

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POST GRADO



TESIS

**ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO
OPERACIONAL DE LA 1ra BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES,
LIMA 2022**

AUTOR:

Bach.: Edward Jesus MAMANI YUPANQUI
0000-0001-6497-0645

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con Mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR:

Mg. Rodolfo ZEA MELODIAS
0000-0002-7112-1155

2023

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 083 – 2023/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del año dos mil veintitrés, siendo las 11:45 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

| | | |
|-----------|----------------------------------|------------|
| ❖ Maestro | ROBERTO JOAQUIN VIVANCO BURGOS | Presidente |
| ❖ Maestro | EDUARDO GONZALO LEON JESUS | Vocal |
| ❖ Maestro | ABRAHAM FELIX DE LA CRUZ GRAJEDA | Secretario |

Designados según Resolución de Expediente para Sustentación de Tesis N° 083-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG del 11 de diciembre del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1RA BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022", presentado por la bachiller EDWARD JESUS MAMANI YUPANQUI, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.

Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederte la calificación de Aprobada con Menores (17)

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


Firmado, en Chorrillos a los dieciocho (18) días del mes de diciembre del 2023.

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  _____ MG. ROBERTO JOAQUIN VIVANCO BURGOS PRESIDENTE |  _____ MG. EDUARDO GONZALO LEON JESUS VOCAL |  _____ MG. ABRAHAM FELIX DE LA CRUZ GRAJEDA SECRETARIO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Autorización para Publicación y Uso

Por el presente documento, mi persona Bachiller en Ciencias Militares MAMANI YUPANQUI Edward Jesús, brindo la autorización a la ESGE, Escuela de Postgrado con el propósito que esta casa superior de estudios publique esta investigación como texto de manera completa o parte de ella titulada “ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1ra BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA 2022”, presentada para optar el grado profesional de maestro en Ciencias Militares con mención en planeamiento estratégico y toma de decisiones, en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente. Esta investigación se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo para que de manera gratuita y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de la 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 previa cita, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría evitando el plagio.

30 de Octubre del 2023



Edward Jesús MAMANI YUPANQUI
DNI: 43718008

Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach, Edward Jesús MAMANI YUPANQUI, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43718008, con domicilio real en la Av. Fernando TERAN, N° 587 Urbanización San Juan, del distrito de Chorrillos, Provincia de Lima, Departamento de LIMA, estudiante de la XI Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado, declaro bajo juramento que:

Soy el Autor de la investigación titulada: ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1^{ra} BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA 2022, la que presento a los diez días del mes de diciembre del año 2023, ante la Escuela Superior de Guerra del Ejército con el propósito de optar el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico.

La presente investigación cumple estrictamente los principios éticos propios, la que no ha sido publicada ni presentada por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar un grado académico diferente al presente ni ningún título profesional. Declaro que se ha citado cumpliendo todas las normas académicas en cuanto a idea. Texto, tablas, figuras, formulas, tablas entre otros que son exclusivos de la autoría del 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 toda la información contenida en la presente corresponde a la realidad estudiada, que no han sido alteradas, intento de falsificación y mucho menos adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; de no ser así, eximo de toda responsabilidad a la Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Post Grado y me declaro como el único responsable de la presente investigación.



Edward Jesús MAMANI YUPANQUI
DNI: 43718008

Dedicatoria

Escribirle en estas líneas a mi gran fortaleza mi Esposa Moritha y mis hijos Fernando y Sebastián, para el logro de esta investigación.

A mis Padres por sus buenas enseñanzas y a Dios por darme vida para seguir creciendo por el camino del Bien.

ÍNDICE

| | Página |
|----------------------------------------------------------|---------------|
| Caratula | 1 |
| Página de Jurado | 2 |
| Autorización para Publicación y Uso..... | 3 |
| Agradecimiento..... | 4 |
| Dedicatoria..... | 5 |
| Declaración Jurada de Autoría..... | 6 |
| Índice | 7 |
| Índice de Tablas..... | 10 |
| Índice de Figuras..... | 10 |
| Resumen | 11 |
| Abstract | 12 |
| Introducción..... | 13 |
| CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN | 16 |
| 1.1 Planteamiento del Problema | 16 |
| 1.2 Justificación de la Investigación | 19 |
| 1.3 Delimitación de la Investigación | 20 |
| 1.3.1 Delimitación Espacial | 20 |
| 1.3.2 Delimitación Temporal | 20 |
| 1.3.3 Delimitación Temática | 20 |
| 1.4 Limitaciones de la Investigación | 20 |
| 1.5 Formulación del Problema | 21 |
| 1.6 Objetivos de la Investigación | 21 |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO | 22 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.1 Antecedentes de la Investigación | 22 |
| 2.1.1 Antecedentes Nacionales | 22 |
| 2.1.2 Antecedentes Internacionales | 25 |
| 2.2 Bases Teóricas | 29 |
| 2.3 Categorías, Sub categorías apriorísticas | 29 |
| 2.3.1 Células Funcionales | 30 |
| 2.3.2 Empleo Operacional de la 1a Brigada de Fuerzas Especiales | 34 |
| 2.4 Definición de Términos | 37 |
| 2.5 Hipótesis | 39 |
| CAPITULO III: MÉTODO | 40 |
| 3.1 Enfoque de la Investigación | 40 |
| 3.2 Tipo de la Investigación | 40 |
| 3.3 Método de la Investigación | 41 |
| 3.4 Objeto de Estudio | 41 |
| 3.5 Muestra de Estudio | 42 |
| 3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 42 |
| 3.6.1 La Técnica | 42 |
| 3.6.2 Instrumento..... | 42 |
| 3.7. Rigor Científico | 43 |
| 3.8. Técnica de Procesamiento y análisis de datos | 44 |
| 3.8.1 Técnica de procesamiento | 44 |
| 3.8.2 Análisis de datos | 44 |
| CAPITULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS..... | 45 |
| 4.1 Recolección de Datos..... | 45 |

| | |
|-------------------------------------------------------|------------|
| 4.2 Organización de Datos..... | 47 |
| 4.3 Definición de Categorías..... | 49 |
| 4.4 Soporte de Categorías..... | 63 |
| 4.5 Red Semántica..... | 73 |
| 4.6 Triangulación..... | 77 |
| CAPITULO V: DIALOGO TEÓRICO EMPÍRICO..... | 79 |
| CAPITULO VI: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES..... | 81 |
| 6.1 Conclusiones..... | 81 |
| 6.2 Recomendaciones..... | 82 |
| Referencias Bibliográficas | 85 |
| ANEXOS | |
| Matriz de Consistencia | 89 |
| Instrumentos de Recolección de Datos | 91 |
| Validación de Instrumentos..... | 97 |
| Autorización de recolección de datos | 101 |
| Compromiso Ético..... | 103 |
| Hoja de datos personales..... | 105 |
| Aporte de Investigación..... | 107 |
| CD de la Tesis..... | 109 |
| Reporte de similitud de Turniting | 111 |

Índice de tablas

| | | Página |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Tabla 1 | Categorías y subcategorías definidas apriorísticamente..... | 30 |
| Tabla 2 | Técnicas e instrumentos aplicados bajo un propósito..... | 43 |
| Tabla 3 | Entrevistas Aplicadas | 46 |
| Tabla 4 | Indagación Científica Documental..... | 46 |
| Tabla 5 | Organización de la Información Obtenida..... | 48 |
| Tabla 6 | Definición de los Temas Aplicados en la Guía de Entrevistas..... | 50 |
| Tabla 7 | Definición de Categorías del Análisis de la Ficha Documental..... | 55 |
| Tabla 8 | Definición de Categorías del Análisis de la Guía de Observación..... | 58 |
| Tabla 9 | Matriz de Triangulación de la 1ra Categoría: Células Funcionales..... | 77 |
| Tabla 10 | Matriz de Triangulación de la 2da Categoría: Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales..... | 78 |

Índice de Figuras

| | | Página |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Figura 1 | Organización del Puesto Comando por células funcionales | 31 |
| Figura 2 | Funciones de Combate (WFF)..... | 34 |
| Figura 3 | Organización Actual (2022) del Estado Mayor de la 1ra BRIGFFEE..... | 35 |
| Figura 4 | Triangulación del Método..... | 43 |
| Figura 5 | Red Semántica: Células Funcionales..... | 74 |
| Figura 6 | Red Semántica: Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales..... | 75 |
| Figura 7 | Red Semántica: Organización por células funcionales de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales..... | 76 |
| Figura 8 | Organización por Células Funcionales de la 1ra BRIGFFEE..... | 83 |

Resumen

Esta investigación contiene un enfoque cualitativo centrado en la evaluación e interpretación de los fenómenos que presentan en el desarrollo de un Estado Mayor para el funcionamiento operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, la investigación es de tipo teórica - empírica, bajo el instrumento de la observación se analizó a la organización del Estado Mayor de la Brigada en su desarrollo laboral y sus resultados frente a la eficiencia y eficacia de las diferentes operaciones y acciones militares, observando la realidad problemática para cumplir sus funciones militares, planteando las interrogantes y objetivos de investigación, siendo el más importante describir como la organización por Células Funcionales mejorará durante el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales. Las técnicas para la recolección de datos fueron, la entrevista a seis (06) expertos, oficiales con experiencia laboral en el sistema de operaciones especiales, también se empleó la guía de observación que permitió tener un conocimiento holístico del fenómeno laboral de un Estado Mayor, y por último una amplia investigación de análisis de contenido para referenciar los datos más importantes y los antecedentes con el mismo trabajo de otros ejércitos. La información obtenida y sus resultados fueron registrados y procesados, con el propósito de obtener patrones para entender la realidad investigada, bajo el rigor científico dado por la triangulación de datos, obteniendo síntesis conclusivas de los principales temas y patrones encontrados, para luego contrastar con un mapeo mediante el dialogo teórico – empírico, que ha permitido descubrir nuevos puntos de vista y conocimientos. Finalmente, una de las conclusiones más relevantes fue; la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales se encuentra considerablemente afectado por el desempeño de su Estado Mayor por la afectación de su organización tradicional que mantiene, siendo necesario la actualización hacia nuestra doctrina vigente, proponiendo las Células Funcionales para lograr un empleo operacional eficiente.

Palabras clave: *Estado Mayor, Funciones de Conducción de la Guerra, Células Funcionales, Empleo operacional, Operaciones Militares y Acciones Militares.*

Abstract

This research contains a qualitative approach focused on the evaluation and interpretation of the phenomena presented in the development of a General Staff for the operational functioning of the 1st Special Forces Brigade, the research is theoretical-empirical type, under the instrument of observation the organization of the General Staff of the Brigade was analyzed in its work development and its results against the efficiency and effectiveness of the different operations and military actions, observing the problematic reality to fulfill its military functions, raising questions and research objectives, the most important being to describe how the organization by Functional Cells will improve during the operational use of the 1st Special Forces Brigade. The techniques for data collection were the interview to six (06) experts, officers with work experience in the special operations system, the observation guide was also used, which allowed to have a holistic knowledge of the work phenomenon of a General Staff, and finally a broad research of content analysis to reference the most important data and the background with the same work of other armies. The information obtained and its results were recorded and processed, with the purpose of obtaining patterns to understand the investigated reality, under the scientific rigor given by the triangulation of data, obtaining conclusive synthesis.

Keywords: *General Staff, War Conduct Functions, Functional Cells, Operational Employment, Military Operations and Military Actions.*

Introducción

Las amenazas en el Perú migran y constantemente son cambiantes, el estado peruano se sostiene sobre las Fuerzas Armadas y en ella el Ejército del Perú y en particular la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales como respuesta ante estas amenazas desde tiempos muy lejanos e históricos contribuyendo a la paz y al desarrollo nacional.

Esta situación obedece al producto de un adecuado planeamiento de un Estado Mayor (EM) para lograr el empleo operacional eficiente de la Brigada de Fuerzas Especiales, bajo una organización óptima y ágil, que preserve las fuerzas militares, economice tiempo y medios desarrollando tareas de forma adecuada para las unidades subordinadas y las secciones del estado mayor, con capacidades fundamentales y modernas, con manejo de nuevas tecnologías, con nueva doctrina y flexible al cambio, con el propósito de que funcione como un verdadero cerebro de la organización militar.

Es así que desde tiempos históricos y desde la aparición de los primeros estados mayores prusianos se puede apreciar su participación militar. Según el General alemán Speidel (1967), “Estos Creadores del EM han enderezado lo humano a tal punto que lo que antes era inseguridad se ha transformado en su garantía de seguridad” (p.3). Es imprescindible poder señalar el nivel de importancia que tiene un Estado Mayor en la organización militar.

La modernización de la Ciencias Militares y su Doctrina ha migrado a nuevas organizaciones de EM, con el objetivo de presentar un planeamiento ágil, coordinado, sincronizado y en el menor tiempo posible, esto se va reflejado en organizar a un Estado Mayor para el empleo operacional de fuerzas militares por Células Funcionales.

Siendo pertinente señalar el párrafo precedente al mencionar al Manual de Organización y Operaciones del Comandante y el Estado Mayor. Ejército de los EEUU FM 6-0, (2015) señala que “(...) los comandantes organizan a su personal de manera multifuncional dentro de los puestos de mando (Puesto de Comando) en células funcionales y de integración” (p.1-1). Lo que no se evidencia en la Organización del Estado Mayor de la 1ra BRIGFFEE.

Ante esta realidad problemática, esta investigación busca obtener mayores elementos de juicio que permitan evidenciar la factibilidad de migrar a nuevas organizaciones del Estado Mayor de la 1ª BRIGFFEE; como alternativa se planteó describir el concepto y la organización por Células Funcionales y el uso de la doctrina actual del Ejército del Perú para el empleo operacional de la 1ra BRIGFFEE. Con el aporte de estos nuevos conocimientos de investigación permitirán darle una mirada a nuestras organizaciones y sus procesos empleando la doctrina actual sobre Células Funcionales. Es por ello que para esta investigación se desarrolló en seis (06) capítulos, conforme a la estructura siguiente:

En el primer capítulo se describió de manera sintetizada el problema real que existe, de los avances científicos, tecnológicos y doctrinarios en el campo militar y como la 1ra Brigada de fuerzas Especiales está avanzando para enfrentar a las nuevas amenazas en su empleo en las acciones y operaciones militares.

En el capítulo segundo señalamos los antecedentes de investigación de nivel internacional y nacional a través de investigaciones y artículos científicos, extrayendo lo medular de cada investigación dándole mayor valor académico a nuestra investigación; sobre las bases teóricas sobre el estado mayor y la estrategia la manera como aportan al empleo de las fuerzas militares. Así también apreciaremos en este capítulo las categorías y subcategorías apriorísticas de acuerdo con las interrogantes y objetivos de la investigación, finalmente se presenta un listado de términos, con conceptos que nos darán una mayor amplitud en el entendimiento de la presente investigación.

En el tercer capítulo encontraremos a la metodología aplicada en la investigación, la que fue desarrollada bajo un enfoque cualitativo, considerando que este estudio se orienta hacia el conocimiento fenomenológico desde una perspectiva de participantes; el tipo de investigación es teórico empírico y con el método hermenéutico - interpretativo; las técnicas aplicadas para el lograr recolectar datos e información se empleó, la observación, entrevista y el análisis documental con sus respectivos instrumentos de recolección de datos; siendo nuestra muestra seis (06) participantes expertos en el sistema de operaciones especiales, escogidos según criterios de incluir y excluir a los participantes.

En el capítulo cuarto presentamos un análisis descriptivo de la información, primero se organizaron los datos, segundo se determinaron las unidades de análisis, las categorías y subcategorías; las que se registraron con el soporte de categorías y en la red semántica; y por ultimo los patrones y conceptos resultantes de la investigación se sometieron al rigor científico a través de la triangulación de técnica cualitativa.

En el capítulo quinto se realizó el diálogo teórico-empírico, en donde se compararon los datos investigativos con respecto a la teoría y doctrina existente, con el propósito de afirmar, negar o complementar la teoría y doctrina disponible, así como nuestro punto de vista empírico. Para esta investigación se confirmó que la organización del Estado mayor de la 1ra BRIGFFEE, para el empleo operacional no es la más adecuada por la falta de coordinación, sincronización y asignación de tareas correctas a las unidades y secciones que conforman la brigada. Por lo que se puede inferir que esta organización incide significativamente en el empleo operacional de esta brigada y en el resultado de sus acciones y operaciones militares.

En el capítulo sexto se presentan las conclusiones y las recomendaciones de la investigación; siendo la conclusión más relevante que, se hace necesario la nueva organización por células funcionales en la 1ra BRIGFFEE, para el lograr un empleo

operacional eficiente, que no solo este enmarcado en las operaciones militares y acciones militares del territorio nacional si no con capacidades de interoperabilidad con otras fuerzas de la región y del mundo.

La modernización de la fuerza, bajo el nuevo Plan de Transformación Institucional (PTI) del Ejército del Perú obliga a migrar a nuevas y modernas organizaciones, con capacidades de planeamiento, asignación de tareas, generar misiones eficientes y asesorar correctamente al Comandante para un empleo satisfactorio, eficiente y eficaz de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Los ejércitos del mundo nuevo están cada vez más a la vanguardia, y con ello obliga a que sus estados mayores en su organización migren a nuevas organizaciones acordes a las exigencias de la guerra moderna de sus Ejércitos y estos a las nuevas amenazas, que con el devenir del tiempo van cambiando.

En la actualidad los ejércitos necesitan adaptar las organizaciones tradicionales y comunes a los avances y desafíos tecnológicos, empleando las nuevas herramientas tecnológicas y digitales teniendo en cuenta la formación primigenia de los Estados Mayores, la era digital junto a la conducción militar exige una nueva organización acorde a la misión, basado en el legítimo empleo de las armas combinadas dentro de las operaciones modulares y la acción unificada.

Un Ejército se sostiene en la capacidad organizacional y operativa que realiza un estado mayor que tiene uno de sus principales problemas, el cual se fundamenta en el requerimiento de neutralizar al adversario presente en el campo de batalla, visualizando todas las aristas del espectro del conflicto y lograr el éxito de la misión por lo que obliga a tener una organización definida y sustentable con medios óptimos que funcionen como el cerebro principal de la organización militar tal como nos indica el Tte Crl Rodrigo Gallardo del Ejército de Chile en una entrevista al canal T13 de Chile, (Gallardo, 2022).

Desde las guerras napoleónicas, al sufrir derrotas por el bando enemigo, nació la necesidad de contar con un órgano de asesores que se enfoquen en el planeamiento de las operaciones y presenten las mejores recomendaciones al comandante, con el propósito de vencer al enemigo, uno de los primeros jefes de estado mayor, allá por el año 1857 fue el Gral Helmut Von Moltke, del Ejército Prusiano, quien con una organización básica, basada solo en terreno militar, impulsó el nacimiento de la Escuela Superior de Guerra de Alemania (Kriegsakademie), y junto a ello el nacimiento del Estado Mayor del Ejército Alemán (Speidel, 1967). Con lo que podemos apreciar el nivel de relevancia que tiene un Estado Mayor para las operaciones militares.

Con el pasar del tiempo y las nuevas exigencias tácticas del combate podemos apreciar que para el siglo XVIII, el Estado Mayor ya se organizaba con algunos mejores cambios en su estructura fundamentadas en cuanto funciones o áreas especializadas siendo las de: Personal, Inteligencia, Operaciones, Logística y Comandos de armas y servicios siendo estas últimas, al mando de un Jefe de Estado Mayor y Comandado por el Comandante (Vigo, 2005). Es aquí donde ya se aprecia un cambio en no solo ver el terreno como aspecto

militar para el combate sino una visión más amplia de ver desde cuatro campos militares, para darle viabilidad a las operaciones militares.

Estados Unidos, fue quien luego de tener una organización de su estado mayor inicialmente por campos de estado mayor, y con la ejecución de las operaciones en combate real, presento vacíos en el contexto del espectro de conflicto, es decir la nuevas amenazas y distintos escenarios de combate con actores externos e internos que no le permitió a esta organización funcionar correctamente, porque no contribuía con una adecuada sincronización del planeamiento del Estado Mayor y las unidades de maniobra, básicamente en el asesoramiento, y toma de decisiones para el comandante. El constante despliegue militar a nivel mundial y las guerras presentadas, hace que migre a una nueva organización militar de su estado mayor por Funciones de Combate (Células Funcionales), lo que le permitirá una mayor sincronización, coordinación y apoyo mutuo de las unidades en el combate con el propósito que su Estado Mayor logre asesorar óptimamente en las decisiones que tome un comandante y este logre el éxito de la misión.

En esa misma línea la Guía del Comandante y del Oficial de Estado Mayor nos presenta inicialmente la estructura de la Organización del Estado Mayor moderna con más campos de estado mayor, continuando con un Jefe de Estado Mayor seguido de sus órganos de línea un Estado Mayor de Coordinador constituidos por el G-1 o S-1 Personal, G-2 o S-2 Inteligencia, G-3 o S-3 Operaciones, G-4 o S-4 Logística, G-5 planes, G-6 o S-6 Comunicaciones, G-7 o S-7 Actividades de Información G-8 Administración de recursos y el G-9 o S-9 Operaciones de Asuntos Civiles (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011). Con esta estructura podemos apreciar una mejor organización que cubre mayores aristas del campo de combate permitiendo mejorar sus operaciones.

En busca de mejorar la operaciones de combate basados en el Proceso de las Operaciones Estados Unidos presenta como ciencia una nueva organización puesta en ejecución durante el ejercicio del comandante en operaciones y acciones militares basadas en Células Funcionales, siendo una célula funcional la que se desempeña en un Puesto de Comando (PC), es decir cuando el Estado Mayor se activa para conducir operaciones siendo está una agrupación de personal y el equipo necesario que se organizan por función bélica con el propósito de coadyuvar al ejercicio del mando en misión (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011). Por lo que al activar el Puesto de Comando existe necesidad de organizar un estado mayor por funciones de combate.

En Colombia, el Ejército Nacional implementó en los últimos años una mejora a la organización de su Estado Mayor, generando una nueva organización para las operaciones y guerra interna que ha vivido en los últimos 30 años, dejando de lado la organización por

campos de estado mayor y pasar a definir su organización por Funciones de Combate, al respecto el (Ejército de Colombia MFE 3-0, 2017) señala que, la adaptación de la fuerza constituye un proceso para integrar y sincronizar de manera correcta a las unidades de maniobra y sus apoyos junto a su inmediato despliegue para apoyar al comandante de una determinada fuerza, esto le permite identificar la estructura de la fuerza correcta en la ejecución de una operación conjunta partiendo de las unidades disponibles en el área de operaciones de una determinada unidad militar.

