la Universidad de Murcia. ISSN 0518-0872, Nº 36, 2020, págs. 319-345. Obtenido de la web: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7498772>
- Martínez-Ferro, Hernán. (2010). Legitimidad, dominación y derecho en la teoría sociológica del estado de Max Weber. *Estudios Socio-Jurídicos*, 12 (1), 405-427. Recuperado el 24 de mayo de 2023, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-05792010000100018&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792010000100018&lng=en&tlng=es).
- Medina, R. (2018). *Seguridad ciudadana*. Obtenido de: <https://peru.leyderecho.org/seguridad-ciudadana/>
- Pesantes, B. (2015). *El Rol de las Fuerzas Armadas en la Seguridad Interna del Estado La Falta de Cumplimiento de los Estándares Internacionales por parte de Ecuador*. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4806/1/122530.pdf>
- Olivares, Alejandro y Medina, Pablo. (2020). La persistente debilidad institucional del Ecuador: protestas, elecciones y divisiones políticas durante 2019. *Revista de ciencia política*, 40 (2), 315-349. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-090X2020005000110>
- Quispe, E. (2018). *Orden interno*. Obtenido de: <https://peru.leyderecho.org/orden-interno/>
- Ramírez-Pucara, Á., Loa-Navarro, E., Vilca-Quispe, W. y Media-Sotelo, C. (2022). *Rol del Estado peruano en la gestión de conflictos en el Perú*. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 18(2), 285-298. [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2226-40002022000200285](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002022000200285)

- Remotti, J. (2009). *La responsabilidad del Gobierno por la actuación de las Fuerzas Armadas en el control del Orden Interno durante la vigencia de un Estado de Emergencia. El caso peruano*. Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades. 2009;11(22):215-250. [fecha de Consulta 27 de octubre de 2022]. ISSN: 1575-6823. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28211598010>
- San Martín, V. (2022). *Limites en el ejercicio del control del orden público. violencias innecesarias: ¿cuándo es legítimo el uso de la fuerza para garantizar el orden público?* Obtenido de la web: <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/189624/Limites-en-el-ejercicio-del-control-del-orden-publico-violencias-innecesarias.pdf?sequence=1>
- Smith-Hebbel, K. (2019). *La Crisis de Chile: Causas, Efectos y Salidas*. El Mercurio. <https://negocios.udd.cl/files/2019/11/Klaus-Schmidt-Hebbel-La-Crisis-de-Chile.pdf>
- Taj, M. y Turkewitz, J. (2021). *Pedro Castillo es declarado ganador en las elecciones presidenciales de Perú*. The New York Times. <https://www.nytimes.com/es/2021/07/19/espanol/pedro-castillo-peru.html>
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* Zapopan, México: Etxeta. ISBN: 978-607-95401-8-0



**ANEXOS**

## ANEXO 1



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TÍTULO: CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023.**

Preguntas de Investigación	Objetivos	Teorías	Categorías	Subcategorías	Metodología	Análisis de datos
<p>¿Cómo se desarrolló la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023?</p> <p>¿Cómo percibieron las Fuerzas Armadas la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023?</p> <p>¿Cómo mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional?</p>	<p>Explicar la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023.</p> <p>Conocer la percepción de las Fuerzas Armadas la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país 2022-2023.</p> <p>Proponer alternativas de capacitación para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional.</p>	<p>Teoría general de la estrategia</p> <p>Teoría de la sociedad del riesgo</p> <p>Teoría del poder del Estado</p>	<p>Planeamiento</p> <p>Respuesta</p> <p>Medioambientales</p> <p>Laborales</p>	<p>- Escenarios prospectivos</p> <p>- Amenazas a la seguridad del Estado</p> <p>- En estado de derecho</p> <p>- En estado de emergencia</p> <p>- Tráfico ilícito de drogas</p> <p>- Minería ilegal</p> <p>- Derechos laborales</p> <p>- Empleo</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Teórico – empírico</p> <p>Método: Hermenéutico interpretativo</p> <p>Muestra: 05 expertos</p>	<p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación</li> <li>- Entrevista no estructurada</li> <li>- Análisis documental</li> </ul> <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía de observación</li> <li>- Guía de entrevista</li> <li>- Ficha de registro de datos</li> </ul> <p>Técnica de análisis de datos:</p> <p>Empírica</p>

## ANEXO 2



## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

## GUÍA DE ENTREVISTA (NO ESTRUCTURADA)

Entrevista al .....

Buenos días, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación de tesis para obtener el grado académico de Maestro en Estrategia y Geopolítica en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado, habiendo elegido el tema titulado **(negritas, mayúsculas y minúsculas, sin comillas)**. Desde ya le agradezco su colaboración.

Mi .....