El Ejército del Perú no ha sido exento de esta realidad, pues uno de sus principales problemas del comandante, es cumplir con la misión en Operaciones Militares y Acciones Militares, esto deberá lograrlo con un Estado Mayor con capacidades necesarias para entrar en combate y tener claro el objetivo para cumplir la misión con éxito. Esto no se podrá lograr si aun contamos con un Estado Mayor que continua con la organización por campos de estado mayor, no siendo consecuente con su propia doctrina que en los últimos años que está a la vanguardia de los Ejércitos de la región y su actualización ha sido constante, donde vemos que ya se emplea el término Funciones de Conducción de Guerra y Células Funcionales desde el año 2015, lo que le ha permitido entender mejor el proceso de las operaciones.

En la actualidad la organización de cualquier Estado Mayor del nivel Táctico se basa en la antigua y tradicional organización por campos de estado mayor (G-1 al G-6), con lo que se aprecia que el principal problema del Estado Mayor se basa en un adecuado entendimiento y la comprensión situacional del ambiente operacional, con el propósito de generar opciones en un plan de operaciones avizorando todos los campos del espectro de combate para lograr un asesoramiento profesional y acertado hacia el Comandante, por lo que aún no se ha previsto una organización por células funcionales cuando se tenga que activar el Puesto Comando, lo que difiere de nuestra propia doctrina vigente y actual, al tener que entender nuestros manuales de reciente publicación, que emplean el termino de funciones de conducción de la guerra y células funcionales, esta situación crea vacíos en el oficial de estado mayor, ya que, al poner en práctica los conocimientos adquiridos por doctrina no se ajustan a la realidad operacional del Ejército del Perú.

La 1ra Brigada de Fuerzas Especiales durante los últimos años y en particular el 2022, continua con una organización por campos de estado mayor, desde el G-1 hasta el G-6, lo que está creando el principal problema de no tener un adecuado Estado Mayor que le permita sincronizar, coordinar y ejecutar las Operaciones y Acciones Militares con el mejor resultado, siendo un claro ejemplo de ello la emergencia sanitaria durante el 2019 y 2020, que se activó

el Puesto de Comando. Inicialmente se tuvo grandes problemas al no poder resolver con eficiencia las misiones de control territorial entre otros propios del fenómeno que se vivía.

Los cambios tecnológicos el avance de la información y la búsqueda constante para lograr la Acción Unificada nos obliga a tener que alinear y emplear la actual doctrina WIRACOHA, en situaciones de Operaciones y Acciones Militares, las amenazas que se han combatido por varios años y pueden disminuir y buscar su eliminación como la misión que cumple nuestra fuerza, reorganizarse o simplemente cambiar, ya que las nuevas amenazas sumado a los riesgos pondrán a prueba el entrenamiento de la fuerza, experiencia en combate, cohesión, eficiencia y capacidades sobresalientes (Ejército del Perú MF 3-1, 2019). Así, nuestra fuerza tiene la gran responsabilidad de estar presto ante cualquier situación de amenaza interna o externa y situaciones de riesgo y desastres y cumplir de manera eficiente y eficaz su misión.

También definimos la importancia durante los ejercicios militares PANAMAX en EEUU, según OMMATI, (2022) señala que “Es un ejercicio anual multinacional patrocinado por el comando sur de los Estados Unidos con el propósito de fortalecer las asociaciones, aumentar la preparación y mejorar la interoperabilidad entre las fuerzas armadas de los Estados Unidos y países amigos”. Vemos la gran importancia de tener la presencia de nuestros oficiales de estado mayor en estos encuentros multinacionales de aplicación doctrinaria moderna.

Por lo que otra situación importante, para un oficial de estado mayor es la participación en estos ejercicios multinacionales Panamax, donde desarrollan ejercicios de planificación operacional a nivel internacional empleando las funciones de combate.

Sumado a ello, los oficiales de nuestro Ejército en toda su capacitación profesional de postgrado en los diferentes programas, su estudio se basa en las funciones de combate, sin embargo, al desempeñarse en su unidad o puesto de trabajo, la realidad de empleo de las funciones de combate desde su batallón hasta el nivel brigada es otra.

1.2 Justificación de la Investigación

El propósito es cumplir con los criterios de investigación. Según Vargas (2011), indica que el conocimiento que buscamos engrandecer se hará más importante para nuestra persona y por ende para la institución a la que servimos, de manera que con ello se logrará el beneficio al profesional y la sociedad en común. Por ello es importante la construcción de nuestros conocimientos a nivel personal e institucional.

La investigación tiene relevancia institucional, dado que su utilidad servirá para la aplicación de la doctrina actual y el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas

Especiales en operaciones y acciones militares, con lo que simplificará la sincronización en el proceso de las operaciones, permitiendo al Comandante a tomar las decisiones más acertadas, teniendo en cuenta que su importancia en clave tal como lo señala el Manual Fundamental MF 5-0 (2019).

Esta investigación recae en la responsabilidad social toda vez que la aplicación de las fuerzas militares en operaciones reales y sus consecuencias por una mala decisión por el comandante, podría afectar a la población o personas no militares, así como su ayuda y protección es vital.

Este tema permite aportar una conceptualización de las células funcionales en la organización del estado mayor y unidades que conforman la 1ra Brigada FFEE, por lo que, al momento de aplicar las operaciones y acciones militares existen problemas de responsabilidades y vacíos durante la ejecución de las operaciones. Con ello permitirá cubrir los vacíos con una adecuada sincronización entre la doctrina actual y el proceso de las operaciones.

1.3 Delimitación de la Investigación

1.3.1 Delimitación espacial

Esta investigación se desarrolló en las instalaciones de la Gran Unidad de Combate, 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, unidad elite de las operaciones especiales y una de las más importantes para el Ejército del Perú.

1.3.2 Delimitación temporal

La presente investigación se desarrolló desde enero del 2022 hasta diciembre del año 2023, tiempo que se buscó desarrollar los conceptos y generar una adecuada investigación en su Estado Mayor y unidades de combate.

1.3.3 Delimitación temática

Los conceptos empleados en la presente investigación serán:

Estado Mayor, Funciones de Combate, Células Funcionales, Comandante, Proceso de las Operaciones y Puesto de Comando.

1.4 Limitaciones de la Investigación

Las situaciones que dificultaron la investigación; fue básicamente lograr el desarrollo de las entrevistas a los miembros de estado mayor en sus áreas de trabajo de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, debido al tiempo disponible con el que cuentan, sin embargo, se buscó lograr éstas entrevistas empleando todos los medios tecnológicos disponibles.

Otra limitación importante que surge de esta investigación que a la fecha existe desconocimiento de algunos miembros de estado mayor sobre los temas que se están tratando, haciendo ciertamente dificultoso poder concretar una entrevista, con una coordinación y dialogo sobre el tema a investigar, emplearemos todos los medios para superar esas barreras.

1.5 Formulación del Problema

¿Cuál es el concepto de Células Funcionales en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?

¿De qué manera la organización por Células Funcionales mejorará durante el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?

¿De qué manera la organización por Células Funcionales generará un mejor uso de la doctrina actual y su empleo en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?

1.6 Objetivos de la Investigación

Describir el desarrollo del concepto de Células Funcionales, para la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.

Describir como la organización por Células Funcionales mejorará durante el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.

Describir el uso de la doctrina actual en la Organización por Células Funcionales en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Arroyo (2021), "Liderazgo de Combate en la Toma de decisiones en la Gran Unidad de Combate" [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército] del repositorio de Escuela Superior de Guerra del Ejército. Siendo su objetivo, desarrollar una estrategia de fortalecimiento, liderazgo y combate; esta investigación es de tipo cualitativo, entrevistando a seis ex comandantes generales los que aportan y resaltan el liderazgo del comandante (comando de misión), obteniendo como conclusión, que cobra sentido y significado trascendental, estructurar el logro del comando de misión como una competencia general.

La investigación antes citada tiene relación con la presente investigación por su importancia del empleo de una (01) función de combate, como es el Liderazgo del Comandante comprendido dentro de la célula Comando de Misión para la toma de decisiones.

Jauregui (2021), "Estudio de la Participación de la 1ra Brigada de Infantería en su respuesta al contrabando fronterizo de su sector de responsabilidad" [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra de Guerra] del repositorio de la Escuela Superior de Guerra. Señala que su objetivo fue describir cómo la 1ra Brigada de Infantería logrará mejorar sus capacidades en la participación de las acciones militares frente al contrabando su área de operaciones; teniendo esta investigación un desarrollo con enfoque cualitativo de tipo empírico siguiendo una línea de investigación con un método hermenéutico - interpretativo, entrevistando a miembros de estado mayor, comandantes de unidad entre otros, de esta Gran unidad de combate, llegando a la conclusión que los Líderes o Comandantes de Unidad no cuentan con el poder de decisión en el actuar oportuno en situaciones difíciles de operaciones militares y requiera de una acción inmediata para el logro del éxito, no existiendo un adecuado medio de comunicación que facilite el Comando de Misión, que forma parte de las Células Funcionales. Así como el desconocimiento de los oficiales de estado mayor al no tener la capacidad de generar una relación laboral con los organismos Inter agenciales de una adecuada sincronización con el empleo de las células funcionales para lograr la mejor decisión del comandante.

Los estudios de investigación antes citados se relacionan con la investigación que se viene desarrollando, porque se puede apreciar las consecuencias del ejercicio del mando del Comandante en acciones militares, con la plena participación del Estado Mayor, donde vemos que no se obtiene los mejores resultados en el cumplimiento de la misión.

Molero (2021), "Intervención de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales en las tareas de apoyo al control del orden interno en la región Lima" [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. Repositorio de la Escuela Superior de Guerra del Ejército. Tuvo como uno de sus objetivos describir la participación de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales frente a las tareas de control en el orden interno de la región Lima; esta investigación tuvo un enfoque cualitativo y de tipo teórica empírica, empleando el método hermenéutico-interpretativo, entrevistando a oficiales superiores mediante preguntas abiertas para determinar la intervención fuera correcta o incorrecta respecto al control en el orden interno, concluyendo que existe una falta de doctrina para intervenir en las tareas que se les asigna en acciones militares de proporcionar el apoyo en el control del orden interno en contra del riesgo y falta de seguridad ciudadana.

Esta investigación recomienda ampliar y mejorar la doctrina bajo el marco legal y asesores en materia legal que participen del planeamiento y en el desarrollo de la ejecución de las acciones y operaciones militares, con ello podemos apreciar que no existe resultados óptimos en el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales tanto en las acciones y operaciones militares, siendo necesario una implementación y mejora en su Estado Mayor y mejorar este problema dentro de una posible célula funcional de protección.

Vizcarra (2022), "Sistema de Sostenimiento de la 4ª Brigada de Montaña para el Apoyo a las Operaciones Militares" [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. del repositorio de la Escuela Superior de Guerra del Ejército; quien tuvo como objetivo analizar el sistema de sostenimiento en la 4ª Brigada de Montaña para el apoyo operacional; observando en esta investigación el enfoque cualitativo de tipo teórico - empírico, quien empleo el método hermenéutico logrando entrevistar a oficiales expertos en materia de sistemas de sostenimiento de la 4ª Brigada de Montaña mediante preguntas abiertas respecto a los principios, al desarrollo y los componentes, si se ejecutan o aplican en la 4ª Brigada de montaña, llegando a la siguiente conclusión respecto al Sostenimiento; No existe el conocimiento acerca del Sostenimiento, por lo que aún no se ha aplica esta nueva doctrina, manteniendo la base doctrinaria antigua, considerando que el sostenimiento permite a la fuerza el alcance operacional y que la fuerza tenga la libertad de acción, lo que hace que la fuerza militar tenga una resistencia prolongada en operaciones en tiempo y espacio con el propósito de lograr el cumplimiento de la misión de la GUC, es por ello la envergadura de lograr el desarrollo del sistema de sostenimiento. Por otro lado, también concluye que existe una falta de difusión de la doctrina "Wiracocha" y menos a su aplicación, la que se encuentra vigente en la institución, lo que ha llevado a esta GUC, a tener capacidades limitadas en sus necesidades operacionales, también se evidencia un apoyo limitado en el apoyo a las unidades subordinadas que conforman esta GUC.

Las conclusiones mostradas por el autor evidencian un desconocimiento casi total de la materia en mención, debido a que nuestras GUC alejadas del centralismo, desconocen o no existe la gestión militar para la aplicación y empleo de la nueva doctrina, continuando con protocolos doctrinarios desfasados, que incrementan el empleo del talento humano y los recursos económicos, evidenciándose una ineficacia en el sistema de sostenimiento de las GUC, que está comprendido dentro de las Funciones de Combate lo que decanta en una organización de sus estados mayores en todos los niveles por células funcionales.

Vera (2022), "Análisis de la Relevancia de las Acciones Militares que realiza el Comando Operacional de la Amazonia frente a la situación de subdesarrollo de la población peruana en la frontera con Colombia" [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. del repositorio de la Escuela Superior de Guerra del Ejército; quien tuvo como objetivo el análisis de la importancia de las acciones militares que viene realizando el Comando Operacional de la Amazonia en la población peruana en el sector fronterizo con el vecino País de Colombia que se encuentra en situación de subdesarrollo, esta investigación fue desarrollada bajo un enfoque cualitativo de tipo teórico – empírico, el autor utilizó el método hermenéutico, habiendo entrevistado a Oficiales expertos en el tema y también se sirvió de documentación normativa existente llegando a la conclusión que las acciones militares se evidencian como propósito esencial del desarrollo de la población en esta zona fronteriza, siendo una gran fortaleza para las Fuerzas Armadas, debiendo existir una articulación con las instituciones con el propósito de lograr todos un solo objetivo, por otro lado también concluye que es necesario fortalecer las capacidades para desarrollar las Fuerzas Armadas, para lograr la lucha contra los ilícitos de esta zona.

Es importante señalar que el autor ha identificado una falta de capacidades para las acciones militares en esta zona del país, lo que está afectando el desarrollo económico, social y cultural de esta zona, con una correcta articulación de las capacidades militares junto a las funciones de combate nos permitirán una adecuada articulación de las fuerzas militares con los organismos Inter agenciales y poder generar una respuesta optima, eficiente y real, con el propósito de mejorar un desarrollo económico-social en esta zona fronteriza junto a sus Fuerzas Armadas.

Arcadio, (2016), En su artículo "Conducción Militar por Funciones de Combate" de la revista Visión Conjunta de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las FFAA, tiene como objetivo analizar la adaptabilidad de las Funciones de Combate sobre la base de los Estados Mayores mejorando su estructura y utilizando herramientas tecnológicas, bajo el liderazgo del Comandante quien conduce las operaciones militares apoyado en su Estado Mayor, que al modernizarse estos deben disponer de campos de Funciones de Combate, bajo un enfoque

cualitativo, y una investigación descriptiva así como el instrumento de análisis de documental, donde sintetiza que las fuerzas armadas en tiempos modernos deben utilizar principalmente las funciones de: Comando y Control, Movimiento y Maniobra, Fuegos, Inteligencia, Fuegos y Sostenimiento con el propósito de transformar los planes potenciales en “Poder de Combate Real”, siendo su conclusión más importante en el presente artículo, que la conducción de las FFAA, tiene que adaptar y modernizar sus campos o áreas de estado mayor a los nuevos sistemas informatizados de las Funciones de Combate con el propósito de lograr una operatividad eficiente en el logro de la misión, considerando que esto demandará una gran infraestructura tecnológica que este a la altura de la nueva era digital.

El autor del presente artículo señala la importancia de la modernización y el logro de migrar a nuevas organizaciones de Estado Mayor sobre la base de las Funciones de Combate que son las capacidades de cada unidad militar, estas convertidas en tareas y sistemas de sincronización y coordinación modernas con tecnología actual, para tener un poder de combate eficiente en el logro de las operaciones y acciones militares.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Evergisto de Vergara (2019), En su artículo “Origen y evolución del Estado Mayor” de la revista Editorial de Visión Conjunta, en su análisis y estudio que tuvo como objetivo buscar la importancia del Estado Mayor como cerebro de la organización militar y órgano de asesoramiento para el Comandante, empleando un enfoque cualitativo, mediante el tipo de investigación descriptiva, en la recolección de datos se empleó como instrumento la observación, y concluye que respecto a la organización de un Estado Mayor, luego de varias discusiones y ponencias sería mejor organizarlo por funciones de combate que tengan una relación horizontal con el propósito de generar planes vigentes y futuros como lo tienen otras organizaciones militares, siendo este cambio generado por los nuevos desafíos que presenta la naturaleza de la Guerra, habiendo discutido sobre la tarea esencial de un Estado Mayor quien debe “asistir y asesorar al Comandante en la toma de decisiones”, siendo hasta el día de hoy una definición parecida, pero no igual, donde solo busca “ayudarlo a entender la situación, tomar decisiones e implementarlas mediante una secuencia de operaciones”, con ello logra que el comandante tome la mejor decisión en las operaciones y acciones militares que se encuentre desarrollando.

La recomendación de la investigación citada es muy importante porque busca la modernización e implementación de esta nueva doctrina para un Estado Mayor por las funciones de combate, esta organización generará una toma de decisiones del comandante de manera colegiada y profesional para una fuerza.

Ducich et al. (2017), En su artículo “Adiestramiento transformativo de estado mayor en Ucrania” de la revista *Military Review*, tiene como objetivo analizar la capacidad de entrenamiento transformativo de un Estado Mayor específicamente el de Ucrania, donde busca como resultado y objetivo, luego de un proceso del modelo de diseño obtiene una salida con los siguientes productos: Modelo de estado mayor de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), Mando tipo misión, Empoderamiento de subalternos, Capacidad de integrar la función de combate, Comprensión del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Generar órdenes de misión, bajo un enfoque cualitativo, y una investigación descriptiva así como el instrumento de recolección de datos; la observación y el diario de campo, para que luego de una largo proceso de transformativo por parte de oficiales del Ejército Americano (EEUU), así como discusiones, reuniones colegiadas y repetidas reuniones de asesoría, al estado mayor del batallón empezó a entender el funcionamiento de un estado mayor más flexible, orientado al uso de las funciones de combate el liderazgo y empoderamiento de los subalternos y el desarrollo del planeamiento descentralizado para las operaciones buscando acertar con las recomendaciones a su comandante para el éxito de la misión, logrando con ello renovar su compromiso para aprender y seguir creciendo en el entendimiento de las operaciones militares, siendo una de sus conclusiones más importantes del presente artículo, el aprendizaje activo quien podría apoyar a desarrollar las capacidades de integración de las funciones de combate y células funcionales de un Estado Mayor, con lo que se fortalecería los principios de mando tipo misión y sincronizar de manera armónica las funciones de combate en ambientes operacionales ambiguos.

Esta investigación concluye con la importancia de tener un estado mayor moderno, acorde a las exigencias operacionales y el desarrollo de las tecnologías, junto a la confianza en el comandante subordinado para lograr el mando de misión, con un estado mayor menos rígido para lograr un mejor planeamiento y asesoramiento al comandante de los batallones

Correa y Gómez (2014), en su artículo “Transformación estructural del Ejército colombiano. Construcción de escenarios futuros” publicado en la revista científica *General José María Córdova del Ejército Colombiano*, tiene como objetivo preparar la Fuerza para hacer frente a los nuevos retos del futuro para las operaciones en ambientes complejos. Esta investigación fue desarrollada a través de un enfoque cualitativo y de tipo descriptivo y como instrumento de recolección de datos la entrevista no estructurada. Los nuevos desafíos constituyen las nuevas hechos materiales y políticas de un Estado y que van a determinar la forma como nace para cumplir su objetivo constitucional las fuerzas militares. Con esta transformación se basa en el diseño del Ejército para el ambiente operacional siendo las Funciones de Combate, y con el propósito de adquirir las capacidades definidas, este diseño busca adoptar el modelo que describe a cada función de combate, en cada tiempo de

transformación, definiendo sus áreas y fortalezas específicas, siendo modelos dinámicos que desarrollan y que constituyen una herramienta innovadora y novedosa, este artículo concluye que el proyecto de transformación, por medio del camino señalado por la organización de un ejército multimisión, que tiene por función de defensa constitucional y legal, el visualizar hacia un nuevo porvenir de cambio, con adaptabilidad, flexibilidad en su organización, estrategias, estructuras, sistemas de operacionales y mando de misión que imponen los nuevos tiempos.

Este artículo científico, nos muestra el gran avance del Ejército Colombiano, con una perspectiva y voluntad de cambio hacia las nuevas amenazas y avances tecnológicos, siendo uno de ellos, basarse en la organización de sus Estados Mayores en Funciones de Combate.

Arcadia (2015), en su artículo “Conducción Militar por Funciones de Combate” de la revista *Visión Conjunta del Ejército de Argentina*, presenta como su objetivo el análisis y estudio de la conducción militar bajo una mirada a la era digital, por lo que nos indica que el Comandante conduce y controla con base en su Estado Mayor, sin embargo, los Comandos modernos disponen de campos de la conducción con nuevos sistemas informatizados para las operaciones con base en las Funciones de Combate, siendo esta una capacidad que todo comandante debe utilizar en la conducción, sincronización e integración de la operaciones conjuntas, la presente investigación se basó en un enfoque cualitativo y de tipo aplicada, así como el instrumento para la recolección de datos fue el análisis documental.

Las funciones de combate deben ser conducidas en todos los niveles de la guerra como son: Comando y control, Inteligencia, Movimiento y maniobra, Fuegos, Protección y Sostenimiento, haciéndose mucho más versátil y óptimo con el desarrollo de la tecnología, con lo que concluye que la conducción de las Fuerzas Armadas Argentinas se tienen que adaptar y transformar todos los campos y áreas que conduce, con los nuevos sistemas de tecnologías de la información en las Funciones de Combate con el propósito de alcanzar la interoperabilidad que se exige en la región latinoamericana de manera eficiente.

Este artículo tiene una relación directa con la presente investigación por fortalecer uno de los objetivos en la inclusión y organización de un Estado Mayor organizado por Células Funcionales.

Lagraña (2019), en su investigación “La organización de un elemento de nivel Gran Unidad de Combate en relación a las funciones de combate en un ambiente urbano” de la Escuela Superior de Guerra de Argentina, tiene como uno de sus objetivos, precisar cómo está organizado una Gran Unidad de Combate basada en las funciones para el combate para su empleo en un ambiente urbano, con un enfoque teórico práctico, que busca analizar el resultado de hechos históricos con una nueva mirada al futuro, que se manifiesta mediante

actividades, tareas y sistemas que realizan los medios que disponen las fuerzas terrestres en la ejecución de operaciones tácticas y la unión de las funciones de combate, por lo que concluye, que la adecuación de los elementos de combate y apoyo a una Gran Unidad de Combate, deben ser permisibles al cambio de sus estructuras y con la capacidad de la fuerza terrestre logre organizarse sobre las funciones de combate.

Esta investigación logra explicar la importancia de las Funciones de combate que tiene relación con la presente investigación fortaleciendo el objetivo de empleo de la Células Funcionales en la organización del Estado Mayor de la Gran unidad de combate.

Wesley y Bates (2020), En su artículo “Para cambiar un Ejército - Ganar en el futuro” en la Revista Military Review del Ejército de los EEUU, tiene como objetivo analizar la importancia de reorientarse y modernizarse para el combate a gran escala así como la gran importancia de prepararse para los tiempos de paz, luego de su gran experiencia en combate por más de dos décadas en guerras contrainsurgentes, se propone este gran desafío abrumador para su Ejército, empleando el enfoque cualitativo y tipo de investigación aplicada. Donde el Futuro para el Ejército está destinado a un ambiente operacional de constante cambio, siendo un conjunto de condiciones, circunstancias e incluso a las influencias previstas que van a afectar el desarrollo de las capacidades y conceptos doctrinarios, teniendo un impacto sobre las decisiones de nuestros líderes. Este ambiente operacional del futuro contiene el análisis de las tendencias tecnológicas y socioeconómicas, respecto a los adversarios actuales y que se anticipan a las estrategias nacionales vigentes que van a guiar las operaciones del Ejército. Este ambiente operacional del futuro para la fuerza representa el rigor intelectual y analítico que se fundamenta en un planeamiento riguroso para la modernización doctrinaria y operacional, basados en los principios fundamentales delineados en el concepto de las operaciones del futuro a través de fines, medidas y medios, con el propósito de lograr una visión del Ejército del futuro. Por lo que concluye que, dentro de la modernización del Ejército de los Estados Unidos, este se aplica de manera correcta y adecuada, permitirá el camino adecuado y correcto para encerrar todas las deficiencias de la fuerza, teniendo una importancia relevante el Liderazgo (Comando de Misión) en todos los niveles y escalones de la fuerza. EEUU no tiene espacio para la demora o desviación de la modernización debido a que los conflictos se le avecinan, es decir si o si debe realizar de lo contrario existirá un derramamiento de sangre de las fuerzas.

La importancia de la modernización que señala el autor, debe tener y hacer toda fuerza militar que busca la victoria en el combate, esta modernización recae en la implementación de una nueva doctrina militar acorde a los avances de las ciencias militares, sumado a ello el liderazgo militar que se entiende como el mando de misión por parte de un

comandante en combate, así como en tiempos de paz la capacidad de gestión para lograr la implementación y ejecución de una real modernización de una fuerza.

2.2 Bases teóricas

Si revisamos las frases del grande Sun Tzu (400 a d c) dijo: “Porque obtener cien victorias en cien batallas no es el colmo de la habilidad. Someter al enemigo sin librar combate es el colmo de la habilidad. Así, tiene suprema importancia en la guerra atacar la estrategia del enemigo” Toomey, (2017). Basado en la estrategia que genera una fuerza militar apoyado en su Estado Mayor como el cerebro de una organización militar en generar estrategia.

El General Helmuth Von Moltke por los años 1806, fue uno de los primeros estrategas militares en emplear a un Estado Mayor como miembros responsables del planeamiento, la doctrina y la movilización. Puyana (2003), menciona en su revista de Estudios Sociales a este gran Gral estrategia Von Moltke quien diera pie para el nacimiento de la escuela prusiana, donde crea al Estado Mayor General Prusiano de su propio conocimiento como valioso instrumento de guerra, que sería mas tarde el órgano fundamental, el centro nervioso y el cerebro del Ejército. Lo que le dio una mejora superior a cualquier ejército en combate, evidenciando la gran importancia de un Estado Mayor y su organización.

Von Clausewitz (1905), en su libro De la Guerra, señala que en una de sus teorías basadas en la estrategia:

Si la estrategia ha de ser el uso del combate para el objeto de la guerra, debe establecer un fin a ésta que corresponda al objeto de la misma, lo cual quiere decir que concibe el plan de guerra y enlaza a este fin a la serie de acciones que debe conducirnos hasta él; más claro, hace el proyecto de campañas y dentro de ellas ordena cada combate. (pág. 253)

Esto nos indica que sigue vigente el plan de operaciones que se sincroniza con la ejecución de las operaciones, siendo fundamental una adecuada organización del Estado Mayor para poder emitir planes de operaciones correctos; y sean ejecutados de manera exitosa dentro de la Gran unidad de combate.

2.3 Categorías, Subcategorías apriorísticas

Para esta investigación se aplicó las categorías y subcategorías de forma apriorística, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 1

Categorías y subcategorías definidas apriorísticamente

| | |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Células Funcionales | Organización del EM por Células Funcionales: <ul style="list-style-type: none"> • Comando de Misión • Célula Inteligencia • Célula Fuegos • Célula Movimiento y Maniobra • Célula Protección • Célula Sostenimiento <hr/> Células Integradoras: Células Actuales, Célula de Planes y Célula de Operaciones futuras. <hr/> Funciones de Combate |
| Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | <hr/> Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales <hr/> Acción Unificada <hr/> Capacidad de la Fuerza Terrestre <hr/> Fuerzas Especiales (Operaciones Especiales del Ejército) <hr/> |

2.3.1 Células Funcionales

La gran importancia de tener un Puesto de Comando cubierto por sus miembros de Estado Mayor se basa en su organización, según el Manual Fundamental del Ejército de los Estados Unidos FM 6-0, (2015) indica lo siguiente:

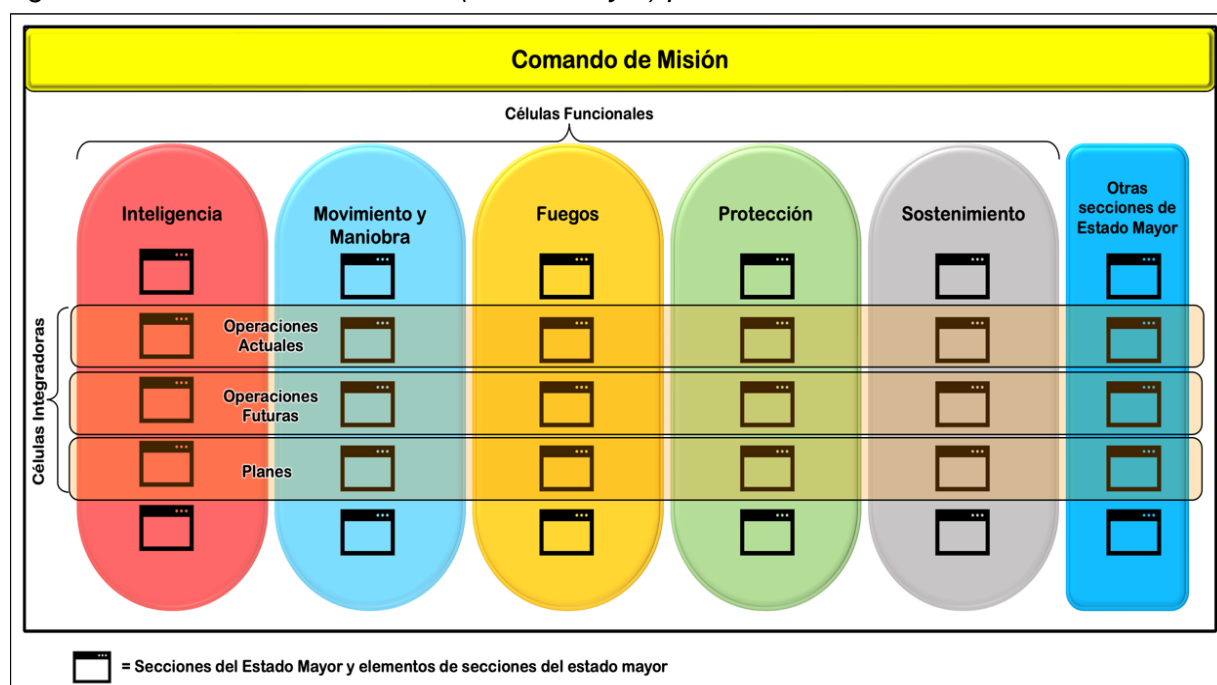
En los Puestos de Comando, los comandantes organizan de manera multifuncional a su estado mayor en células de Puesto Comando y en secciones de estado mayor para ayudarles en el ejercicio del comando de misión. Una célula de puesto de mando es un conjunto de personal y equipos organizados por función de combate o por horizonte de planificación para facilitar el ejercicio del comando de misión (p. 1-5).

Con ello podemos apreciar una correcta organización del Puesto de Comando con un Estado Mayor mas armónico y con capacidad de sincronizar sus funciones y trabajar de manera articulada, así mismo los comandantes también pueden organizar este Puesto Comando por células funcionales y células de integración con un Estado Mayor y equipos por horizontes de planificación (Ejército de los EEUU, FM 6-0, 2015, p. 1-5). Lo que permite a los oficiales que conforman el Estado Mayor interactuar con todas las células y poder generar

mejores productos gestionando el tiempo de forma eficiente y eficaz, logrando que el comandante tome una decisión acertada en un ambiente operacional complejo e incierto en todo momento, en la siguiente imagen presentamos la forma como se viene aplicando en otros ejércitos esta organización que ha tenido resultados óptimos para la fuerza.

Figura 1

Organización del Puesto Comando (Estado Mayor) por células funcionales.



Nota. Imagen tomada del Manual fundamental del Ejército de los EEUU. FM 6-0, (2015).

2.3.1.1 Organización del Estado Mayor por Células Funcionales

Comando de Misión

El Comando de Misión, es el más completo por ser quien asistirá al comandante en el ejercicio del comando durante la ejecución de la misión. Por lo que todas las demás células deberán asistir al comandante con tareas específicas de la función de combate y durante el proceso de las operaciones, donde está incluido el comandante, los comandantes adjuntos y sargento de comando mayor. (Ejército de los EEUU. FM 6-0, 2015, p. 1-6). Lo que en nuestra organización debería ser representado por el Comandante de la gran unidad de combate, el Jefe de estado mayor, los comandantes de unidad, los comandantes subordinados y el Técnico más antiguo de la gran unidad. Siendo la célula de mayor importancia que funciona como el eje articulador que integra y articula todas las funciones de las demás células que trabajan en provecho de la fuerza.

Célula de Inteligencia

Esta célula tiene la responsabilidad de coordinar las actividades y sistemas que permiten una fácil comprensión de las amenazas, terreno y clima y otros aspectos relevantes del entorno operacional. La célula de inteligencia solicita, recibe y analiza información de diversas fuentes para producir y distribuir productos de inteligencia que sean vitales en la conducción de las operaciones. La célula de inteligencia se compone de la mayoría del personal de inteligencia y un equipo adjunto de clima de la fuerza aérea. El oficial de inteligencia de la unidad G-2 (S-2) conduce esta célula. (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6). Por lo que con esta capacidad permitirá generar opciones contra el enemigo en un ambiente operacional ambiguo e incierto.

Célula Fuegos

La célula de fuegos tiene como responsabilidad de coordinar, planificar, integrar y sincronizar el correcto empleo y una debida evaluación de fuegos en apoyo de operaciones actuales y futuras. La célula de fuegos debe desarrollar objetivos de gran recompensa y selecciona objetivos remunerativos para su ataque. También tiene la responsabilidad de recomendar al comandante la mejor orientación para una adecuada selección de objetivos. Siendo una tarea importante las funciones de adquisición de blancos, difusión de objetivos y funciones de abordaje de objetivos para el comandante. El jefe de la unidad de fuegos (u oficial de apoyo al fuego en la brigada y más abajo) conduce esta célula. (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015). Por lo que se observa, que es vital el apoyo de fuegos para el logro de las fuerzas que maniobran.

Célula Movimiento y Maniobra

Esta célula tiene por responsabilidad de coordinar las actividades y sistemas que mueven a la fuerza con el propósito de lograr esa marcada posición que ocupa en ventaja al enemigo.

Esto incluye tareas relacionadas con obtener una ventaja posicional al combinar fuerzas con fuego directo o fuego potencial (maniobra) y proyección de fuerza (movimiento). Los elementos de las operaciones, control del espacio aéreo, aviación, técnicos, información y servicio geoespacial y elemento de apoyo espacial forman esta célula. Los elementos de personal en la célula de movimiento y maniobra también forman la base de la célula de integración de las operaciones actuales. El oficial de operaciones de la unidad conduce esta célula. (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015).

Permitiendo de esta manera la libertad de maniobra a una fuerza en operaciones y acciones militares.

Célula Protección

La célula de protección debe coordinar las actividades y sistemas que tienen como objetivo la conservación de la fuerza gestionando correctamente el análisis del riesgo. Sin descuidar sus tareas con la protección del personal y activos físicos. Elementos de las siguientes secciones de personal forman esta célula: química, biológica, radiológica y nuclear; técnica; recuperación de personal; y el mariscal de preboste, siendo una de sus tareas más importantes junto a la protección de la información. El jefe de protección conduce esta célula. (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015). Con lo que nos permite tener una adecuada seguridad durante el proceso de las operaciones.

Célula Sostenimiento

La célula de sostenimiento tiene como responsabilidad de coordinar las actividades y sistemas que se relacionan entre sí, para proveer medios para el apoyo logístico, apoyo de personal y apoyo de sanidad a una determinada fuerza militar, así como garantizar los servicios y permitir la libertad de acción de la fuerza, dar mayor alcance operacional y prolongar la resistencia de la fuerza en operaciones. Las secciones de personal también forman parte de esta célula. El jefe de logística o G-4 conduce esta célula (Ejército del Perú MD 3-0, 2021). El logro de una adecuada gestión de las actividades y tareas de esta célula asegurara un esfuerzo sostenido de las fuerzas en operaciones y acciones militares.

2.3.1.1 Células de Integración.

Mientras que las células funcionales se organizan por funciones de combate, las células de integración son organizadas por horizontes de planificación, gestionando la coordinación y sincronización de las fuerzas y funciones de combate dentro de un horizonte de planificación específico e incluyen la célula de planes (largo), la célula de operaciones futuras (medio) y la célula de integración que son las operaciones actuales(corto). La célula de planes normalmente planifica el desarrollo de secuencias, la siguiente operación posterior o fase de la operación basada en los posibles resultados (éxito, empate o derrota) de la operación actual o fase. La célula de operaciones futuras normalmente centra sus esfuerzos en los planes a largo plazo (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015). Con esta forma de organizar el Estado Mayor se logra una mayor sincronización durante el proceso de las operaciones que buscan coadyuvar al éxito de la misión, sumado al uso eficiente de los recursos en tiempo y materiales.

2.3.1.2 Funciones de Combate.

Según el manual directriz del Ejército del Perú MD 3-0 (2021), "Son grupos de tareas y sistemas unidos por actividades similares y un propósito común que los comandantes

utilizan para cumplir las misiones o los objetivos asignados en operaciones, acciones o durante el entrenamiento” (p. 88). Con ello evidenciamos que el ambiente operacional donde se desempeña una fuerza esta sostenido sobre sus capacidades fundamentales para toda fuerza terrestre constituyéndose en la base para que todo comandante pueda organizar su Estado Mayor y pueda desempeñar de manera eficiente el proceso de las operaciones, con resultados óptimos durante la ejecución.

Figura 2

Funciones de Combate (WFF)



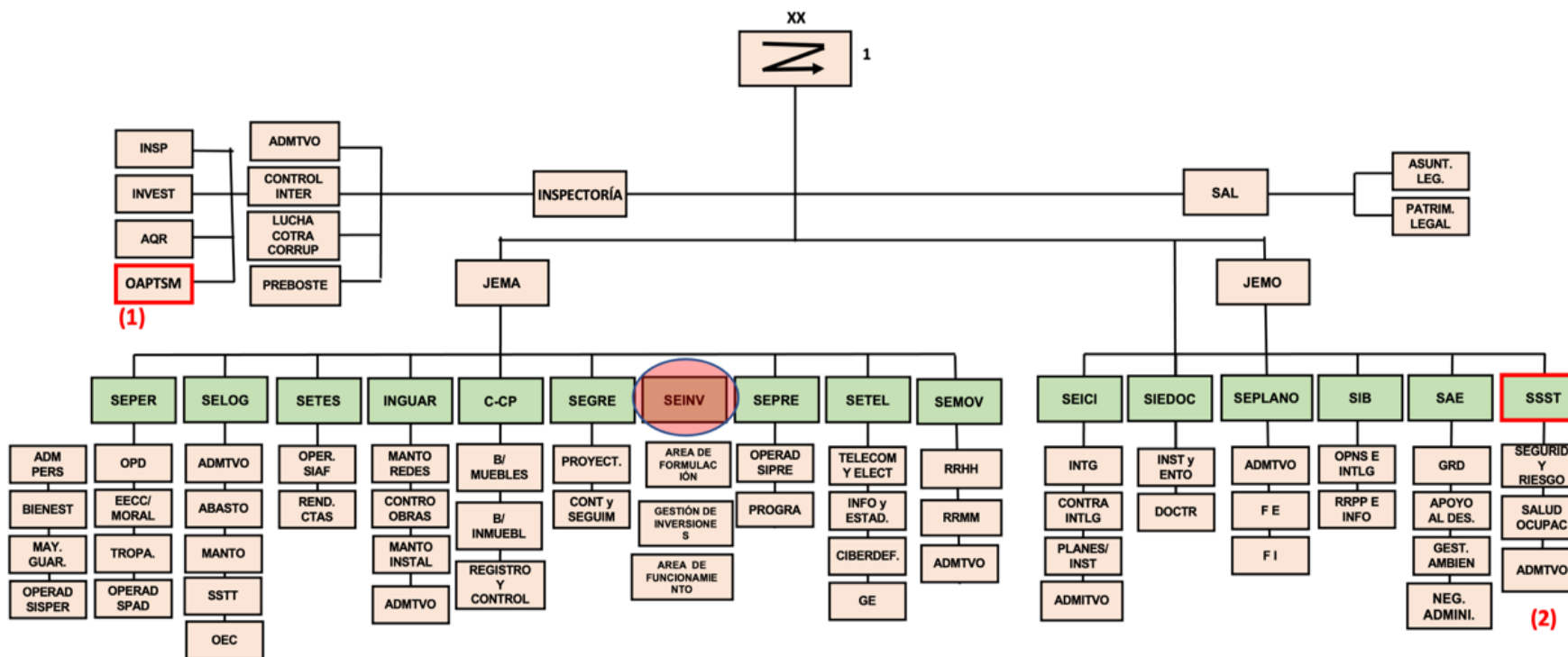
Nota: Imagen tomada del Manual Directriz Operaciones del Ejército del Perú MD 3-0, (2021).

2.3.2 Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.

2.3.2.1 Organización del Estado Mayor actual de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales. Según la información recogida en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales podemos apreciar la actual organización del Estado Mayor tiene una serie de secciones, que aún mantiene una organización común antigua, por lo que mostramos la siguiente imagen:

Figura 3

Organización Actual (2022) del Estado Mayor de la 1ra BRIGFFEE



DETALLE DE ÓRGANOS DE EM CREADOS POR EL ELÓN SUPERIOR:

(1) OAPSMV: CREADA CON RCGE N° 003/IGE/T.4.b, Jun 2017

(2) SSST: CREADA CON RCGE N° 114/EP/DIPERE/J-11, Feb 2018.

Fuente: MOF del Cuartel General de la 1a BRIFEE, con Resolución N° 003/RMC/SERAP, de Jun 2012

Nota: Imagen recogida de la última exposición del Cmdte Gral de la 1ra BRIGFFEE, (2022).

Como se ha podido evidenciar existe un extenso crecimiento de diferentes secciones y departamentos, conforme a la necesidad y requerimiento del escalón superior y solo se alinean al pedido y cumplimiento de éste, sin tener en cuenta la gestión de procesos y un mapa de procesos adecuado, teniendo en cuenta la función principal y el empleo operacional de la brigada de Fuerzas Especiales en operaciones y acciones militares con propósito de lograr la misión de manera exitosa.

2.3.2.2 Acción Unificada. El manual fundamental de Operaciones y Acciones Terrestres Unificadas del Ejército del Perú señala que la Acción Unificada es:

La integración, cooperación y sincronización de las operaciones y acciones militares con las actividades de organismos gubernamentales, no gubernamentales, instituciones privadas y organismos internacionales, en una determinada área de responsabilidad de los comandos operacionales y comandos especiales, bajo la regulación de una autoridad correspondiente o designada para obtener objetivos, que a la postre son objetivos de la nación. (Ejército del Perú MF 3-1, 2019, p. XI)

Esto nos indica que existe una estrecha relación entre nuestras fuerzas y los organismos gubernamentales y no gubernamentales, hoy conocidos como organismos interagenciales en el ambiente operacional de su responsabilidad de la gran unidad de combate.

El Poder terrestre como componente del poder militar, es fundamental y decisivo para la guerra en función a ello, el Manual Directriz de Operaciones del Ejército del Perú MF 3-1 (2019) señala que es el recurso más importante del poder militar de la Nación, considerando como su ambiente operacional y teatro de actuación a la extensión territorial y siendo el objetivo fundamental proteger a las personas y la defensa de los intereses nacionales ante cualquier tipo de amenazas. Es por ello que debemos tener claro el empleo de nuestra fuerza con el poder que la nación nos otorga, actuando en nuestro sector de responsabilidad cuidando, protegiendo en todo momento a la población y respetando sus derechos fundamentales.