1. ¿De manera general, cómo podría describir la conducción estratégica del Gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país del año 2022 y 2023?
2. ¿Cómo podría describir la construcción de escenarios prospectivos durante el planeamiento, para la conducción estratégica del Estado por el Gobierno nacional?
3. ¿Considera que las amenazas a la seguridad del Estado que gestiona el Gobierno nacional, durante el planeamiento la conducción estratégica ante conflictos sociales, son las más adecuadas?
4. ¿Cómo califica la respuesta del Estado durante los conflictos sociales, en las zonas en estado de derecho?
5. ¿Cómo califica la respuesta del Estado durante los conflictos sociales, en las zonas declaradas en estado de emergencia?
6. ¿Cómo considera la conducción estratégica del Estado frente a los conflictos medioambientales derivados del tráfico ilícito de drogas?
7. ¿Cómo considera la conducción estratégica del Estado frente a los conflictos medioambientales derivados de la minería ilegal?
8. ¿Cuál considera que es la percepción del personal de las Fuerzas Armadas ante la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país del año 2022 y 2023?
9. Si en nuestra clase política, de manera general, se percibe un desconocimiento total de temas referentes a la conducción estratégica del Estado ¿Qué acciones propondría para mitigar esta problemática en los integrantes del gobierno nacional y partidos políticos?

## FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Se seleccionó los documentos considerados de mayor relevancia para la elaboración del estudio de la base de datos de repositorios académicos, Google Académico y fuentes primarias, tales como: libros, tesis de investigación y revistas electrónicas especializadas. De esta forma, los documentos claves que cumplieron a cabalidad con los criterios establecidos en las fases del estudio, y que dieron sustento al estudio conceptual, son los que se describen a continuación:

Tipo de documento	País	Referencia	Temas
Libro	México	Vargas (2011).	- Paradigma Hermenéutico interpretativo
Libro	México	Hernández y Mendoza (2018).	- Técnicas e instrumentos de recolección de datos - Análisis de datos - Triangulación
Libro	México	Hernández et al (2016).	- Técnicas e instrumentos de recolección de datos - Análisis de datos - Triangulación
Artículo	Perú	Dargent y Rousseau (2021)	- Concepción estratégica
Artículo	Perú		-
Artículo	Ecuador	Olivares y Medina (2020)	- Estabilidad democrática - Asamblea constituyente
Artículo	Ecuador	Ortiz (2020)	- Capacidades de la administración pública
Artículo	EEUU	Foster (1990)	- Teoría de la estrategia
Artículo	EEUU	Beck (1986)	- Evolución de la sociedad
Artículo	EEUU	López (2020)	- Teoría pura del Estado
Artículo	EEUU	Martínez Ferro (2010)	- Teoría sociológica del estado de Max Weber
DL 1095	Perú	Congreso de la Republica (2012)	- Uso de las armas

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	SI	NO	OBSERVACIONES
01	¿Es adecuada la construcción de escenarios prospectivos en la conducción estratégica del Estado por el Gobierno nacional?		X	
02	¿Considera que las amenazas a la seguridad del Estado que gestiona el Gobierno nacional son las más adecuadas?		X	
03	¿La respuesta del Estado en las zonas en estado de derecho es la adecuada?		X	
04	¿La respuesta del Estado en las zonas declaradas en estado de emergencia es la adecuada?	X		
05	¿La conducción estratégica del Estado frente a los conflictos medioambientales derivados del tráfico ilícito de drogas es oportuna?		X	
06	¿La conducción estratégica del Estado frente a los conflictos medioambientales derivados de la minería ilegal es oportuna?		X	
07	¿Considera que la conducción estratégica del Estado frente a los conflictos laborales es oportuna?		X	
08	¿Considera que la percepción del personal de las Fuerzas Armadas ante la conducción estratégica del gobierno nacional durante los conflictos sociales en el país del año 2022 y 2023 es positiva?		X	
09	¿Propondría para mitigar la falta de cultura estratégica en los integrantes del gobierno nacional y partidos políticos?	X		

## ANEXO 3



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
RAMOS PERALTA RAÚL IVÁN	CCFFAA	ENTREVISTA	ANGULO/SANCHEZ

**Título de la Investigación:**

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE			
		00-20%				21-40%				41-60%				61-80%				81-100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				X
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																				X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																				X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				X
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																				X

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

.....  
 ..... APLICABLE .....  
 .....

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95
----

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima, 25/10/2023	43303591		988183412

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
BOCANEGRA BURGA FIDEL ENRIQUE	CCFFAA	ENTREVISTA	ANGULO/SANCHEZ
<b>Título de la Investigación:</b>			

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE			
		00-20%				21-40%				41-60%				61-80%				81-100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																			X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																			X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																			X	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																			X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			X	
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																			X	

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

.....  
 .....EL INSTRUMENTO ES APLICABLE .....