2.3.2.3 Capacidad de la fuerza terrestre. La capacidad militar resulta del logro de integrar, gestionar y aplicar los procedimientos operativos, buscando el logro del efecto militar visualizado, para un determinado teatro en un tiempo específico; teniendo en cuenta los niveles de la guerra, en el ejercicio de la ejecución de las operaciones y acciones militares, que tienen como propósito enfrentarse a los desafíos, amenazas y preocupaciones con el objetivo que se cumplan los roles estratégicos asignados a la institución (Ejército del Perú

MD 3-0, 2021). Siendo la responsabilidad de las fuerzas militares enfrentar sin temor y con sus mejores capacidades las amenazas de la nación.

2.3.2.4 Fuerzas Especiales. Este es un término que se mantuvo por el pasar del tiempo, desde la creación de nuestras unidades especiales con el nombre de Fuerzas Especiales, es necesario indicar que se debe conocer con el termino correcto que, de aquí en adelante, denominar a las Fuerzas Especiales como Fuerza de Operaciones Especiales del Ejército del Perú.

Es por ello que el Manual Fundamental (MF) de Operaciones Especiales del Ejército del Perú MF 3-5 (2019) precisa que las fuerzas que llevan una organización definida, estrictamente adiestradas y con un equipamiento correcto, con el propósito de ejecutar operaciones especiales, que incluye a las fuerzas especiales, comandos, operadores psicológicos, de asuntos civiles y de aviación. Es decir, es una terminología completa que logra abarcar todas las capacidades de una brigada de Operaciones Especiales.

2.4 Definición de términos

Acciones Militares

Según el Decreto Legislativo N° 1095 (2020), indica que las “Acciones que realizan las Fuerzas Armadas, diferentes a las operaciones militares. Se refiere a aquellas enfocadas al mantenimiento o establecimiento del Orden Interno”

Comandante

Según el Manual Ejército del Perú ME 1-134 (2015) representa a la autoridad que un militar en servicio activo ejerce a nombre de la nación sobre un grupo de militares subordinados en virtud a su graduación, rango militar y designación en el puesto. Tiene la responsabilidad de liderar, organizar, planear, coordinar, sincronizar, controlar, evaluar y sobre todo comandar a las fuerzas militares con la firme convicción del cumplir la misión asignada, sin dejar de lado la responsabilidad administrativa. Siendo el eje de decisión más importante en una organización militar.

Doctrina Wiracocha

Según el Manual Ejército del Perú MD 1-0 (2019) es un Proyecto con un proceso metodológico desarrollado por el Comando de Educación y Doctrina del Ejército a través de la Jefatura de Doctrina del Ejército, que tiene como propósito crear las bases y diseñar el procesamiento que constituye la doctrina militar de nuestra institución, con el propósito de alcanzar excelentes estándares de calidad de nivel internacional, que permita al Ejército del

Perú la Interoperatividad así como la interoperabilidad con otras fuerzas conjuntas y combinas.

Estado Mayor (EM)

“Son un grupo de oficiales quienes apoyan al Comandante, en el ejercicio del comando, así como la asistencia a las unidades subordinadas y la correcta información a las unidades fuera del cuartel general, el EM opera directamente el sistema de mando de la misión del comandante” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, pág. 2-1). Es decir, son los asesores principales, es temas militares operacionales y administrativos en todas las operaciones de una fuerza militar.

Plana Mayor

Se define a “Un conjunto de personas de un batallón o regimiento que no, son parte de la fuerza operativa o no pertenecen a ninguna compañía, estos oficiales pueden ser como coronel, teniente coronel o mayor” (De Vergara, 2019, pág. 9).

Proceso de las Operaciones

Se considerará a las actividades fundamentales del comando para resolver una misión en el transcurso de las operaciones siendo la planificación, preparación, ejecución, y una evaluación constante en todas las actividades de la operación, siendo el responsable de su conducción el comandante de una determinada fuerza (Ejército del Perú MF 5-0, 2019).

Puesto de Comando (PC)

Es una instalación que contiene una porción adaptada de una unidad del cuartel general, diseñada para controlar porciones de una operación por un tiempo limitado. Los comandantes emplean el PC táctico como una extensión del PC principal para ayudar a controlar la ejecución de una operación o una tarea específica, como el cruce de una brecha, un paso de líneas, o una operación de asalto aéreo. Los comandantes pueden emplear el PC táctico para dirigir las operaciones de unidades cercanas, tal como en un relevo en posición (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, pág. 1-2).

Es necesario señalar que algunos ejércitos del mundo también conocen al Puesto comando como Puesto de Mando, que en la práctica son las instalaciones con las mismas funciones y propósitos militares.

Operaciones Militares

Se define como, todas aquellas misiones, tareas y actividades de combate sostenido, de menor y mayor escala conducida por una fuerza militar, para enfrentarse a otra fuerza

militar de otro país, así como para enfrentarse a grupos hostiles dentro del territorio que interfieran y afecten el normal desarrollo de la nación (Ejército del Perú MD 3-0, 2021).

2.5 Hipótesis

Para esta investigación no presentaremos una hipótesis por desarrollar una investigación de tipo cualitativa.

CAPÍTULO III: MÉTODO

3.1 Enfoque de investigación

Esta investigación se ha desarrollado bajo un enfoque cualitativo, por lo que, en contexto, condiciones, situaciones y el campo investigado ha tenido resultados y conclusiones del tipo hermenéutica-Interpretativo.

La metodología constituye el factor importante por ser cuanto demuestra lo actuado en la presente investigación. Valencia et al. (2015) plantean que la investigación científica, la prueba metodológica del estudio sobre la investigación que se realiza debe proponer una nueva estrategia con el propósito de generar conocimiento válido, confiable y certero. De esta manera demostrar una correcta investigación.

Por otro lado. Vargas (2011), menciona que “Es aquella cuyos métodos, técnicas e instrumentos concretos se encuentran en lógica de observar holísticamente la realidad en toda su complejidad (como un todo). Es decir, de manera subjetiva” (pág. 60). Con ello se logra comprender el ambiente a investigar en todas sus aristas y desde todas sus perspectivas para el logro de una investigación cualitativa.

Al respecto otro autor. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) nos señalan que el correcto planteamiento cualitativo es como ingresar a un bosque, tenemos el inicio, pero el final es muy incierto no sabemos a dónde llegaremos, dando inicio a una investigación con mucha convicción, pero sin una ruta definida y nuestra certeza será de mantener nuestra mente abierta y estar prestos al logro de adaptarnos al cambio. Pues es uno de los principios de esta investigación es lograr un cambio en el ambiente a investigar.

La presente investigación se basó en el enfoque cualitativo por ser uno de los más adecuados respecto al enfoque subjetivo, con ello nos permitió llegar a las conclusiones a través, de las experiencias propias, de terceros, argumentos críticos y nuestra percepción válidamente debatible y concordada con la experiencia de otros expertos y aterrizada a nuestra realidad.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación es Teórica – Empírica, sobre la experiencia de las personas a entrevistar y la propia del autor, toda vez que la investigación y el espacio donde se desarrolló el problema están definidos en el tiempo y espacio necesario, alineados con la realidad empírica basada en los hechos investigados.

Según Vargas (2011) indica “El objeto de estudio puede ser empírico si la investigación es empírica, es decir que se origina, se desarrolla y concluye en el tiempo y el

espacio al margen del mundo de las ideas; pero puede ser, y de hecho lo es la mayoría de las veces, un objeto conceptual si la investigación, es teórica o teórica-empírica” (pág. 103). Por lo que le da mayor consistencia al tipo de investigación desarrollada.

3.3 Método de investigación

La presente investigación ha sido desarrollada de acuerdo con el método Hermenéutico-Interpretativo considerando que para este método la importancia por saber es la comprensión de la realidad investigada, basados en textos e investigaciones previas, así como la realidad concreta.

En esa línea de investigación con lo que hemos desarrollado nuestro trabajo y contribuye al logro de los objetivos del método. Al respecto, Vargas (2011) indica que el conocimiento ira avanzando en función de las formulaciones que desarrollamos con sentido común y estas deben ir fortaleciendo y enriqueciendo con nuevos temas y con ellos se depurará con las interpretaciones de mejor calidad debiendo concluir en una hipótesis cada vez más objetiva y cierta.

Se diseño empíricamente algunas formas más complejas de experiencia en el campo laboral militar. En este método nuestra postura ha sido un estilo empático y comprensivo basado en el enfoque cualitativo de manera holística, con una visión inductivo dialéctico y un punto de vista interdisciplinario e inclusivo para todos los participantes empleando entrevistas semi estructuradas.

3.4 Objeto de estudio

Esta investigación considera, al objeto de estudio empírico. Así Vargas (2011) indica que puede entenderse como la correcta identificación de manera concreta y real de los objetos que empleamos en el tiempo y espacio que se desarrolla la investigación como: documentos, objetos, edificios, planos entre otros, que se convertirán en el centro de la observación con el objetivo de guiar permanentemente la investigación.

En ese sentido nuestro objeto de estudio radica en el “Que” investigar, para lograr una adecuada concertación de ideas y se concluya de manera óptima, por lo que nuestro objeto de estudio se centró en plantear una nueva organización por células funcionales para el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.

3.5 Muestra de estudio

El trabajo de investigación se basó en el Juicio a Expertos y se tomó como población a los oficiales expertos en Operaciones Especiales del Ejército del Perú y toma como muestra a los oficiales más destacados del Fuerte General Gonzalo Briceño Zevallos, así como los

cuarteles generales y comandancias donde laboran oficiales de alta graduación especialistas en materia de operaciones especiales, también a los ex Comandantes Generales, Jefes de Estado Mayor y expertos en el tema, su participación fue de manera voluntaria sumado a la propia experiencia del investigador, los documentos, archivos, y todo material escrito necesario, se tomó seis (6) casos de entrevistas en el presente trabajo de investigación.

3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1 La Técnica

Estas han constituido los procedimientos organizados operativos que nos sirvieron en solucionar los problemas prácticos que presentamos. Vargas (2011) nos indica que “Es recomendable elegir al menos dos técnicas a fin de poder triangular la información recabada. Por triangulación estamos entendiendo aquí que la información obtenida por una fuente deba ser cruzada con la otra información proveniente de una fuente distinta para aumentar así la incertidumbre interpretativa de los datos recabados” (pág. 45). Por ello se emplearon técnicas para recolectar los datos mediante: la observación, la entrevista y el análisis documental.

3.6.2 Instrumento

Los instrumentos empleados fueron guía de observación, guía de entrevista y ficha de análisis documental. Frente a ello Vargas (2011) menciona que cada técnica va a tener su propia manera de instrumentarse como por ejemplo: en la observación directa, se tiene que visualizar muy detalladamente lo que se va a observar, el lugar y los horarios entre otros; en el registro del discurso en documentos, la elaboración de una guía detallada de búsqueda; en la entrevista debemos elaborar un guion adecuado y rico en preguntas que se harán; para el cuestionario se debe elaborar lo mismo que para la entrevista y tener los formatos impresos necesarios para su aplicación; en el video y foto se tiene que elaborar una guía muy detallada de lo que se debe fotografiar y filmar de ser necesario entre otros aspectos que se consideren importantes.

Siendo la forma correcta que se aplicó para los instrumentos en la investigación, con el propósito de lograr los mejores resultados siendo objetivos y debatibles para concluir de manera acertada y describir una probable implementación de la nueva organización que propondremos, por lo que se organizó con la siguiente tabla:

Tabla 2

Técnicas e instrumentos aplicados bajo un propósito

| Técnicas | Instrumentos | Propósitos |
|-------------------|---------------------|--------------------------------------------------------|
| Entrevista | Guía de entrevista | Reunir la información de Oficiales expertos en el tema |

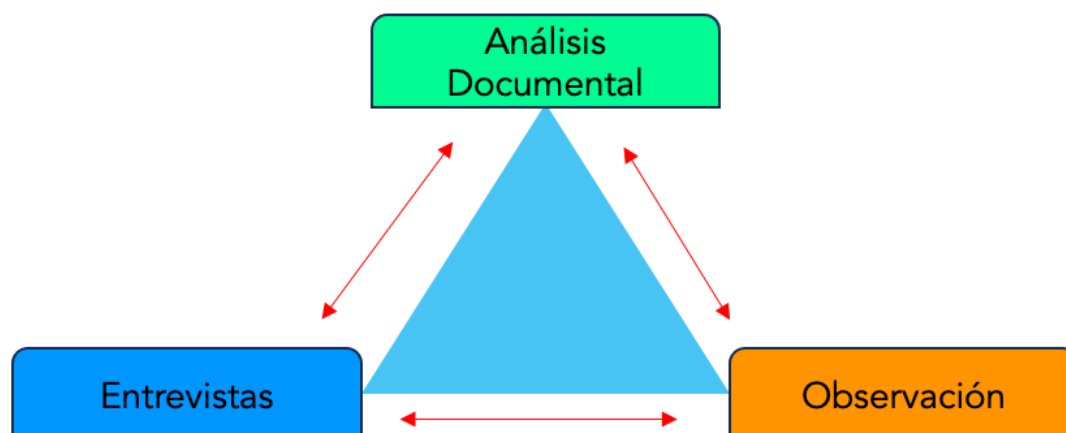
| | | |
|----------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Análisis Documental | Ficha de Análisis Documental | Recoger el máximo de evidencias respecto al tema |
| Observación | Guía de Observación | Observar detalladamente el funcionamiento real del EM de la 1ra Brig FFEE. |

3.7 Rigor científico

Esta investigación obedece con el rigor científico, basándose en la validez interpretativa. Según Vargas (2011), “El conocimiento es la construcción subjetiva y continua de aquello que le da sentido a la realidad investigada como un todo donde las partes se significan entre sí y en relación con el todo” (p. 16). De esta manera al relacionar con la presente investigación que incluye, el análisis documental, la entrevista y las grabaciones, nos proporciona un marco neutral y reducir el sesgo del autor.

Figura 4

Triangulación de Técnicas para la Recolección de Información



3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos

3.8.1 Técnica de procesamiento

La recolección de datos, con las técnicas en instrumentos se han almacenado en los anexos como un banco de material inédito para poder ser empleado y consultado por el lector, así mismo luego de terminar con la recolección se realizará de forma artesanal, mediante matrices y con ello se generó patrones que permitieron construir de manera certera el tema investigado.

3.8.2 *Análisis de datos*

Se realizó el análisis de datos basados en la recolección de información en el campo de investigación para ser analizados de forma artesanal con el propósito de obtener resultados reales de la investigación recogida y poder inferir acerca del tema a investigar.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS

4.1 Recolección de datos

Esta etapa tiene relevancia ya que permitirá validar los instrumentos de recolección de datos luego de que estos hayan sido admitidos y validados por los expertos en el tema de investigación; está se llevó a cabo con la autorización de la Dirección de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, realizando la recolección de información sobre el Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, 2022.

Considerando que gracias a la recolección de datos nos permitirá obtener resultados reales sobre el tema de investigación. Al respecto Trujillo et al (2019), indica que para realizar:

Una correcta selección de técnicas es fundamental dentro del proceso de recolección de datos, es importante considerar que la selección de una u otra técnica condicionara a las decisiones y valoraciones que se den a los datos recolectados durante la investigación (p. 65).

Con ello podemos valorar el grado de importancia que tienen estas herramientas para lograr buscar el problema y generar debate enfocar las posibles soluciones.

Es así que, al emplear la Observación, logramos describir, demostrar los estudios y comprender los cambios que se desarrollan en el ambiente laboral de un Estado Mayor, ya que al utilizar la información que se observa en el campo laboral, permite ver o mirar in situ, explorando incluso en lugares más difíciles (Trujillo et al., 2019).

Por otro lado, la Entrevista permite sumergirse en la opinión subjetiva de los informantes que es clave para el resultado del estudio, la información relevante obtenida se debe realizar mediante un acercamiento cuidadoso y anticipado, lo que lleve a tener un diálogo detallado y profundo del tema de investigación, mediante una interacción y reflexión comunicacional en el acto conversatorio (Trujillo et al., 2019).

Para el estudio de investigación se aplicó la indagación documental, técnica de la entrevista y la observación. Empleando los instrumentos de la guía de entrevista semi estructurada, la guía de observación y la ficha de investigación. Esta entrevista se realizó a seis expertos en el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas especiales los que permitieron tener una visión holística y entender la realidad del funcionamiento de un Estado Mayor de Coordinación y su nivel de productividad.

Entrevistas

Estas se realizaron con la mejor predisposición de los participantes por medio de la conversación presencial y algunos por el medio virtual.

Tabla 3*Entrevistas aplicadas*

| Nº | Grado | Último cargo | Código | Lugar de la Entrevista |
|----|---------|-----------------|--------|------------------------|
| 01 | Crl | JEMO | OE1 | 1ra Brig FFEE |
| 02 | Tte Crl | G-3 | OE2 | 1ra Brig FFEE |
| 03 | Tte Crl | G-2 | OE3 | 1ra Brig FFEE |
| 04 | Tte Crl | Cmdte del BC 19 | OE4 | 1ra Brig FFEE |
| 05 | Tte Crl | Cmdte del BC 61 | OE5 | 1ra Brig FFEE |
| 06 | My | Aux G-3 | OE6 | 1ra Brig FFEE |

Análisis Documental

Se ha logrado revisar amplia referencia bibliográfica, de nivel nacional e internacional sobre la materia en investigación, cotejando la información vertida por los diferentes autores con el propósito de encontrar discrepancias y opiniones similares generando una mejor relación con el tema de investigación de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 4*Indagación Científica Documental*

| Nº | Documento/Manual/Reglamento/Ley | País |
|----|---------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 01 | "Manual Fundamental Operaciones Especiales MFE 3-05" (2017). | Ejército de Colombia |
| 02 | "Guía del Comandante y del Oficial de Estado Mayor ATTP 5-0.1" (2011). | Ejército de EEUU |
| 03 | "Organización y Operaciones del Comandante y Estado Mayor FM 6-0" (2015). | Ejército de EEUU |
| 04 | "Concepción de las Operaciones y Acciones Militares MD 3-0" (2019). | Ejército del Perú |
| 05 | "Manual Directriz de Operaciones MD 3-0" (2021). | Ejército del Perú |
| 06 | "Manual Fundamental de Operaciones Especiales MF 3-5" (2019). | Ejército del Perú |
| 07 | "Manual Fundamental Comando de Misión MF 6-0" (2019). | Ejército del Perú |
| 08 | "Manual Fundamental de Función de Combate Inteligencia MF 2-0" (2019). | Ejército del Perú |
| 09 | "Manual Fundamental de Movimiento y Maniobra MF 3-5" (2019). | Ejército del Perú |
| 10 | "Manual Fundamental de Fuegos MF 3-6" (2019). | Ejército del Perú |
| 11 | "Manual Fundamental de Protección MF 3-7" (2019). | Ejército del Perú |
| 12 | "Manual Fundamental de Sostenimiento MF 4-0" (2021) | Ejército del Perú |
| 13 | "Empleo de la Brigada de Fuerzas Especiales ME 1-145" (2014). | Ejército del Perú |
| 14 | "Manual Directriz MD 1-0" (2019) | Ejército del Perú |
| 15 | Artículo de Revista "Origen y Evolución del Estado Mayor" | Argentina |

4.2 Organización de datos

Se ha organizado los datos en irrestricto cumplimiento con las categorías y subcategorías, así como en el planteamiento del problema de la presente investigación, lo que nos permitirá tener una matriz con información relevante de manera holística y aquella que no sea útil mantenerla como archivo.

En esa línea podemos revisar:

Estos deben encontrarse muy bien organizados en una base. Así mismo, es necesario que planees qué herramientas auxiliares vas a utilizar para el análisis. Lo anterior depende del tipo de datos que hayas generado. Pudiera ser que solamente tuvieras datos escritos, por ejemplo, anotaciones a mano y documentos. (Hernández-Sampieri et al, 2018, p. 469)

Esto nos indica que toda la información obtenida debe cotejarse y organizarse muy detalladamente, con el propósito de obtener datos que marquen relevancia en la investigación, por lo que se cumplió con ordenar en carpetas y subcarpetas generando un mejor análisis del tema.

Tabla 5*Organización de la Información Obtenida*

| | Guía de Entrevista | Guía de Observación | Ficha de Investigación |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Texto de entrevista 1 Texto de entrevista 2 Texto de Entrevista 3 Texto de Entrevista 4 Texto de Entrevista 5 Texto de Entrevista 6 | | |
| | | Contenido de la Bitácora con datos, hechos y anotaciones de la observación directa obtenidos en el campo de investigación. | |
| | | | Extractos y síntesis, tomados de las fichas de indagación documental: <ul style="list-style-type: none"> • “Manual Fundamental “Operaciones Especiales” MFE 3-05” (2017), del Ejército de Colombia. • “Guía del Comandante y del Oficial de Estado Mayor ATTP 5-0.1” (2011), Ejército de EEUU. • “Organización y Operaciones del Comandante y Estado Mayor FM 6-0” (2015), Ejército de EEUU. • “Concepción de las Opns. y Acciones Militares MD 3-0” (2019), Ejército del Perú. • “Manual Directriz de Operaciones MD 3-0” (2021), Ejército del Perú. • “Manual Fundamental de Operaciones Especiales MF 3-5” (2019), Ejército del Perú • “Manual Fundamental Comando de Misión MF 6-0” (2019), Ejército del Perú. • “Manual Fundamental de Func. Comb. Inteligencia MF 2-0” (2019), Ejército del Perú • “Manual Fundamental de Movimiento y Maniobra MF 3-5” (2019), Ejército del Perú • “Manual Fundamental de Fuegos MF 3-6” (2019), Ejército del Perú. • “Manual Fundamental de Protección MF 3-7” (2019), Ejército del Perú • “Manual Fundamental de Sostenimiento MF 4-0” (2021), Ejército del Perú • “Empleo de la Brigada de Fuerzas Especiales ME 1-145” (2014), Ejército del Perú • “Manual Directriz MD 1-0” (2019), Ejército del Perú • Artículo de Revista “Origen y Evolución del Estado Mayor” de Argentina |

4.3 Definición de Categorías

En esta parte de la investigación con el propósito de definir las unidades de análisis que se realizó con las herramientas necesarias, como matrices de contenidos, en función a las categorías y subcategorías del presente estudio. También se realizó la codificación de los datos obtenidos para obtener una síntesis, donde se abarco temas que guardan afinidad mediante la codificación axial, siendo esta de mayor entendimiento en la síntesis de datos.

Al respecto también encontramos esta definición:

La codificación axial implica descubrir las categorías más importantes en términos de frecuencia (las más mencionadas) o relevancia para el planteamiento del problema y agrupar las categorías similares en temas (categorías más generales) (Hernández-Sampieri et al, 2018, p. 489).

4.3.1 Definición de categorías y subcategorías de la Guía de Entrevistas

Tabla 6

Definición de los temas aplicados en la Guía de Entrevistas

| Categoría | Sub-Categoría | Unidad de Análisis de las Entrevistas |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Células Funcionales (Categoría) | <p>“El concepto de Células Funcionales no ha generado ningún cambio en la organización operacional de la 1ra BRIGFFEE” (OE1).</p> <p>“El concepto de Células Funcionales, ha evolucionado de manera desfavorable y poco en la organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales” (OE4).</p> <p>“Su implementación sería favorable toda vez que el concepto de células funcionales permitirá migrar a una nueva organización en la 1ra BRIGFFEE y esta nueva organización responde a los campos o áreas específicas a las cuales cada miembro del estado mayor se tendría que dedicar de manera eficiente y eficaz” (OE3).</p> <p>“El estado mayor de la Brigada que es el cerebro de la BRIGFFEE, busca asesorar al Cmdte Gral, y este asesoramiento parte de una buena organización eficiente y moderna, así por ejemplo las células funcionales fortalecen a un Estado Mayor” (OE2).</p> |
| Células Funcionales | <ul style="list-style-type: none"> Comando de Misión | <p>“Permite la sincronización de grupos o secciones que ayudarían al desarrollo laboral de esta brigada, lo que permitiría ser óptimos y eficiente en el resultado de nuestras acciones y operaciones militares” (OE4).</p> <p>“El Comando de Misión permite una sinergia dinámica sobre el estado mayor y brinda una coordinación eficaz entre todos los elementos del estado mayor” (OE6).</p> |
| | <ul style="list-style-type: none"> Célula Inteligencia | <p>“Particularmente en el campo de la Inteligencia se obtendría una mejor sincronización con todas las secciones y unidades de esta brigada y se optimizaría su aplicación en las operaciones y acciones militares” (OE1).</p> |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>“Lograr que el G-2 se convierta en una célula funcional, nos permitiría tener mayor interoperabilidad con otros ejércitos de la región y capacitar mejor a nuestros oficiales, técnicos y suboficiales en otros Ejércitos con mayores capacidades” (OE5).</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Fuegos | <p>“No existe alguien que articule y apoye con fuegos de mediano alcance, para las operaciones; así como lo vimos que se empleó en la última operación en el VRAEM por la Fuerza Especial Conjunta (FEC) con el sistema de cohetes 90B, que dio un resultado muy positivo para esta operación” (OE6).</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Movimiento y Maniobra | <p>“La organización por Células Funcionales en el Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales generaría resultados positivos para el empleo operacional, y esto contribuiría al mejor empleo operacional de la Fuerza (Movimiento y Maniobra)” (OE1).</p> <p>“Una organización por Células Funcionales del EM de la 1ra BRIGFFEE, mejoraría los procesos y la gestión militar, particularmente en el uso de las células de Inteligencia, Movimiento y Maniobra entre otros” (OE2).</p> <p>“Aún existen debilidades en generar planes ágiles y efectivos para el empleo operacional de las patrullas, que viene siendo en la actualidad lo que se conoce como Movimiento y Maniobra, de darse la aplicación de esta nueva doctrina sería un gran avance para la fuerza de operaciones especiales porque proporcionaría mejores resultados operacionales eficientes y eficaces” (OE3).</p> <p>“Esta doctrina mejoraría el proceso de las operaciones en todos los niveles de comando y campo de estado mayor integrándonos y sincronizando eficientemente, obteniendo los mejores resultados y minimizando los riesgos de las operaciones” (OE2).</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Protección | <p>“El nivel de conocimiento y de aplicación de esta doctrina todavía es baja, esto también se debe a la cultura organizacional ya que mucho personal del Ejército es reacio al cambio. Por ejemplo, que aún no existe una cultura laboral, operacional y de protección correcta para la fuerza, de sus activos, informaciones entre otros, como si lo hacen otras fuerzas de</p> |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | operaciones especiales como el grupo de fuerzas especiales “DOE” de la Fuerza Aérea del Perú” (OE6). |
| | • Célula Sostenimiento | <p>“En el sistema logístico sería de mayor eficiencia al integrar la Célula de Sostenimiento porque como está ahora solo como Logística y es manejado por el G-4 y el Batallón de Servicios, en algunas oportunidades se nota la falencia durante el entrenamiento en el campo” (OE5).</p> <p>“Las células de protección, Inteligencia, movimiento y maniobra, sostenimiento entre otros, permitirá una adecuada sincronización de las tareas a los batallones, particularmente en la ejecución de las acciones y operaciones militares” (OE2).</p> |
| | Células Integradoras | “Células de integración nos ayudarán en mejorar los planes a mediano y largo plazo, porque las amenazas para la fuerza son cambiantes y el estado peruano espera mucho de sus FFAA y en particular de la 1ra BRIGFFEE” (OE5). |
| | Funciones de Combate | “Las funciones de conducción de la guerra o Funciones de Combate como parte de la nueva implementación del plan de transformación militar ha favorecido notoriamente sobre las nuevas amenazas que enfrentan las fuerzas por lo que esto generaría mayores capacidades operacionales en la 1ra BRIGFFEE” (OE3). |
| Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales (Categoría) | “Visualizo unidades netamente eficientes, unidades que pueden desarrollar los planes tanto para acciones u operaciones militares eficientes puntuales y rápidas toda vez que cada sección de estado mayor se dedicaría a hacer lo que le corresponde y facilitaría el planeamiento, preparación y ejecución de las acciones y operaciones militares y a la vez que sería mucho más oportuno” (OE3). |
| | Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | “Considero que día a día las amenazas cambian, y estamos obligados a mejorar nuestros procesos y la gestión militar, y parte de ello es poder organizarnos mejor, particularmente el EM de la Brigada que es el cerebro de la 1ra BRIGFFEE” (OE2). |

| | |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>“El Plan de Transformación Institucional en la organización por Células Funcionales van o ya vienen permitiendo hacer un adecuado empleo de la fuerza y hacer frente a las diferentes amenazas que esta 1ra BRIGFFEE viene enfrentando” (OE3).</p> |
| Acción Unificada | <p>La Acción unificada no va a permitir sincronizar e interactuar de manera eficiente con actores ajenos a nuestras propias fuerzas, llámese la Policía, el INDECI, las Municipalidades, empresas privadas entre otras, que bajo el liderazgo del comandante militar busca que se logren objetivos de interés nacional, permitiendo una mejor imagen del Ejército del Perú y con ello mejorar nuestros presupuestos y medios logísticos” (OE5).</p> |
| Capacidad de la Fuerza Terrestre | <p>“La capacidad de la fuerza terrestre y las Operaciones Especiales busca hacerle frente a cualquier adversario, dado que esta doctrina permite ser más eficientes en los resultados de las operaciones militares y los intereses políticos” (OE1).</p> <p>“La implementación de esta doctrina mejoraría el proceso de las operaciones en todos los niveles de comando y campo de estado mayor integrándonos y sincronizando eficientemente, obteniendo los mejores resultados y minimizando los riesgos de las operaciones y acciones militares, con ello se incrementaría la capacidad de la fuerza en las operaciones especiales” (OE2).</p> |
| Operaciones Especiales del Ejército | <p>“La organización por Células Funcionales en el Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales generaría resultados positivos para el empleo Operacional de la fuerza de Operaciones Especiales” (OE4).</p> <p>“Esta doctrina permite una estructura más ágil y eficiente para enfrentar amenazas cambiantes y asegurar una capacidad de respuesta adecuada. Así como tener una interoperabilidad en las Operaciones Especiales con sus capacidades de ataque de precisión quirúrgico junto a una inteligencia optima y certera, que nos logre posicionar como una de las mejores fuerzas en comparación con otros países de la región” (OE5).</p> |

“Con la nueva organización del estado mayor de la 1era Brig FFEE por células funcionales obtendríamos buenos resultados en el empleo operacional, porque se mejoraría en la coordinación y sincronización entre los elementos de estado mayor y las fuerzas de operaciones especiales, logrando cumplir su misión de manera exitosa y con el mínimo de riesgos, mitigados por la célula protección y la célula Inteligencia” (OE6).

4.3.2 Definición de categorías de análisis de la Ficha Documental

Tabla 7

Definición de categorías del Análisis de la Ficha Documental

| Categoría | Sub-Categoría | Unidad de Análisis de la Investigación Documental (Manuales, Artículos, Libros, Planes) |
|---------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Células Funcionales | Células Funcionales (Categoría) | <p>“Las células funcionales coordinan y sincronizan fuerzas y actividades por función de combate. Las células funcionales de un Puesto de Comando son: Inteligencia, movimiento y maniobra, fuegos, protección, sostenimiento y comando de misión” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-6).</p> |
| | • Célula Comando de Misión | <p>“La célula comando de Misión está formada por la sección G-7 de actividades de información, sección del estado mayor G-6 de transmisión y sección G-9 de operaciones de asuntos civiles” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-7).</p> <p>“El puesto de mando completo asiste al comandante en el ejercicio del comando de misión” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015. P 1-5).</p> |
| | • Célula Inteligencia | <p>“La célula de inteligencia coordina actividades y sistemas que facilitan la comprensión de las amenazas, terreno y clima y otros aspectos relevantes del entorno operacional” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015. P 1-6).</p> <p>“El campo Inteligencia es responsable de asesorar sobre el ambiente operacional, y el enemigo” (Evergisto de Vergara, 2019, p. 23).</p> |
| | • Célula Fuegos | <p>“La célula de fuegos coordina, planifica, integra y sincroniza el empleo y la evaluación de fuegos en apoyo de operaciones actuales y futuras. La célula de fuegos recomienda al comandante la orientación en la selección de objetivos” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6).</p> |
| | • Célula Movimiento y Maniobra | <p>“La célula movimiento y maniobra coordina actividades y sistemas que movilizan fuerzas para lograr una posición de ventaja” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6).</p> |

| | | |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | “Esto incluye tareas asociadas a la combinación de fuerzas con fuego directo o potencial de fuego (maniobra) y proyección de la fuerza(movimiento) para ganar una ventaja de posición” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011. p. 3-7). |
| | • Célula Protección | “La célula de protección coordina las actividades y sistemas que conservan la fuerza a través de la gestión del riesgo” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6). “Incluye tareas asociadas a la protección de personal, haberes físicos y de información” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-7). |
| | • Célula Sostenimiento | “La célula sostenimiento coordina actividades y sistemas que proporcionan apoyo y servicios para garantizar la libertad de acción, ampliar el alcance operacional y prolongar la resistencia” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-7). |
| | Células Integradoras | “Estas coordinan y sincronizan las fuerzas y funcionales de combate dentro de un horizonte de planificación específico e incluyen la célula de planes, la célula de operaciones futuras y la célula de integración de operaciones actuales” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-7). |
| | Funciones de Combate | “Son grupos de tareas y sistemas unidos por actividades similares y un propósito común que los comandantes utilizan para cumplir las misiones” (Ejército del Perú MD 3-0, 2021, p. 88). “Es un conjunto de tareas y sistemas (personal, organización, información y procedimientos) unidos por un propósito común que usan los comandantes para cumplir su misión” (Ejército de Colombia MFE 3-0, 2016, p. 29). |
| Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales (Categoría) | “Las Unidades de la Brig. FFEE, serán empleadas para actuar contra objetivos debidamente seleccionados denominados Blancos de Alto Valor (BAV) y/o cualquier otra misión que les sea encomendada” (Ejército del Perú ME 1-145, 2014, p. 3-4). |
| | Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | “Su organización obedece a la naturaleza de las operaciones y/o a las características de la Zona de Operaciones donde va a ser empleada; así como a la necesidad de satisfacer sus necesidades: administrativas” (Ejército del Perú ME 1-145, 2014, p. 2-6). |

| | |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acción Unificada | “Es la integración, cooperación y sincronización de las actividades que realizan los organismos gubernamentales, no gubernamentales, instituciones privadas y organismos internacionales con las operaciones para lograr la unidad de esfuerzo” (Ejército del Perú MD 3-0, 2021, p. 42). |
| <hr/> | |
| Capacidad de la Fuerza Terrestre | “Comprendidas por: Capacidad Militar, Capacidad Fundamental (Funciones de Combate) y las Capacidades operacionales” (Ejército del Perú MD 3-0, 2021, p. 46). “Habilidad resultante de la integración de un conjunto de factores que permiten aplicar procedimientos operativos, a fin de lograr un efecto militar deseado en el nivel estratégico, operacional o táctico durante la ejecución de operaciones y acciones militares” (Ejército del Perú MD 1-0, 2021, p. 47). |
| <hr/> | |
| Operaciones Especiales del Ejército | “Las operaciones Especiales del EP, permiten tomar y mantener la iniciativa en el nivel estratégico para los comandantes operacionales y de fuerza de tarea conjunta con poder inteligente a través de la guerra especial y ataque de precisión quirúrgico” (Ejército del Perú MF 3-5, 2019, p. 1). “Las operaciones especiales (OO. EE.) son acciones militares conducidas por unidades organizadas, entrenadas, equipadas y certificadas; con alta movilidad y flexibilidad, en espacios hostiles, negados y políticamente sensibles, para alcanzar objetivos militares de repercusiones estratégicas” (Ejército de Colombia MFE 3-05, 2017, p. xiii). |

4.3.3 Definición de categorías y subcategorías de la Guía de Observación

Tabla 8

Definición de categorías del Análisis de la Guía de Observación

| Categoría | Sub-Categoría | Unidad de Análisis de la Guía de Observación |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Células Funcionales (Categoría) | Se ha observado que en la 1ra BRIGFFEE, no existe el conocimiento respecto a las células funcionales. Ninguno de los miembros del Estado Mayor trabaja bajo esta modalidad, y el nivel de sincronización administrativa y operacional con las demás secciones no es el más adecuado, generando que las misiones en las acciones y operaciones militares tengan algunos vacíos y genere mayor trabajo para las unidades tipo batallón. |
| Células Funcionales | <ul style="list-style-type: none"> Comando de Misión | Existe una buena relación de subordinación, entre el Comandante General, el estado mayor y los comandantes de unidad, esto permite un buen equilibrio para el logro de la misión, es decir las misiones asignadas a las unidades de maniobra son cumplidas de manera sobresaliente porque se aprecia se cumple la intención del comandante general de la 1ra Brig FFEE, sin embargo, existe algunos vacíos de sincronización y coordinación entre los comandantes de unidad y los miembros de Estado Mayor. |
| | <ul style="list-style-type: none"> Célula Inteligencia | Se ha observado que la capacidad de inteligencia es muy buena, debido a que esta Brigada, cumple con el ciclo de inteligencia, lo que facilita y permite al Comandante un mejor conocimiento del adversario, terreno y las condiciones meteorológicas, permitiendo que el Comandante General de la Brigada tome las mejores decisiones, pero esta capacidad no se integra con los demás miembros de Estado Mayor, es decir trabaja de manera encapsulada o solo con el Comandante General de la brigada. |
| | <ul style="list-style-type: none"> Célula Fuegos | Se ha observado que no existe esta célula como tal, es decir dentro de la organización de la 1ra Brig FFEE, no hay ninguna unidad militar que cumpla con las tareas de la célula fuegos siendo su sistema de fuegos de la Brigada de FFEE sus armas de pequeño y mediano calibre |

que soportan esta capacidad, por lo que no existe apoyo de fuegos de mediano alcance orgánico de la Brigada.

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Movimiento y Maniobra | <p>Existe una muy buena sincronización de sus fuerzas a nivel batallón sin embargo a nivel gran unidad de combate se reduce este nivel de sincronización particularmente durante la ejecución de las operaciones y acciones militares, reduciendo la probabilidad de éxito, visualizando que las secciones de los campos de estado mayor no apoyan en el cumplimiento de sus tareas de manera adecuada, generando mayor trabajo cargando de más tareas de lo adecuado a las unidades, y prolongando el tiempo de respuesta y ejecución de las misiones encomendadas a la Brigada.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Protección | <p>Se ha observado que no existe esta célula, no hay una sección como tal que busque preservar a la fuerza, al personal, informaciones e infraestructura, solo se pudo observar que existe un oficial PREVAC, que tiene por objetivo preservar las actividades de instrucción y entrenamiento del personal y siempre verifica el cumplimiento de las disposiciones y órdenes a través de una lista de chequeo a los comandantes subordinados y el cumplimiento de estas antes de la ejecución de la acciones y operaciones militares, con ello busca minimizar los riesgos. Este oficial no coordina con los demás miembros de Estado Mayor, solo cumple sus funciones, evidenciando que solo está orientado a la instrucción y entrenamiento existiendo vacíos y generando mayores riesgos en otras tareas de la fuerza.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Célula Sostenimiento | <p>Se ha observado que funciona de manera adecuada el sistema logístico al punto de vista Clase I, por lo que la corriente de abastecimiento funciona de manera tradicional mediante un ciclo que parte por la necesidad de la unidad, el estado mayor gestiona esta necesidad y ordena a la unidad logística el cumplimiento de las necesidades operacionales y administrativas, lo que lo hace demasiado burocrático prolongando el tiempo de ejecución de sus tareas y responsabilidad, generando malestar en la fuerza.</p> |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Células Integradoras | Se ha observado, que este tipo de Células aún no se tiene el conocimiento y menos su aplicación, el trabajo operacional de planeamiento su nivel es bajo y el método tradicional solo le permite actualizar las fechas de los planes pasados para el presente y el futuro, donde no hay un correcto análisis operacional con todos los miembros del estado mayor y las nuevas amenazas a las que se enfrentará dentro del territorio nacional. | |
| Funciones de Combate | Se ha observado que se continua con las actividades, tareas y sistemas tradicionales, donde se trabaja solo para el cumplimiento de la misión del momento, el cumplimiento de las tareas es de manera clásica, que no ha generado capacidades sincronizadas tanto con el Estado Mayor de la brigada y con las unidades subordinadas, no se observa que se implementen las Funciones de Combate. | |
| Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | Empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales (Categoría) | Se ha observado también que la 1ra BRIGFFEE, es una gran unidad de combate de gran operatividad, a lo largo de la historia de los últimos años sus operaciones efectuadas durante la lucha contraterrorista, con logros muy significativos para el país, el rescate de rehenes “Chavín de Huántar” icono mundial de las operaciones especiales para los ejércitos del mundo, una lucha incansable con los remanentes de Sendero Luminoso, logrando neutralizar a más del 25% de su organización, y continuando las operaciones militares en el sector del VRAEM, su capacidad en operaciones especiales es sobresaliente, en las operaciones de ataque de precisión quirúrgico y guerra especial, por el nivel de entrenamiento de sus batallones de comandos, que cuentan con un alistamiento optimo y oportuno. |
| Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales | Se ha observado que la organización del Estado Mayor de la 1ra BRIGFFEE es la tradicional, lo que ha generado que con el pasar de los años esta de vaya incrementándose las secciones de Estado Mayor, con la aparición de nueva normatividad y las necesidades administrativas propias de la Brigada, observando que para el 2022, esta cuenta con más de veintidós secciones de estado mayor y estas a su vez con subsecciones, que genera un mayor requerimiento de personal para cumplir una mínima función. No existe una adecuada | |

| | |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>sincronización de las actividades, tareas, entrenamientos, acciones militares y funciones administrativas entre las secciones del estado mayor con la fuerza, es decir cada una trabaja de manera casi aislada.</p> |
| Acción Unificada | <p>Se ha observado que existe buenas relaciones con organismos gubernamentales y no gubernamentales, ejemplo de ello es la buena relación de coordinación, integración y sincronización para las acciones militares que se desarrollaron durante la pandemia con la Región Policial Lima, también se observó la buena relación con el INDECI y CENEPRED en las acciones militares del sistema de gestión de riesgos y desastres que dieron como primera respuesta durante el fenómeno del niño y durante el ciclón Yaku y el adecuado liderazgo por parte del comandante general permitió generar eficientes acciones militares durante los tres últimos años.</p> |
| Capacidad de la Fuerza Terrestre | <p>Se ha podido evidenciar durante la observación que esta capacidad es sobresaliente, debido a que está integrado a las técnicas, tácticas y procedimientos para la fuerza que es empleada en acciones y operaciones militares, así se pudo observar una eficiente participación de la 1ra BRIGFFEE, con patrullas que integran el CE-VRAEM, en una de las últimas operaciones con éxito “Operación Patriota 2022”; siendo su capacidad fundamental la correcta organización de su fuerza operativa para el cumplimiento de sus misiones, pero teniendo como falencia el apoyo en tareas y responsabilidades de sincronización del Estado Mayor con las demás unidades de la Brigada; como capacidad operacional se ha observado que su nivel de alistamiento operacional es superior, debido a que le permite estar en condiciones de enfrentar las misiones o amenazas que se le presente en la actualidad, siendo su mejor resultado en acciones militares, el empleo operacional durante la pandemia, logrando controlar a las personas en el 50% del Departamento de Lima; como primera respuesta ante los desastres naturales generados por el fenómeno del niño en el 2021 y ciclón Yaku en el</p> |

| | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 2022, y demás acciones como el apoyo a la PNP en el estado de emergencia por la inseguridad ciudadana. |
| Operaciones Especiales del Ejército | Se ha observado que esta capacidad es sobresaliente debido a una adecuada organización de sus unidades tipo batallón y compañía para las operaciones militares en las que participa y ha venido participando en los últimos años, su capacidad operacional para la guerra especial es la más adecuada y está en la capacidad de realizar operaciones de ataque de precisión quirúrgico lo que se evidencia en su entrenamiento y operaciones militares en el VRAEM, estas capacidades de la fuerza contribuyen al estado peruano alcanzar objetivos de interés nacional. |

4.4 Soporte de las Categorías

Este soporte de categorías de realización mediante la explicación y descripción basado en los fundamentos y principios doctrinales de las categorías y subcategorías de la presente investigación.

4.4.1 Primera Categoría: Células Funcionales

Para esta categoría se ha tomado en consideración los fundamentos recogidos de los expertos, observación y ficha de análisis documental siendo los siguientes:

“Su implementación sería favorable toda vez que el concepto de células funcionales permitirá migrar a una nueva organización en la 1ra BRIGFFEE y esta nueva organización responde a los campos o áreas específicas a las cuales cada miembro del estado mayor se tendría que dedicar de manera eficiente y eficaz” (OE3).