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95
----

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima, 25/10/2023	07617215		996175718

### JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del instrumento
VEGA FIGUEROA ENUEL	ESGS-EP6	ENTREVISTA	ANGULO-SANCHEZ
Título de la Investigación:			

#### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				EXCELENTE				
		00-20%				21-40%				41-60%				61-80%				81-100%				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																				X	
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad con respecto a las variables de investigación																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																					X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																					X
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																					X

#### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

..... Aplicable .....

.....

.....

.....

#### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Chauillos, 27/10/23	15738509		9776 94190

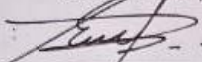
## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

<b>TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023.</b>			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	: RAMOS PERALTA RAUL IVAN	
b.	Grado académico-profesión	: MAGISTER – CORONEL EP	
c.	D.N.I.	: 43303591	
d.	N° de teléfono	: 988183412	
e.	Lugar y fecha	: 25 DE OCTUBRE DEL 2023	
f.	Firma	: 	
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	: CRL ANGULO - CRL SANCHEZ	
b.	Institución a la que pertenece:	ESGE – EPG	
c.	Método de investigación	: HERMENEUTICO INTERPRETATIVO	
d.	Tipo de entrevista	: NO 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.	0,90
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0,90
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	0,90
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitoria.	0,90
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.	0,90
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0,90
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0,90
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0,90
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0,90
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0,90
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
<b>95%</b>		<b>APLICABLE</b>	
<b>Aspectos para la valoración</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.</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: CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023.</b>			
<b>VI. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
g.	Apellidos y nombres	: BOCANEGRA BURGA FIDEL ENRIQUE	
h.	Grado académico-profesión	: MAGISTER – CORONEL EP	
i.	D.N.I.	: 07617215	
j.	Nº de teléfono	: 996175718	
k.	Lugar y fecha	: 25 DE OCTUBRE DEL 2023	
l.	Firma	: 	
<b>VII. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
e.	Autor(es) del instrumento	: CRL ANGULO - CRL SANCHEZ	
f.	Institución a la que pertenece	: ESGE – EPG	
g.	Método de investigación	: HERMENEUTICO INTERPRETATIVO	
h.	Tipo de entrevista	: NO ESTRUCTURADA	
<b>VIII. ASPECTOS DE EVALUACIÓN</b>			
Nº	Criterios	Indicadores	Valoración De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0,95
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0,95
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - Nº de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0,95
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitoria.	0,95
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.	0,95
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0,95
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0,95
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0,95
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0,95
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0,95
<b>IX. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>X. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
<b>95%</b>		<b>APLICABLE</b>	
<u>Aspectos para la valoración</u> - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor. - Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75			

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN			
<b>I. DATOS DEL EXPERTO:</b>			
a.	Apellidos y nombres	Vega Figueroa Enver	
b.	Grado académico-profesión	Doctor en Desarrollo y Seguridad Estratégica -	
c.	D.N.I.	15738509	
d.	N° de teléfono	977694190	
e.	Lugar y fecha	Chorrillos, 27 de octubre del 2023.	
f.	Firma		
<b>II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)</b>			
a.	Autor(es) del instrumento	CRL AÑEJO - CRL SANCHEZ	
b.	Institución a la que pertenece:	ESPE - EPB	
c.	Método de investigación	CUALITATIVO.	
d.	Tipo de entrevista	NO 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.	0,93
02	Organización	Selección: informantes - representación de temas - tipo de respuesta - número de entrevistas.	0,93
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	0,93
04	Secuencial	Con relación a variables - dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitoria.	0,93
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.	0,93
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0,93
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0,93
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0,93
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0,93
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0,93
<b>IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:</b>		<b>V. OPINIÓN DE APLICACIÓN</b>	
93%.		Aplorable.	
<b>Aspectos para la valoración</b>			
- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.			
- Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken			
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%			
- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75			

## ANEXO 4



## AUTORIZACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS



PERÚ

Ministerio  
de DefensaEjército  
del PerúCOEDE  
Escuela Superior de Guerra del Ejército  
Escuela de Postgrado

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Chorrillos, 08 de octubre del 2023.

**Oficio N° ...../U-8.g.1/DGI/27.00**Señor General de Ejército Jefe del CCFFAA. - **LIMA**

Asunto : Solicita brindar facilidades a 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 honor de dirigirme a Ud. en relación a los documentos de la referencia para solicitarle se digne/sirva brindar las facilidades para el levantamiento de datos e informaciones al **CrI EP ANGULO ARGUEDAS José Luis** y al **CrI EP SANCHEZ MERCADO Pablo Eduardo** egresado de la I Maestría en Estrategia y Geopolítica de esta casa de estudios que realiza la investigación titulada: **CONDUCCIÓN ESTRATÉGICA DEL GOBIERNO NACIONAL DURANTE LOS CONFLICTOS SOCIALES 2022-2023.**

Agradeciendo de antemano por las facilidades brindadas, en espera del acuse de recibo correspondiente, es propicia la oportunidad para expresarle mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.