“Las células funcionales coordinan y sincronizan fuerzas y actividades por función de combate. Las células funcionales de un Puesto de Comando son: Inteligencia, movimiento y maniobra, fuegos, protección, sostenimiento y comando de misión” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-6).

Se ha observado que en la 1ra BRIGFFEE, no existe el conocimiento respecto a las células funcionales. Ninguno de los miembros del Estado Mayor trabaja bajo esta modalidad, y el nivel de sincronización administrativa y operacional con las demás secciones no es el más adecuado, generando que las misiones en las acciones y operaciones militares tengan algunos vacíos y genere mayor trabajo para las unidades tipo batallón.

En síntesis, bajo la ausencia de esta nueva doctrina aplicada en la mayoría de los ejércitos de la región, para el funcionamiento del Puesto de Comando bajo la opinión de los expertos, se hace necesario aplicar las Células Funcionales, porque ella nos va a permitir lograr una adecuada sincronización en el proceso de las operaciones, un trabajo coordinado y comprometido del Estado Mayor y las unidades orgánicas de la 1ra BRIGFFEE.

4.4.1.1 Subcategoría 1: Comando de Misión. Se consideró como primera subcategoría al Comando de Misión, porque se encuentra sustentado en la entrevista, el análisis documental y en la Observación como parte de la organización de un Puesto de Comando y su Estado Mayor siendo las siguientes:

“Permite la sincronización de grupos o secciones que ayudarían al desarrollo laboral de esta brigada, lo que permitiría ser óptimos y eficiente en el resultado de nuestras acciones y operaciones militares” (OE4).

“El puesto de mando completo asiste al comandante en el ejercicio del comando de misión” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015. P 1-5).

Existe una buena relación de subordinación, entre el Comandante General, el estado mayor y los comandantes de unidad, esto permite un buen equilibrio para el logro de la misión, es decir las misiones asignadas a las unidades de maniobra son cumplidas de manera sobresaliente porque se aprecia se cumple la intención del comandante general de la 1ra Brig FFEE, sin embargo, existe algunos vacíos de sincronización y coordinación entre los comandantes de unidad y los miembros de Estado Mayor.

La relación que existe entre el Estado Mayor y el Comandante General de la Brigada es fundamental debido a que todo el Puesto de Comando debe asesorar en todos los temas militares de interés al Comandante de la Fuerza para que este logre las mejores decisiones de los cursos de acción en las operaciones y acciones militares, evitando de esta manera los errores más comunes y riesgos extremos, así las misiones serán cumplidas con éxito y el liderazgo en el ejercicio del comando será eficiente y eficaz.

4.4.1.2 Subcategoría 2: Célula Inteligencia.

“Particularmente en el campo de la Inteligencia se obtendría una mejor sincronización con todas las secciones y unidades de esta brigada y se optimizaría su aplicación en las operaciones y acciones militares” (OE1).

“La célula de inteligencia coordina actividades y sistemas que facilitan la comprensión de las amenazas, terreno y clima y otros aspectos relevantes del entorno operacional” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015. P 1-6).

Se ha observado que la capacidad de inteligencia es muy buena, debido a que esta Brigada, cumple con el ciclo de inteligencia, lo que facilita y permite al Comandante un mejor conocimiento del adversario, terreno y las condiciones meteorológicas, permitiendo que el Comandante General de la Brigada tome las mejores decisiones, pero esta capacidad no se integra con los demás miembros de Estado Mayor, es decir trabaja de manera encapsulada o solo con el Comandante General de la brigada.

En síntesis el sistema de inteligencia que actualmente funciona hoy en día según los expertos, está enfocado solo para el Comandante de la Fuerza y algunos miembros de estado mayor, por lo que a la aplicación como Célula de Inteligencia permitiría generar mayor conocimiento del adversario, el terreno y las condiciones meteorológicas para todas las células del estado mayor, con lo que los productos operacionales y administrativos optimizarían el empleo de la fuerza con las tareas más precisas y de única responsabilidad.

4.4.1.3 Subcategoría 3: Célula Fuegos.

“No existe alguien que articule y apoye con fuegos de mediano alcance, para las operaciones; así como lo vimos que se empleó en la última operación en el VRAEM por la Fuerza Especial Conjunta (FEC) con el sistema de cohetes 90B, que dio un resultado muy positivo para esta operación” (OE6).

“La célula de fuegos coordina, planifica, integra y sincroniza el empleo y la evaluación de fuegos en apoyo de operaciones actuales y futuras. La célula de fuegos recomienda al comandante la orientación en la selección de objetivos” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6).

Se ha observado que no existe esta célula como tal, es decir dentro de la organización de la 1ra Brig FFEE, no hay ninguna unidad militar que cumpla con las tareas de la célula fuegos siendo su sistema de fuegos de la Brigada de FFEE sus armas de pequeño y mediano calibre que soportan esta capacidad, por lo que no existe apoyo de fuegos de mediano alcance orgánico de la Brigada.

Por lo que luego del análisis se puede sintetizar que, los expertos, las bases doctrinarias y la propia experiencia operacional, indican que se hace necesario para la 1ra BRIGFFEE, el uso y apoyo de fuegos coordinados y sincronizados para las fuerzas de movimiento y maniobra que van a cumplir una misión especial, sobre blancos remunerativos y perfectamente seleccionados.

4.4.1.4 Subcategoría 4: Célula Movimiento y Maniobra.

“Aún existen debilidades en generar planes ágiles y efectivos para el empleo operacional de las patrullas, que viene siendo en la actualidad lo que se conoce como Movimiento y Maniobra, de darse la aplicación de esta nueva doctrina sería un gran avance para la fuerza de operaciones especiales porque proporcionaría mejores resultados operacionales eficientes y eficaces” (OE3).

“La célula movimiento y maniobra coordina actividades y sistemas que movilizan fuerzas para lograr una posición de ventaja” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6).

“Esto incluye tareas asociadas a la combinación de fuerzas con fuego directo o potencial de fuego (maniobra) y proyección de la fuerza(movimiento) para ganar una ventaja de posición” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011. p. 3-7).

Existe una muy buena sincronización de sus fuerzas a nivel batallón sin embargo a nivel gran unidad de combate se reduce este nivel de sincronización particularmente durante la ejecución de las operaciones y acciones militares, reduciendo la probabilidad de éxito, visualizando que las secciones de los campos de estado mayor no apoyan en el cumplimiento de sus tareas de manera adecuada, generando mayor trabajo cargando de más tareas de lo adecuado a las unidades, y prolongando el tiempo de respuesta y ejecución de las misiones encomendadas a la Brigada.

Con estas afirmaciones es necesario señalar lo siguiente que en la 1ra BRIGFFEE existe una debilidad para el funcionamiento de este sistema y el cumplimiento de las tareas y responsabilidad de todos los campos de estado mayor y las unidades orgánicas, para apoyar y trabajar de manera sincronizada y articulada cooperando todos para un mismo objetivo, que debe ser el logro operacional de la Célula Movimiento y Maniobra, permitiendo que la fuerza obtenga una marcada ventaja táctica sobre el adversario, asegurando el apoyo de fuegos y proyectando a la fuerza hacia su objetivo en las mejores condiciones con el mínimo de riesgos.

4.4.1.5 Subcategoría 5: Célula Protección.

“El nivel de conocimiento y de aplicación de esta doctrina todavía es baja, esto también se debe a la cultura organizacional ya que mucho personal del Ejército es reacio al cambio. Por ejemplo, que aún no existe una cultura laboral, operacional y de protección correcta para la fuerza, de sus activos, informaciones entre otros, como si lo hacen otras fuerzas de operaciones especiales como el grupo de fuerzas especiales “DOE” de la Fuerza Aérea del Perú” (OE6).

“La célula de protección coordina las actividades y sistemas que conservan la fuerza a través de la gestión del riesgo” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-6).

Se ha observado que no existe esta célula, no hay una sección como tal que busque preservar a la fuerza, al personal, informaciones e infraestructura, solo se pudo observar que existe un oficial PREVAC, que tiene por objetivo preservar las actividades de instrucción y entrenamiento del personal y siempre verifica el cumplimiento de las disposiciones y órdenes a través de una lista de chequeo a los comandantes subordinados y el cumplimiento de estas antes de la ejecución de la acciones y operaciones militares, con ello busca minimizar los riesgos. Este oficial no coordina con los demás miembros de Estado Mayor, solo cumple sus funciones, evidenciando que solo está orientado a la instrucción y entrenamiento existiendo vacíos y generando mayores riesgos en otras tareas de la fuerza.

Debido al contexto revisado y los antecedentes mencionados por los expertos es necesario señalar que la ausencia de una correcta protección al personal, a la infraestructura e informaciones, se genera un riesgo permanente, las tareas dentro del Sistema de Protección particularmente sobre el personal, que constituye el factor fundamental de la Fuerza de Operaciones Especiales en la 1ra BRIGFFEE; mitigar los riesgos en todo el proceso de las Operaciones, permitiría tener una fuerza que gaste menos recursos en temas de salud y una fuerza en toda momento operativa en condiciones de entrar en combate cuando la nación lo requiera.

4.4.1.6 Subcategoría 6: Célula Sostenimiento.

“En el sistema logístico sería de mayor eficiencia al integrar la Célula de Sostenimiento porque como está ahora solo como Logística y es operado por el G-4 y el Batallón de Servicios, en algunas oportunidades se nota la falencia durante el entrenamiento en el campo” (OE5).

“La célula sostenimiento coordina actividades y sistemas que proporcionan apoyo y servicios para garantizar la libertad de acción, ampliar el alcance operacional y prolongar la resistencia” (Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1, 2011, p. 3-7).

Se ha observado que funciona de manera adecuada el sistema logístico al punto de vista Clase I, por lo que la corriente de abastecimiento funciona de manera tradicional mediante un ciclo que parte por la necesidad de la unidad, el estado mayor gestiona esta necesidad y ordena a la unidad logística el cumplimiento de las necesidades operacionales y administrativas, lo que lo hace demasiado burocrático prolongando el tiempo de ejecución de sus tareas y responsabilidad, generando malestar en la fuerza.

En síntesis, se evidencio que para todas las fuerzas militares es necesario el Sostenimiento, que asegura la libertad de acción, amplia su alcance operacional con todos los medios disponibles así como garantizar su resistencia en el campo de combate durante el entrenamiento y ejecución de las operaciones, este sistema de Célula de sostenimiento permitirá estar donde la fuerza lo necesite en el menor tiempo posible de manera ágil y oportuna, contribuyendo al logro de la misión de la fuerza de operaciones especiales.

4.4.1.7 Subcategoría 7: Células de Integración.

“Células de integración nos ayudarán en mejorar los planes a mediano y largo plazo, porque las amenazas para la fuerza son cambiantes y el estado peruano espera mucho de sus FFAA y en particular de la 1ra BRIGFFEE” (OE5).

“Estas coordinan y sincronizan las fuerzas y funcionales de combate dentro de un horizonte de planificación específico e incluyen la célula de planes, la célula de operaciones futuras y la célula de integración de operaciones actuales” (Ejército de los EEUU FM 6-0, 2015, p. 1-7).

Se ha observado, que este tipo de Células aún no se tiene el conocimiento y menos su aplicación, el trabajo operacional de planeamiento su nivel es bajo y el método tradicional solo le permite actualizar las fechas de los planes pasados para el presente y el futuro, donde no hay un correcto análisis operacional con todos los miembros del estado mayor y las nuevas amenazas a las que se enfrentará dentro del territorio nacional.

Por lo que en síntesis se infiere que la carencia de concretar planes operacionales integrados con todos los elementos del estado mayor genera una debilidad en el empleo de la fuerza en operaciones y acciones militares futuras, respecto a las nuevas amenazas que se presenten, por lo que su implementación se vería un panorama de mayor seguridad y confianza de coordinación y sincronización de la fuerza y las funciones de combate, incrementando las capacidades de la 1ra BRIGFFEE.

4.4.1.8 Subcategoría 8: Funciones de Combate.

“Las funciones de conducción de la guerra o Funciones de Combate como parte de la nueva implementación del plan de transformación militar ha favorecido notoriamente sobre las nuevas amenazas que enfrentan las fuerzas por lo que esto generaría mayores capacidades operacionales en la 1ra BRIGFFEE” (OE3).

“Son grupos de tareas y sistemas unidos por actividades similares y un propósito común que los comandantes utilizan para cumplir las misiones” (Ejército del Perú MD 3-0, 2021, p. 88).

Se ha observado que se continua con las actividades, tareas y sistemas tradicionales, donde se trabaja solo para el cumplimiento de la misión del momento, el cumplimiento de las tareas es de manera clásica, que no ha generado capacidades sincronizadas tanto con el Estado Mayor de la brigada y con las unidades subordinadas, no se observa que se implementen las Funciones de Combate.

Ante este análisis se observa que la 1ra BRIGFFEE, no emplea un adecuado sistema operacional, la implementación del Plan de Transformación Institucional (PTI), contribuye a modernizar la fuerza y sus capacidades donde se hace necesario el empleo de la fuerza por Funciones de Combate, junto a la nueva doctrina del Ejército del Perú, emplear a la fuerza por funciones de combate, genera mayor rendimiento de la fuerza, mejor empleo del tiempo, medios y recursos, logrando que el liderazgo del Comandante General a través su intención se refleje en el éxito de la misión en las operaciones y acciones militares.

4.4.2 Segunda Categoría: Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales

Para esta categoría se ha tomado en consideración los fundamentos recogidos de los expertos, la observación en el campo de investigación y la ficha de análisis documental analizando y sintetizando lo siguiente:

“Visualizo unidades netamente eficientes, unidades que pueden desarrollar los planes tanto para acciones u operaciones militares eficientes puntuales y rápidas toda vez que cada sección de estado mayor se dedicaría a hacer lo que le corresponde y facilitaría el planeamiento, preparación y ejecución de las acciones y operaciones militares y a la vez que sería mucho más oportuno” (OE3).

“Las Unidades de la Brig. FFEE, serán empleadas para actuar contra objetivos debidamente seleccionados denominados Blancos de Alto Valor (BAV) y/o cualquier otra misión que les sea encomendada” (Ejército del Perú ME 1-145, 2014, p. 3-4).

Se ha observado también que la 1ra BRIGFFEE, es una gran unidad de combate de gran operatividad, a lo largo de la historia de los últimos años sus operaciones efectuadas durante la lucha contraterrorista, con logros muy significativos para el país,

el rescate de rehenes “Chavín de Huántar” icono mundial de las operaciones especiales para los ejércitos del mundo, una lucha incansable con los remanentes de Sendero Luminoso, logrando neutralizar a más del 25% de su organización, y continuando las operaciones militares en el sector del VRAEM, su capacidad en operaciones especiales es sobresaliente, en las operaciones de ataque de precisión quirúrgico y guerra especial, por el nivel de entrenamiento de sus batallones de comandos, que cuentan con un alistamiento óptimo y oportuno.

En síntesis, el empleo operacional es la razón de ser de la 1ra BRIGFFEE y su nivel de entrenamiento, equipamiento, capacitación y alistamiento siempre debe ser óptimo para estar en condiciones de ser empleado para la misión que se le asigne dentro de sus funciones tanto en acciones y operaciones militares dentro y fuera del territorio nacional, las capacidades fundamentales hacen que sea un soporte para el estado peruano.

4.4.2.1 Subcategoría 1: Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas especiales.

“Considero que día a día las amenazas cambian, y estamos obligados a mejorar nuestros procesos y la gestión militar, y parte de ello es poder organizarnos mejor, particularmente el EM de la Brigada que es el cerebro de la 1ra BRIGFFEE” (OE2).

“Su organización obedece a la naturaleza de las operaciones y/o a las características de la Zona de Operaciones donde va a ser empleada; así como a la necesidad de satisfacer sus necesidades: administrativas” (Ejército del Perú ME 1-145, 2014, p. 2-6).

Se ha observado que la organización del Estado Mayor de la 1ra BRIGFFEE es la tradicional, lo que ha generado que con el pasar de los años esta de vaya incrementando sus secciones de Estado Mayor, con la aparición de nueva normatividad y las necesidades administrativas propias de la Brigada, que se observa para el 2022, esta cuenta con más de veintidós secciones de estado mayor y estas a su vez con subsecciones, que genera un mayor requerimiento de personal para cumplir una mínima función. No existe una adecuada sincronización y coordinación de las actividades, tareas, entrenamientos y funciones administrativas entre las secciones del estado mayor con la fuerza operacional, es decir cada una trabaja de manera casi aislada.

Es por estas acciones y operaciones militares que la 1ra BRIGFFEE, tiene un constante empleo en las principales misiones de alto riesgo, para luchar con el adversario más violento y criminal, con el propósito de salir siempre victoriosos para ello se requiere de una organización, integrada, flexible, moderna, adaptable, tecnológica y con capacidad de lograr una coordinación y sincronización de las actividades por funciones de combate, logrando ejecutar tareas definidas dentro de los diferentes sistemas, harán que se transforme la eficiencia de los planes en el poder de combate de la fuerza real y tangible.

4.4.2.2 Subcategoría 2: Acción Unificada.

La Acción unificada no va a permitir sincronizar e interactuar de manera eficiente con actores ajenos a nuestras propias fuerzas, llámese la Policía, el INDECI, las Municipalidades, empresas privadas entre otras, que bajo el liderazgo del comandante militar busca que se logren objetivos de interés nacional, permitiendo una mejor imagen del Ejército del Perú y con ello mejorar nuestros presupuestos y medios logísticos” (OE5).

“Es la integración, cooperación y sincronización de las actividades que realizan los organismos gubernamentales, no gubernamentales, instituciones privadas y organismos internacionales con las operaciones para lograr la unidad de esfuerzo” (Ejército del Perú MD 3-0, 2021, p. 42).

Se ha observado que existe buenas relaciones con organismos gubernamentales y no gubernamentales, ejemplo de ello es la buena relación de coordinación, integración y sincronización para las acciones militares que se desarrollaron durante la pandemia con la Región Policial Lima, también se observó la buena relación con el INDECI y CENEPRED en las acciones militares del sistema de gestión de riesgos y desastres que dieron como primera respuesta durante el fenómeno del niño y durante el ciclón Yaku y el adecuado liderazgo por parte del comandante general permitió generar eficientes acciones militares durante los tres últimos años.

Ante ello, se evidencio que toda operación militar o acción militar en el Ejército del Perú por parte de la 1ra BRIGFFEE, es necesario que exista la unidad de esfuerzo, que permita esa sincronización y constante coordinación con todos los actores del ambiente operacional, con el propósito de cumplir la misión y con ello contribuir a los intereses nacionales.

4.4.2.3 Subcategoría 3: Capacidad de la Fuerza Terrestre.

“La capacidad de la fuerza terrestre y las Operaciones Especiales busca hacerle frente a cualquier adversario, dado que esta doctrina permite ser más eficientes en los resultados de las operaciones militares y los intereses políticos” (OE1).

“Habilidad resultante de la integración de un conjunto de factores que permiten aplicar procedimientos operativos, a fin de lograr un efecto militar deseado en el nivel estratégico, operacional o táctico durante la ejecución de operaciones y acciones militares” (Ejército del Perú MD 1-0, 2021, p. 47).

Se ha podido evidenciar durante la observación que esta capacidad es sobresaliente, debido a que está integrado a las técnicas, tácticas y procedimientos para la fuerza que es empleada en acciones y operaciones militares, así se pudo observar una eficiente participación de la 1ra BRIGFFEE, con patrullas que integran el CE-VRAEM, en una de las últimas operaciones con éxito “Operación Patriota 2022”; siendo su capacidad fundamental la correcta organización de su fuerza operativa para el cumplimiento de sus misiones.

Ante estas situaciones los entrevistados concluyen que el nivel de alistamiento de la fuerza es superior, esto se basa en el entrenamiento y equipamiento, junto al soporte de sus mejores líderes operacionales tácticos, que le permite a la 1ra BRIGFFEE, cumplir con las misiones más difíciles en el ambiente operacional dentro y fuera del territorio nacional y la experiencia en operaciones especiales dadas por sus antecedentes y logros operacionales le permiten ser una de las fuerzas de mayor capacidad terrestre.

4.4.2.4 Subcategoría 4: Operaciones Especiales del Ejército.

“Esta doctrina permite una estructura más ágil y eficiente para enfrentar amenazas cambiantes y asegurar una capacidad de respuesta adecuada. Así como tener una interoperabilidad en las Operaciones Especiales con sus capacidades de ataque de precisión quirúrgico junto a una inteligencia óptima y certera, que nos logre posicionar como una de las mejores fuerzas en comparación con otros países de la región” (OE5).

“Las operaciones Especiales del EP, permiten tomar y mantener la iniciativa en el nivel estratégico para los comandantes operacionales y de fuerza de tarea conjunta con

poder inteligente a través de la guerra especial y ataque de precisión quirúrgico” (Ejército del Perú MF 3-5, 2019, p. 1).

Se ha observado que esta capacidad es sobresaliente debido a una adecuada organización de sus unidades tipo batallón y compañía para las operaciones militares en las que participa y ha venido participando en los últimos años, su capacidad operacional para la guerra especial es la más adecuada y está en la capacidad de realizar operaciones de ataque de precisión quirúrgico lo que se evidencia en su entrenamiento y operaciones militares en el VRAEM, estas capacidades de la fuerza contribuyen al estado peruano alcanzar objetivos de interés nacional.

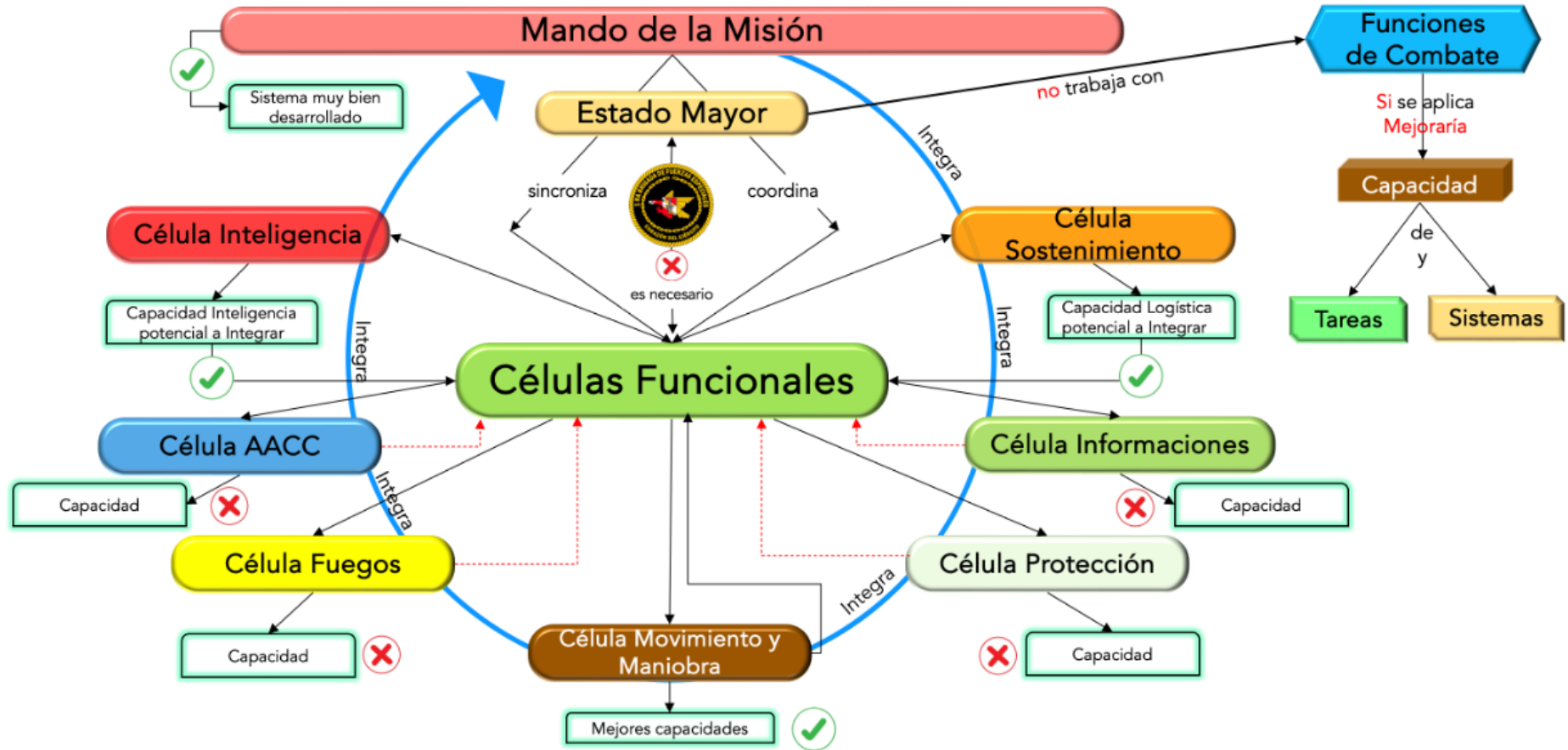
Las operaciones especiales según la doctrina le van a permitir a los comandantes del nivel operacional un poder superior e inteligente que se soporta en la guerra especial con sus capacidades de Fuerzas Especiales y Ataque de precisión quirúrgico con Comandos, lo que según los expertos entrevistados, cuenta la 1ra BRIGFFEE con sus unidades de maniobra como el BC N° 19 en Fuerzas Especiales y el BC N° 61 con Comandos altamente capacitados y especializados en sus tareas que deben cumplir durante su misión por lo que esta brigada constituye la mejor capacidad de operaciones especiales en el ámbito territorial nacional.

4.5 Red Semántica

En la presente etapa se presenta una red semántica que permitirá entender el conocimiento de la investigación apoyado en las categorías y su importancia fundamentadas en las entrevistas a los expertos, la observación y el análisis documental que se muestra en los siguientes esquemas.

Figura 5

Red Semántica de Células Funcionales



La figura 5 muestra la información mostrada por los expertos, el análisis documental y la observación; donde se puede inferir que la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales gracias a sus capacidades actuales y sus recursos disponibles en personal y medios logísticos pueden migrar a una nueva organización previo fortalecimiento de algunas capacidades.

Figura 6

Red Semántica del Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.



La figura 6 muestra, como los expertos han indicado las mejores fortalezas con las que cuenta la 1ra Brigada de Fuerzas especiales con las que puede ser empleada en las mejores condiciones en las operaciones y acciones militares y mediante la observación también se ha determinado una falta de integración y coordinación para cumplir el planeamiento, tareas e integrar sistemas en el Estado Mayor.

4.6 Triangulación

Tabla 9

*Matriz de Triangulación de la 1ra Categoría: **Células Funcionales***

| Entrevista | Indagación Documental | Observación | Síntesis integrativa |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>En síntesis, desde la percepción de los expertos, es necesario implementar esta nueva doctrina, fortaleciendo la educación, instrucción y entrenamiento respecto a las Funciones de Combate y como debe trabajar un Puesto de Comando en el curso de la ejecución de acciones y operaciones militares, organizado por Células Funcionales, siendo ágil, eficiente y eficaz durante el proceso de las operaciones, donde nos señalan que existe buenas capacidades en Inteligencia, Movimiento y Maniobra y Sostenimiento y no existe capacidades claras en Protección y Fuegos que son necesarias.</p> | <p>En resumen, después de haber evaluado revisado amplia doctrina nacional e internacional, estos nos indican que todo planeamiento para realizar acciones u operaciones militares en la actualidad se basa en la doctrina de las capacidades fundamentales (Funciones de Combate o Poder de Combate), lo que obliga a los nuevos líderes militares, conocer, desarrollar y ejecutar todo plan militar del nivel táctico bajo esta doctrina, considerando la organización del Estado Mayor dentro del Puesto de Comando por Células Funcionales.</p> | <p>En general la ausencia de una buena organización genera mayor empelo de personal, mayor empleo de tiempo para cumplir sus funciones y falta de coordinación en varias de sus múltiples secciones de Estado Mayor, sin lograr sincronizar correctamente las operaciones y acciones militares, sin embargo, existe muy buena capacidad de Comando de Misión, que puede lograr integrar a la organización de Estado Mayor y sus capacidades fundamentales son de nivel sobresaliente.</p> | <p>En la actualidad el Estado Mayor (EM) de la 1ra BRIGFFEE, cuenta con muy buenas capacidades fundamentales que le van a permitir migrar al empleo de la nueva doctrina, organizando el EM por Células Funcionales, fortaleciendo el nivel de planeamiento bajo un enfoque de trabajo coordinado y sincronizado con todas las secciones de estado mayor o Células Funcionales, logrando de esta manera tener resultados operacionales más eficiente y eficaces y con las células integrativas lograr planes predictivos frente a las nuevas amenazas del territorio nacional.</p> |

Tabla 10

Matriz de Triangulación de la 2da Categoría: Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales

| Entrevista | Indagación Documental | Observación | Síntesis integrativa |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>En síntesis, nos mencionan los expertos, que el empleo operacional de la 1ra BRIGFFEE, es el factor fundamental, mediante las operaciones especiales dentro del ámbito nacional, donde está demostrado que históricamente sus logros operacionales son su mejor fortaleza, sin embargo mencionan que se hace necesario la modernización de la fuerza de operaciones especiales, con el propósito de lograr los objetivos asignados a la fuerza de operaciones especiales, participar activamente en entrenamientos con otros ejércitos y capacitarse en empleo operacional de la fuerza de operaciones especiales en otros ejércitos.</p> | <p>Existe doctrina nacional, que permite modernizar el empleo de las fuerzas de operaciones especiales, basados en la acción unificada y las operaciones especiales que resultan en la capacidad de la fuerza terrestre, capacidades que reúne la 1ra Brig FFEE, pero no las emplea como tal.</p> | <p>Su desempeño histórico, coloca a la 1ra BRIFEE, como una gran unidad de combate líder en operaciones especiales, sus excelentes resultados durante la guerra contraterrorista, el rescate de rehenes, las acciones militares en desastres naturales , la pandemia COVID 19, ayudas humanitarias y acciones cívicas para el bienestar de la población, le permiten ser una unidad altamente operativa y con resultados positivos, sin embargo existe algunos vacíos operacionales en el planeamiento que no le permite actuar con rapidez, por la falta de coordinación y sincronización con el EM y las Unidades orgánicas.</p> | <p>Las capacidades operacionales y el poder de combate que se centra en la fuerza de operaciones especiales con las que cuenta la 1ra BRIGFFEE, le permite desarrollar las operaciones y acciones militares de nivel táctico, operacional y estratégico en cualquier momento y lugar, es su mejor la fortaleza para continuar su empleo operacional en provecho de la institución y los intereses nacionales, sin embargo estos deben modernizarse bajo la línea de la nueva doctrina operacional, logrando así incrementar sus capacidades como fuerza de operaciones especiales líder en el Perú.</p> |

CAPITULO V: DIALOGO TEORICO EMPIRICO

Es imprescindible aplicar la discusión sobre la investigación teórica y la experiencia de los expertos y la del investigador, sostenido en la triangulación con las técnicas aplicadas que permite tener un estudio holístico sobre la aplicación operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, al respecto Vargas (2011) indica que luego de mapear es estudio teórico esta debe desarrollar una relación consecuente con la realidad empírica descubierta ello nos permitira el desarrollo del dialogo teórico empírico para responder a las preguntas planteadas en la presente investigación señalando los hallazgos mas significativos. Es así que buscaremos contrastar los hechos encontrados, observados y encuestados con la doctrina, teoría e investigación científica del sistema de operaciones especiales.

El empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales esta sostenido sobre sus capacidades propias para actuar en operaciones y acciones militares, cumpliendo la misión que se le encomiende, el logro de las ultimas operaciones militares en el VRAEM (2022) y Acciones Militares durante el estado de Emergencia en plenas protestas internas (2023), sin embargo el resultado de la investigación señalando que las unidades integran la brigada cumplen estas misiones con algunos vacios, basicamente en el desarrollo de planes detallados y sincronización de actividades, así como la asignación de tareas a las unidades, lo que genera que las unidades integrantes de la brigada redoblen esfuerzos para cumplir su misión cuando son empleadas, recayendo esta responsabilidad en el Estado Mayor de la Brigada quien se muestra con debilidades en su organización e integración lo que le orienta a resultados ineficientes. Contrastando con los hallazgos se puede inferir que existe la necesidad de integrar, reorganizar y mejorar el proceso de las operaciones y los procesos de la gestión administrativa, que coincide con las investigaciones de Vergara (2019) y Arroyo (2021). Por su parte las funciones de combate y las células funcionales fortalecen una mejor organización en un Estado Mayor lo que concuerda con Dich et al (2017) y Arcadia (2015), no obstante en este ultimo agrega que una fuerza militar debe adaptarse y trasformar a los nuevos sistemas tecnologicos de la información con el proposito de alcanzar la interoperabilidad que exige los ejercitos modernos de la región.

Para lograr un optimo y eficiente empleo operacional, según el Manual Directriz de Operaciones del Ejército del Perú, MD 3-0 (2021) donde nos señala que los Comandantes deben utilizar para el cumplir sus misiones u objetivos asignados en operaciones y acciones militares las Funciones de Combate (Comando de Misión, movimiento y maniobra, Inteligencia, Fuegos, Sostenimiento y Protección), como tareas y sistemas sincronizadas con un solo proposito (éxito de la misión), que van de la mano con la organización de un estado mayor por Células Funcionales, así tambien la investigación concluyo que estos ultimos factores no se aplican en la organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas

Especiales, bajo el liderazgo del Comandante, todo ello enmarcado en la doctrina moderna, situación que concuerda con Vizcarra (2022), en el cual determino que existe una ausencia y sensibilización de la doctrina “Wiracocha” y peor aun su aplicación.

La actual organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas especiales como se muestra en la Figura 3, tiene una estructura muy compleja con una amplia gama de secciones y subsecciones, que no genera coordinación y sincronización para producir planes, tareas y misiones optimas, generando mayor trabajo y responsabilidad a las unidades y a las personas tareas que no les corresponde a su nivel y sus funciones. Contrastado con las evidencias encontradas se puede inferir que cada vez el Estado Mayor se extiende a crecer y no generar eficiencia y eficacia en sus resultados, por lo que esta situación difiere completamente de la doctrina actual, desde el año 2015 en nuestra doctrina existe en el manual de Planeamiento de Operaciones Terrestres ME 1-134, (2015), Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla ME 1-132, (2015), Operaciones ME 1-13, (2015), Manual de Operaciones y Acciones Terrestres Unificadas MF 3-1, (2019), Operaciones Especiales MF 3-5, (2019), El proceso de la operaciones MF 5-0, (2019), el manual Comando de Misión MF 6-0, (2019), El manual directriz de Operaciones MD 3-0, (2021), todos estos del Ejército del Perú y los manuales de doctrina conjunta actuales del Comando Conjunto de las FFAA, así como la educación y profesionalización de los oficiales subalternos y superiores en las escuelas de post grado.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La presente investigación describe la organización por células funcionales en el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, Lima 2022, la resultante de los hallazgos dieron paso a construir la realidad empirica investigada, con base científica en los diferentes temas estudiados, los que permitieron llegar a estas conclusiones solidas.

La modernización y el avance tecnologico sumado a las amenazas que son cambiantes, situación que obliga a las organizaciones militares a generar nuevos cambios organizacionales, agiles, dinamicos, flexibles, coordinativos y sobre todo que sincronize con toda la organización interna y el ambiente externo, para lograr un mejor empleo operacional y obtener resultados exitosos, es decir tomar nuevas estrategias para hacer frente a las amenazas de mayor peligro.

Esta investigación nos permite desarrollar y conocer de manera holistica los objetivos planteados, sobre la organización por células funcionales de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.

En general el avance de la tecnologia militar y la globalización obligan a que nuestras organizaciones se modernizen, para logra resultados eficientes y eficaces, la organización de un Estado Mayor por células funcionales, nos ayuda a sincronizar mejor nuestras actividades y tereas para poder misionar con tareas claras y necesarias a la fuerza.

En el primer objetivo, se buscó describir el desarrollo del concepto de células funcionales en la 1ra BRIGFFEE, la inserción de esta nueva doctrina y conocimiento de este concepto es muy bajo, por lo que su aplicación no se puede dar, lo que de manera indirecta estaría afectando al funcionamiento de las capacidades operacionales de la brigada, la falta de profesionalización en el Estado Mayor asi como sus demas integrantes estan relegando la modernización y transformación de la 1ra BRIGFFEE, con respecto a los Ejercitos de la región y del mundo, pese a existir esta doctrina en nuestros manuales desde el año 2015, que rigen el proceso de las operaciones en todas las organizaciones militares. El concepto de células funcionales para un Estado Mayor, hoy en día ha tomado una gran relevancia porqué asi lo exige el nuevo planeamiento militar, los ejercicios en operaciones especiales y la propia educación militar, está permitirá tener mayor dinamismo en la gestión militar para generar planes eficientes, preparar a la fuerza de manera optima, ejecutar operaciones y acciones militares eficaces logrando misiones exitosas.

Para el segundo objetivo, se buscó describir cómo la organización por células funcionales mejorará el empleo operacional de la 1ra BRIGFFEE, por lo que se puede afirmar que bajo los estandares de calidad militar y la modernización de las fuerzas de operaciones especiales a nivel mundial y bajo la perspectiva de los expertos, se hace necesario la nueva

organización por células funcionales en la 1ra BRIGFFEE, para el lograr un empleo operacional eficiente, que no solo este enmarcado en las operaciones y acciones militares del territorio nacional si no con capacidades de interoperabilidad con otras fuerzas de la región y del mundo, logrando de esa manera fortalecer sus capacidades operacionales dentro del sistema de operaciones especiales, siendo de importancia lograr migrar a una nueva organización mas agil, dinamica, felxible y capaz de sincronizar y coordinar tareas y responsabilidades con todos los miembros de la organización en el Estado Mayor y las unidades subordinadas. El poder de comabte de una fuerza se basa en el ejecución de operaciones y acciones militares, donde es vital que los comandantes entiendan y apliquen las capcidades de una fuerza militar en los siguientes elementos, liderazgo, información, comando de misión, movimiento y maniobra, inteligenica, fuegos, sostenimiento y protección, estos permitiran a las fuerzas terrestres un correcto apoyo de fuegos y medios conjuntos y multinacionales (Ejército del Perú MD 3-0, 2021). Contituyendo la razón fundamental en el interes estrategico de solucionar problemas muy complejos con amenazas desafiantes y esté logre solucionar a traves del éxito de la misión, sumado a ello el interes institucional por transformar el Ejército del Perú en una fuerza polivalente e interoperable, siendo el camino adecuado una nueva organización por células funcionales.

En cuanto al tercer objetivo, describir el uso de la doctrina actual en la organización por células funcionales en la 1ra BRIGFFEE, Ilgando a concluir que no existe el uso de está nueva doctrina (Wiracocha), se continua trabajando con la doctrina tradicional particularmente en la organización de su estado mayor, en la producción de planes y misiones a las unidades subordinadas para ejecutar planes de acciones y operaciones militares, generando de esta manera la creación de nuevos puestos de trabajo con un minimo de carga laboral, es decir que solo responde a la exigencia del escalon superior, sin poder sincronizar y coordinar mejores esfuerzos laborales y operacionales, motivo por el cual esta afectando de manera limitada a los resultados operacionales. Esta falta de actualización en doctrina para la 1ra BRIGFEE guiará hacia un desarrollo de capacidades ineficientes dentro de las acciones miliatres y operaciones militares lo que incidirá negativamente el liderazgo del comandante y el logro de la misión.

6.2 Recomendaciones

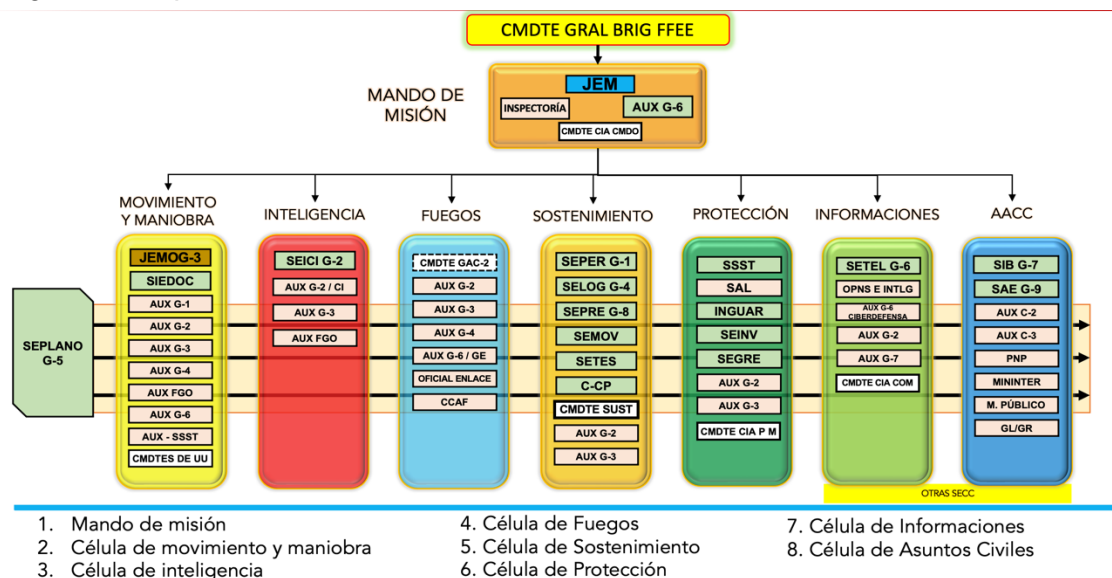
En base a las conclusiones obtenidas producto de la investigación y con el proposito de orientar un enfoque de nuevas alternativas de solución ambiciosas a las debilidades que presenta la 1ra BRIGFFEE, y con el objetivo de fortalecer y aprovechar sus capacidades propias disponibles se presentan las siguientes recomendaciones:

De manera general es necesario que se revise la doctrina actual y vigente por parte del comando de la 1ra BRIGFFEE, para aplicar lo que ya esta normado y contribuir a la mejora de los procesos misionales de esta brigada, esta debe desarrollarse en un plazo no mayor a un año para ver los resultados en el menor tiempo posible.

1. Es necesario que el comando de la 1ra BRIGFFEE, ordene la capacitación, profesionalización e implementación de esta nueva doctrina para el estado mayor y los oficiales superiores de las unidades subordinadas, haciendo uso de la actual doctrina disponible del Ejército del Perú (Doctrina Wiracocha y sus actualizaciones), mediante los programas de postgrado, así como orientar las capacitaciones internacionales en el Ejército de los EEUU, Colombia, Brasil, España, Alemania entre otros, esto permitirá un entendimiento eficaz del concepto de células funcionales, de las funciones de combate y el poder de combate en la acción unificada y las acciones y operaciones militares en la 1ra BRIGFFEE, logrando ser una fuerza de operaciones especiales fortalecida para el éxito de la misión y los intereses estratégicos de la nación.
2. El comandante Gral de la 1ra Brigada de FFE, a través de su liderazgo debe articular con esta nueva doctrina y orientar a transicionar a la nueva organización del Estado Mayor por células funcionales, apoyado por su Jefe de estado Mayor, para lograr ser una gran unidad de combate, moderna y con capacidades fortalecidas sobre las funciones de combate y el poder de combate, siendo consecuentes con esta investigación y luego de un detallado estudio de las debilidades y fortalezas de la 1ra BRIGFFEE, presentamos una propuesta de la nueva organización de la 1ra BRIGFFEE, la que se muestra en la Figura 8.

Figura 8

Organización por Células Funcionales de la 1ra BRIGFFEE



La especialización de la función será específica por cada célula, permitiendo conocer su propio campo de aplicación y compartir el conocimiento con las demás células siendo más eficientes y eficaces, la flexibilidad le permitirá adaptarse a los cambios y exigencias del Ejército, logrando que el Mando de Misión tome las mejores decisiones con precisión en los cursos de acción y planes operacionales, con el único propósito de lograr una misión de manera óptima, con ello se obtendrá una mejor gestión de recursos disponibles. El poder de combate a través de las Células Funcionales constituye un factor relevante que; El poderío terrestre consolida el resultado operacional, haciéndole frente a la amenaza, fuerzas u ocupación del adversario, para lograr el control terrestre, sus recursos y las personas que habitan en ella (Ejército de los EEUU FM 3-0, 2008).