**Jorge Cristian Arevalo Kalinoowsky**  
General de Brigada  
Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército  
Escuela de Postgrado

**Distribución:**

GU/Dependencia.....01

Archivo..... 01/02

## ANEXO 5



## COMPROMISO ÉTICO

### Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023**

Se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para investigación en ciencias militares, promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado.

En vista de lo anterior:

Yo José Luis ANGULO ARGUEDAS, estudiante de la Maestría en Estrategia y Geopolítica de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado esta investigación siguiendo las instrucciones brindadas por el Departamento de Gestión de la Investigación, desde la elaboración del marco referencial y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

En tal sentido la información contenida en el presente documento es producto de mi trabajo personal, apegándome a la legislación sobre propiedad intelectual, sin haber incurrido en falsificación de la información o cualquier tipo de fraude, por lo cual me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad, así como a las normas disciplinarias establecidas en la ESGE-EPG.



---

JOSÉ LUIS ANGULO ARGUEDAS  
DNI: 43696474

### Declaración de Compromiso Ético


El presente trabajo de investigación titulado: **Conducción Estratégica del Gobierno Nacional durante los conflictos sociales 2022-2023**

Se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para investigación en ciencias militares, promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado.

En vista de lo anterior:

Yo Pablo Eduardo SANCHEZ MERCADO, estudiante de la Maestría en Estrategia y Geopolítica de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado esta investigación siguiendo las instrucciones brindadas por el Departamento de Gestión de la Investigación, desde la elaboración del marco referencial y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

En tal sentido la información contenida en el presente documento es producto de mi trabajo personal, apegándome a la legislación sobre propiedad intelectual, sin haber incurrido en falsificación de la información o cualquier tipo de fraude, por lo cual me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad, así como a las normas disciplinarias establecidas en la ESGE-EPG.



---

PABLO EDUARDO SANCHEZ MERCADO  
DNI: 43882329

## ANEXO 6



## HOJA DE DATOS PERSONALES

## HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : CORONEL

NOMBRES : JOSE LUIS

APELLIDOS : ANGULO ARGUEDA S

EMAIL : [janguoa@esge.edu.pe](mailto:janguoa@esge.edu.pe)

DIRECCION : Calle 2 de mayo Mz 19 Lt 10 Armatambo

CELULAR : 975459809

FIRMA :



## HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : CORONEL

NOMBRES : PABLO EDUARDO

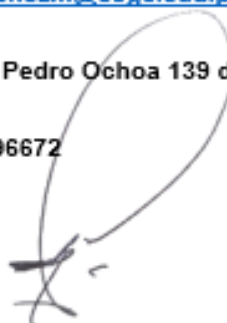
APELLIDOS : SANCHEZ MERCADO

EMAIL : [psanchezm@esge.edu.pe](mailto:psanchezm@esge.edu.pe)

DIRECCION : Calle Pedro Ochoa 139 dpto. 501 Urb. San Judas Tadeo

CELULAR : 988996672

FIRMA :



## ANEXO 7



## APORTE DE INVESTIGACIÓN

## **APORTE DE INVESTIGACIÓN**

### **1. Título del aporte de investigación.**

Modificación de la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030.

### **2. Objetivos del aporte de investigación.**

El presente aporte tiene como objetivo modificar la Política Nacional Multisectorial de Seguridad y Defensa Nacional al 2030, que permita implementar servicios relacionados con la educación en conducción estratégica y seguridad nacional para los funcionarios de más alto nivel y los partidos políticos.

### **3. Justificación del aporte de investigación.**

La modificación de esta política se justifica porque va a permitir cerrar la brecha de contar con una débil cultura de Seguridad Nacional por parte de los partidos políticos, autoridades y funcionarios de alto nivel, evitando decisiones sin conocimiento y falta de respaldo al accionar de las Fuerzas del Orden.

## ANEXO 8



**CD CONTENIENDO LA TESIS EN  
PDF**



## ANEXO 9



## REPORTE DE SIMILITUD

## Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS.docx**

RECuento DE PALABRAS

**20210 Words**

RECuento DE CARACTERES

**108817 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**100 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.9MB**

FECHA DE ENTREGA

**Oct 17, 2024 9:38 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Oct 17, 2024 9:40 AM GMT-5**● **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)