3. Es necesario implementar de manera férrea la implementación y uso de la doctrina actual vigente del Ejército del Perú, implementando el conocimiento y la capacitación de los integrantes de la 1ra BRIGFFEE, a través de una fuerte campaña de fortalecimiento y concientización a cargo del Jefe de Estado Mayor en coordinación con el G-3 Instrucción, esto permitirá implementar con mayor facilidad la futura organización por células funcionales, lo que evitará seguir trabajando de manera tradicional con resultados ineficientes en la ejecución de las operaciones y acciones militares, migrando a nuevos desafíos operacionales y con estándares de calidad militar competitivos a nivel internacional.

Referencias Bibliográficas

- Arcadia Zarza, L. (2015). Conducción Militar por funciones de combate. *Visión Conjunta*.
- Arroyo Toledo, J. B. (2021). *Liderazgo de Combate en la toma de decisiones en la gran unidad de combate*. [Tesis de Maestría. Escuela Superior de Guerra del Ejército Escuela de Post Grado].
- Arroyo Toledo, J. B. (2021). *Liderazgo de Combate en la Toma de decisiones en la gran unidad de combate*. [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra de Ejército].
- Ciro Gomez, A. R., & Correa Heneao, M. (2014). Transformación estructural del Ejército colombiano. Construcción de escenarios futuros. *Revista Científica General José María Córdova*.
- Decreto Legislativo N° 1095. (2020). Decreto Legislativo que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Armadas en el territorio nacional. *El Peruano*.
- Ducich, N., Minami, N., Riggin, R., & Austin, J. (2017). Adiestramiento transformativo de estado mayor en Ucrania. *Military Review*.
- Ejército de Colombia MFE 3-0. (2017). *Manual Fundamental del Ejército de Colombia*.
- Ejército de los EE UU ATTP 5-0.1. (2011). *Guía del Comandante y del Oficial de Estado Mayor*. EEUU.
- Ejército de los EEUU FM 6-0. (2015). *Organización y Operaciones del Comandante y Estado Mayor*. Estados Unidos.
- Ejército del Perú MD 1-0. (2019). *Ejército del Perú*.
- Ejército del Perú MD 3-0. (2019). *Concepción de las Operaciones y Acciones Militares*.
- Ejército del Perú MD 3-0. (2019). *Concepción de las Operaciones y Acciones Militares*. Lima.
- Ejército del Perú MD 3-0. (2021). *Manual Directriz de Operaciones*.
- Ejército del Perú ME 1-134. (2015). *Planeamiento de Operaciones Terrestres*.
- Ejército del Perú MF 3-1. (2019). *Operaciones y Acciones Terrestres Unificadas*.
- Ejército del Perú MF 3-5. (2019). *Operaciones Especiales*.
- Ejército del Perú MF 5-0. (2019). *Proceso de las Operaciones*.
- Ejército del Perú MF 6-0. (2019). *Comando de Misión*.

- Evergisto de Vergara, A. (2019). Origen y Evolución del Estado Mayor. *Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas*.
- Gallardo, R. (04 de Marzo de 2022). Avance de tropas rusas. (T13, Entrevistador)
- Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*.
- Jauregui Rivas, J. A. (2021). *Estudio de la participación de la 1ra Brigada de Infantería en su respuesta al contrabando fronterizo de su sector de responsabilidad en Tumbes*. [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército Escuela de Post Grado].
- Lagraña, M. J. (2019). *La organización de un elemento de nivel Gran Unidad de Combate (sistema de armas combinada) en relación a las funciones de combate en un ambiente urbano*. [Tesis de Maestría. Escuela Superior de Guerra "Tte Grl Luis María Campos"].
- Molero Rojas, J. I. (2021). *Intervención de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales en las tareas de apoyo al control del orden interno en la región Lima*. [Tesis de Maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército Escuela de Post Grado].
- Ommati, M. (2022). *Dialogo Américas*. Obtenido de PANAMAX 2022: Países se unen por una causa común: <https://dialogo-americas.com/es/articulos/panamax-2022-paises-se-unen-por-una-causa-comun/>
- Puyana García, G. (2003). TEORÍAS DE LA GUERRA EN MOLTKE Y LIDDELL HART. *Revista de Estudios Sociales*, 112.
- Ryan Jr., T. R. (2023). La conducción de la Guerra Una función del poder de combate. *Military Review*.
- Speidel, H. (1967). Las Armas y las letras íntimamente unidas.
- Toomey, E. (2017). *Sun Tzu El arte de la Guerra*.
- Valencia Bedoya, M. A., Palza Bisso, J. R., Ñaupas Paitan, H., & Palacios Vilela, J. J. (2015). *Metodología de la investigación en ciencias militares*.
- Vargas Beal, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?*
- Vera Vega, J. A. (2022). *Análisis de la Relevancia de las Acciones Militares que realiza el comando operacional de la Amazonía ante la Situación de subdesarrollo de la Población Peruana en la Frontera con Colombia*. lima.
- Vigo, J. A. (2005). *El Estado Mayor la Asistencia al Comandante desde Egipto hasta Prusia*. Folgore.

Vizcarra Junco , J. R. (2022). *Sistema de Sostenimiento de la 4ta Brigada de Montaña para el apoyo a las Operaciones Militares, Puno 2021*. Lima.

Von Clausewitz, C. (1905). *De la Guerra*.

Wesley, E. J., & Bates, J. (2020). Para cambiar un ejército — ganar en el futuro. *Military Review*.

ANEXOS



ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

1.1 Matriz de consistencia

Título: ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1ª BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022

| Preguntas de Investigación | Objetivos de la Investigación | Teorías | Categorías | Subcategorías | Metodología | Análisis de datos |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>¿Cuál es el concepto de Células Funcionales en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?</p> <p>¿De qué manera la organización por Células Funcionales mejorará durante el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?</p> <p>¿De qué manera la organización por Células Funcionales generará un mejor uso de la doctrina actual y su empleo en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022?</p> | <p>Describir el desarrollo del concepto de Células Funcionales, para la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.</p> <p>Describir como la organización por Células Funcionales mejorará durante el empleo operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.</p> <p>Describir el uso de la doctrina actual en la Organización por Células Funcionales en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022.</p> | <p>Sun Tzu (400 a d c) dijo: Porque obtener cien victorias en cien batallas no es el colmo de la habilidad. Someter al enemigo sin librar combate es el colmo de la habilidad. Así, tiene suprema importancia en la guerra atacar la estrategia del enemigo.</p> <p>El General Helmuth Von Moltke (1806), Uno de los Primeros estrategas militares en emplear a un Estado Mayor como miembros responsables del planeamiento, la doctrina y la movilización. Puyana García, (2003).</p> <p>Von Clausewitz, C. (1905). En su libro De la Guerra, señala que en una de sus teorías basadas en la estrategia: "Si la estrategia ha de ser el uso del combate para el objeto de la guerra, debe establecer un fin a ésta que corresponda al objeto de la misma"</p> | <p>Células Funcionales</p> <p>Empleo Operacional de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Organización por Células <ul style="list-style-type: none"> Mando de Misión Inteligencia Movimiento y Maniobra Fuegos Protección Sostenimiento. Célula de Integración, Células de operaciones Actuales, Célula de Planes y Célula de Operaciones futuras. Funciones de Combate. Organización del Estado Mayor de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Acción Unificada Capacidad de la Fuerza Terrestre Fuerzas Especiales | <p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo: Teórica – Empírico</p> <p>Método: Hermenéutico- Interpretativo</p> <p>Población: Oficiales de 1ra Brigada de Fuerzas Especiales, y exmiembros de EM de la 1ra BRIGFFEE-Chorrillos</p> <p>Muestra: Juicio de Expertos, 6 personas entrevistadas.</p> | <p>Técnicas:</p> <p>Entrevistas Observación Análisis Documental</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Guía de entrevistas Guía de Observación Ficha de Análisis Documental</p> <p>Técnica de análisis de datos:</p> <p>Para la presente investigación se realizará de forma manual tradicional.</p> |

ANEXO 2



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA

(Semiestructurada)

Nombre del Entrevistado:

Lugar y fecha:

Grado Académico:

Objetivo de la Investigación: *“Describir como la organización por Células Funcionales mejorará en el empleo de las operaciones de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales Lima, 2022”.*

Buenos días mi Gral/ Crl/ Cmdte, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación de tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado, habiendo elegido el tema titulado: **“ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1^{ra} BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA 2022”**. Desde ya le agradezco su colaboración.

Mi Gral/ Crl/ Cmdte

1. **¿De qué manera, ha influenciado el concepto de Células Funcionales desde la implementación de los nuevos manuales de la doctrina Wiracocha en los últimos años; en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales?**

Rspta _____

2. **¿De qué manera el nivel de conocimiento y aplicación de la nueva doctrina del concepto de Células Funcionales ha generado algún cambio en el Estado Mayor como parte de las Funciones de Combate de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales?**

Rspta _____

3. **En su opinión, ¿Qué nivel de conocimiento existe acerca de las Células Funcionales como parte de las Funciones de Conducción de la Guerra en la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales? y ¿Por qué?**

Rspta _____

4. **Dentro del plan de transformación institucional que tiene como línea de esfuerzo la modernización de la fuerza y esta se genera a través de la doctrina moderna ¿Es necesario emplear las Funciones de Conducción de la Guerra con el propósito de organizar a un Estado Mayor por Células Funcionales para que sean más eficientes el desempeño de la 1ra Brig FFE?**

Rspta _____

5. **Como visualizaría, que, si el fortalecimiento de la instrucción a los oficiales de estado mayor, Cmdtes de unidad y pequeña unidad de la 1ra Brig FFEE ¿Se lograría el conocimiento y un mejor entendimiento para el empleo de esta nueva doctrina?**

Rspta _____

6. **Considera ud. ¿Qué con la organización por Células Funcionales del Estado Mayor de la 1ra Brig FFEE, se obtendría mejores resultados para el empleo operacional? Y ¿Por qué?**

Rspta _____

7. **Siendo una Línea de Esfuerzo en el proceso de Transformación del Ejército en el Desarrollo de la Fuerza del Futuro, frente a los ejércitos de la región ¿Por qué sería necesario aplicar la nueva doctrina de organización por células funcionales en la 1ra Brig FFEE?**

Rspta _____

8. **Considera Ud. ¿Qué los actuales oficiales de Estado Mayor recién egresados de la ESGE están generando un mayor conocimiento para la aplicación de esta nueva doctrina en la 1ra Brig FFEE? ¿Porqué?**

Rspta _____

9. **¿De qué manera la implementación, de esta nueva doctrina en todos los niveles de comando y campos de estado mayor podrían generar una mejor eficiencia en el resultado de su trabajo y logro de la misión de la 1ra Brig FFEE?**

Rspta _____

GUÍA DE OBSERVACIÓN AL ESTADO MAYOR DE LA 1RA BRIGFFEE

Esta Guía se realizó a lo largo de más de 2 años, sintetizando y resumiendo lo observado en función al objetivo de la Investigación:

| Nº | ASPECTOS POR EVALUAR | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|---------------|
| 1 | Existe el concepto de Células Funcionales | | | |
| 2 | Se aplico el concepto de Células Funcionales en el Estado Mayor | | | |
| 3 | Aplican las Funciones de Conducción de la Guerra en la producción de Planes | | | |
| 4 | Es eficiente la actual organización del Estado Mayor. | | | |
| 5 | Existe Instrucción de las Funciones de Conducción de la Guerra | | | |
| 6 | Sincronizan su trabajo los miembros de estado mayor | | | |
| 7 | Los actuales oficiales de estado mayor conocen la Doctrina Wiracocha (Célula Movimiento y maniobra) | | | |
| 8 | Nivel de eficiencia en el resultado de los trabajos actuales es adecuado. | | | |

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Se tomo en cuenta los documentos que se consideró con mayor relevancia para el logro de la elaboración de la presente investigación, de la base de datos de los repositorios académicos, documentos, manuales de ejércitos, webs académicas científicas, fuentes primarias, tales como: Tesis de investigación y revistas científicas indexadas.

De esta manera, los documentos de mayor relevancia y que han sido claves que cumplieron correctamente con los criterios señalados en esta fase de estudio conceptual, y que permitieron el sustento al estudio conceptual, son los que se describen en la siguiente matriz:

| Tipo de Documento | País | Referencia | Temas |
|--------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Investigación Científica | Perú | Arcadia (2015) | • Conducción Militar por Funciones de Combate |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | Colombia | Ciro y Correa (2014) | • Transformación Estructural del Ejército Colombiano |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | Argentina | De Vergara (2019) | • Origen y Evolución del Estado Mayor |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | EEUU | Ducich, Minami, Riggini y Austin (2017) | • Adiestramiento Transformativo del Estado Mayor en Ucrania |
| Manual | Colombia | Ejército de Colombia(2017) | • Adaptación de la Fuerza con el Estado Mayor |
| Manual | EEUU | Ejército de EEUU (2011) | • Guía del Comandante y Estado Mayor |
| Manual | EEUU | Ejército de EEUU (2015) | • Organización y Operaciones del Comandante y Estado Mayor |
| Manual | Perú | Ejército del Perú MD 1-0 (2019) | • Funciones del Estado Mayor. |
| Manual | Perú | Ejército del Perú MD 3-0 (2019) | • Concepción de las Operaciones y Acciones Militares. |
| Manual | Perú | Ejército del Perú MD 3-0 (2021) | • Operaciones |
| Manual | Perú | Ejército del Perú ME 1-134 (2015) | • Planeamiento de Operaciones Terrestres |



| | | | |
|--------------------------------------|-----------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manual | Perú | Ejército del Perú ME 3-5 (2019) | <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones Especiales |
| Manual | Perú | Ejército del Perú MF 6-0 (2019) | <ul style="list-style-type: none"> • Comando de Misión |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | Argentina | Vergara (2015) | <ul style="list-style-type: none"> • Origen y evolución del Estado Mayor |
| Entrevista | Chile | Gallardo (2022) | <ul style="list-style-type: none"> • Avance de tropas Rusas y el Estado Mayor |
| Investigación Científica | Argentina | Lagraña (2019) | <ul style="list-style-type: none"> • Organización de la Gran Unidad de Combate |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | España | Puyana (2003) | <ul style="list-style-type: none"> • Teorías de la Guerra |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | EEUU | Ryan (2023) | <ul style="list-style-type: none"> • La conducción de la guerra una función del poder de combate |
| Libro | Argentina | Vigo (2005) | <ul style="list-style-type: none"> • El Estado mayor y la Asistencia al Comandante |
| Artículo Teórico de Revista Indexada | EEUU | Wesley (2020) | <ul style="list-style-type: none"> • Para Cambiar un ejército |

ANEXO 3



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

| TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO DE LA 1ª BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022 | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| I. DATOS DEL EXPERTO: | | | |
| a. | Apellidos y nombres | Salasaca Dorado Cascales. | |
| b. | Grado académico-profesión | Dr en educación | |
| c. | D.N.I. | 09771027 | |
| d. | N° de teléfono | 99 6132050 | |
| e. | Lugar y fecha | eleonilla 20 Feb - 23 | |
| f. | Firma |  | |
| II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista) | | | |
| a. | Autor(es) del instrumento | BACH MAMANI YUPANQUI EDWARD JESUS | |
| b. | Institución a la que pertenece: | ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA | |
| c. | Método de investigación | CUALITATIVA | |
| d. | Tipo de entrevista | GUIA DE ENTREVITA | |
| III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN | | | |
| No | Criterios | Indicadores | Valoración De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar - tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas - respuestas. | 9 |
| 02 | Organización | Selección: Informantes - representación de temas - tipo de respuesta - número de entrevistas. | 9 |
| 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 | 9 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables - dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial. | 9.5 |
| 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. | 9 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 9 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 9.5 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 9 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 9 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 9 |
| IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: | | V. OPINIÓN DE APLICACIÓN | |
| 91% | | Instrumento aplicable | |
| <p>Aspectos para la valoración</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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: ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO DE LA 1ª BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022

I. DATOS DEL EXPERTO:

- a. Apellidos y nombres : ANGLU ARGUEDAS JOSE LUIS
 b. Grado académico-profesión : MG. CIENCIAS MILITARES.
 c. D.N.I. : 43696474
 d. N° de teléfono : 951443210
 e. Lugar y fecha : ESSE 22-JUN-2023
 f. Firma :

II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

- a. Autor(es) del instrumento : BACH MAMANI YUPANQUI EDWARD JESUS
 b. Institución a la que pertenece: ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
 c. Método de investigación : CUALITATIVA
 d. Tipo de entrevista : GUIA DE ENTREVISTA

III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

| No | Criterios | Indicadores | Valoración |
|----|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| | | | De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas. | 9 |
| 02 | Organización | Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas. | 9 |
| 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 | 9 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial. | 9 |
| 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. | 9 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 9 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 9 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 9 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 9 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 9 |

IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:

90%

V. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Aplicable.


Aspectos para la valoración

- 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: ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO DE LA 1ª BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022

I. DATOS DEL EXPERTO:

- a. Apellidos y nombres: LEA Algodras Rodolfo
 b. Grado académico-profesión: Msc Adm.
 c. D.N.I. 29388850
 d. N° de teléfono 996597213
 e. Lugar y fecha: HUANUCO 22 mayo 2023
 f. Firma: 

II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

- a. Autor(es) del instrumento : BACH MAMANI YUPANQUI EDWARD JESUS
 b. Institución a la que pertenece: ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
 c. Método de investigación : CUALITATIVA
 d. Tipo de entrevista : GUIA DE ENTREVISTA

III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

| No | Criterios | Indicadores | Valoración |
|----|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| | | | De: 0 a 1 |
| 01 | Diseño | Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas. | 9.5 |
| 02 | Organización | Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas. | 9.5 |
| 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 | 9.5 |
| 04 | Secuencial | Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial. | 9.5 |
| 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. | 9.5 |
| 06 | Intencionalidad | Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación. | 9.5 |
| 07 | Actualidad | Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes. | 9.5 |
| 08 | Contrastación de otros resultados | Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación. | 9.5 |
| 09 | Orientación a solución de problemas | Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado. | 9.5 |
| 10 | Análisis e interpretación | Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos. | 9.5 |

IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:

95%

V. OPINIÓN DE APLICACIÓN

Instrumento es valido en su aplicación


Aspectos para la valoración

- 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

4.3. Autorización de recolección de datos



PERÚ

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

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Chorrillos, 04 de abril del 2023

Oficio N° 074 - 2023/ESGE-EPG/U-26.e.a

- Señor : General de Brigada
Edilberto NUÑEZ QUIPUZCO
Comandante General de la 1ra Brig de Fuerzas Especiales.
- Asunto : Solicita brindar facilidades al personal que se indica.
- Ref. : a. Reglamento para la obtención del grado académico de Maestro en Ciencias Militares AF-2023.
b. Reglamento General de Investigación de la ESGE-EPG

Tengo el honor/agrado de dirigirme a Ud., en relación a los documentos de la referencia, se solicita se digne brindar las facilidades para el levantamiento de datos e informaciones al **My EP MAMANI YUPANQUI Edward Jesús**, estudiante de la XI Maestría en Ciencias Militares de esta casa de estudios y que realiza la investigación titulada: **"ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO DE LA 1ra BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA, 2022"**.

Agradeciendo de antemano por las facilidades brindadas, siendo propicia la oportunidad para expresarle mis consideraciones y deferente estima.

Dios guarde a Ud.



O -2144740731- O +
EMILIO JESUS CAM ALBUJAR
Coronel de Artillería
Sub Director de la Escuela Superior de Guerra
Escuela de Post - Grado

OFICINA POSTAL DE LA BRIGADA ·
SECCIÓN RECEPCIÓN17 MAY 2023
RECIBIDOFirma:
S. ORTIZ C.
C. L. O.Distribución:

Solicitante.....01

Archivo.....01/02

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

DECLARACIÓN DE COMPROMISO ÉTICO

El presente trabajo de investigación titulado: “ORGANIZACIÓN POR ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1ra BRIGADA DE FUERZAS ESPECIALES, LIMA 2022”.

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, Bach. Edward Jesús MAMANI YUPANQUI, estudiante de la XI Maestría en Ciencias Militares 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.



Edward Jesus MAMANI YUPANQUI
DNI: 43718008

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

Anexo 6. Hoja de datos personales

GRADO : MAYOR EP

NOMBRES : EDWARD JESUS

APELLIDOS : MAMANI YUPANQUI

EMAIL : cadjessus@gmail.com; emamaniy@esge.edu.pe

DIRECCIÓN : AV. FERNANDO TERAN N° 587 URBANIZACI'N SAN JUAN -
CHORRILLOS.

CELULAR : 990003222

FIRMA :



ANEXO 7



APORTE DE INVESTIGACIÓN

7.1. Título del aporte de investigación

Migrar a una nueva visión de futuro con una propuesta de Organizacional por Células Funcionales de la 1ra Brigada de Fuerzas Especiales.

7.2. Objetivos del aporte de investigación

Proponer nuevos desafíos organizacionales, modernos y eficientes para el logro de una misión exitosa.

7.3. Justificación del aporte de investigación

Es necesario actualizar nuestras organizaciones acordes a los avances tecnológicos y la modernización de las fuerzas militares que buscan fortalecer cada vez más sus capacidades de respuesta a la amenaza más difícil, siendo la principal fuerza operacional del nivel estratégico.

La nueva organización permitirá generar agilizar, coordinar y sincronizar las etapas del proceso de las operaciones, para lograr un verdadero liderazgo del comandante general de brigada y su acertada toma de decisiones.

Finalmente, se ha orientado a que el resultado de la organización de la 1ra brigada por células funcionales garantice al escalón superior y niveles operacional y estratégico militar resultados óptimos,

ANEXO 8



CD CONTENIDO DE TESIS



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

TESIS

**ORGANIZACIÓN POR CÉLULAS FUNCIONALES EN EL
EMPLEO OPERACIONAL DE LA 1ra BRIGADA DE
FUERZAS ESPECIALES, LIMA 2022**

AUTOR

Bach. Edward Jesus MAMANI YUPANQUI

2023

ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN



Identificación de reporte de similitud: oid:12350:360985126

NOMBRE DEL TRABAJO

**Ifi 2da Observacion BACH MAMANI YUP
ANQUI Edward Jesus (1).docx**

AUTOR

MAMANI YUPANQUI

RECuento DE PALABRAS

26083 Words

RECuento DE CARACTERES

143680 Characters

RECuento DE PÁGINAS

111 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.7MB

FECHA DE ENTREGA

Jun 13, 2024 11:13 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jun 13, 2024 11:15 AM GMT-5

● 12% de similitud general

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

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado