

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

**ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL
PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE
LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022**

AUTOR:

Bach. Miguel Ángel Quiroz García

0000-0002-3819-0562

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR:

Dra. Yessenia Solier Castro

0000-0002-1121-7112.

2023

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 075 – 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:58..... horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

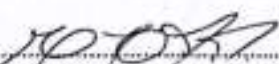
❖	Doctor	GAMALIEL MANUEL GUSTAVO TALAVERA PRADO	Presidente
❖	Maestro	JOHAN CRISTIAN RUBIO MARTINEZ	Vocal
❖	Maestro	CARLOS RICHARD LA ROSA TERRONES	Secretario

Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 075-2023/SIE/DGI/ESGE-EPG del 11 de diciembre del 2023, para evaluar la sustentación presencial y defensa de la Tesis de Grado titulada "ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022", presentado por el bachiller MIGUEL ÁNGEL QUIROZ GARCÍA, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, de acuerdo a lo establecido en el artículo 45° de la Ley Universitaria N° 30220.


Luego de atender la sustentación presencial, defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de APROBADA POR EXCELENDA.....

En mérito del cual, el juradoAPRUEBA..... (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.


DR. GAMALIEL MANUEL GUSTAVO
TALAVERA PRADO
PRESIDENTE


MG. JOHAN CRISTIAN
RUBIO MARTINEZ
VOCAL


MG. CARLOS RICHARD
LA ROSA TERRONES
SECRETARIO

Autorización de publicación y uso

A través del presente autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022, presentada para optar el grado de Maestro en Ciencias Militares, con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de decisiones, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDI, de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Fecha, ____ de _____ de 2023

Miguel Ángel QUIROZ GARCÍA

QUIROZ GARCÍA, Miguel Ángel

D.N.I. N° 44016940

Declaración jurada de autoría

Mediante el presente documento, Yo, QUIROZ GARCÍA, Miguel Ángel, identificado con Documento Nacional de Identidad No 44016940, con domicilio real en avenida Hipólito Unanue #273 - Villa Militar Este, provincia de Lima, departamento de Lima egresado de la XI Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado (ESGE) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: **“ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022”** que presento a los _____ días de ____ del año 2023, ante esta institución con fines de optar el grado de académico de Magister en Ciencias Militares.

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

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

QUIROZ GARCÍA, Miguel Ángel

D.N.I. N° 44016940

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mis padres, esposa e hijos, que con su constante apoyo fueron mi fortaleza para poder materializar este trabajo, a mi amada institución que me permite mejorar profesionalmente y fortalecer mi convicción como soldado del glorioso Ejército del Perú.

Agradecimiento

A mis oficiales instructores y asesores, que con su esfuerzo, dedicación y profesionalismo hicieron que se materialice este trabajo como aporte doctrinario con un enfoque en la mejora continua en beneficio de las fuerzas especiales del Perú.

Índice

	Página
Carátula	1
Página de jurado	2
Autorización para publicación y uso	3
Declaración jurada de autoría	4
Dedicatoria	5
Agradecimiento	6
Índice	7
Lista de tablas	10
Lista de figuras	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14

Capítulo I: El problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema	16
1.2 Justificación de la investigación	19
1.3 Delimitación de la investigación	19
1.4 Limitaciones de la investigación	20
1.5 Formulación del problema	21
1.6 Objetivos de la investigación	21

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación	22
2.1.1 Antecedentes nacionales	22
2.1.2 Antecedentes internacionales	25
2.2 Bases teóricas	28
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	36

2.4 Definición de términos	46
----------------------------	----

Capítulo III: Método

3.1 Enfoque de investigación	48
3.2 Tipo de investigación	49
3.3 Método de investigación	49
3.4 Objeto de estudio	50
3.5 Muestra de estudio	50
3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos	51
3.7 Rigor científico	53
3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos	54

Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1 Recolección de datos	56
4.2 Organización de los datos	57
4.3 Definición de categorías	58
4.4 Soporte de categorías	89
4.5 Red semántica	94
4.6 Triangulación	96

Capítulo v: Diálogo teórico empírico

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones	109
6.2 Recomendaciones	110

Referencias	111
Anexos	110
1. Matriz de consistencia	115
2. Instrumento de recolección de datos	117
3. Validación de instrumentos	121
4. Autorización para recolección de datos	125
5. Compromiso ético	127
6. Hoja de datos personales	129
7. Aporte de investigación	130
7.1 Título del aporte de investigación	131
7.2 Objetivos del aporte de investigación	132
7.3 Justificación del aporte de investigación	134
8. CD conteniendo la tesis en PDF	135
9. Reporte de similitud de Turnitin	137

Índice de tablas

Tabla 1 Clasificación de las operaciones de combate	43
Tabla 2 Normas de inclusión y exclusión de expertos	51
Tabla 3 Caracterización de los entrevistados	57
Tabla 4 Unidades de análisis o contenido del OFEXP1	61
Tabla 5 Unidades de análisis o contenido del OFEXP2	64
Tabla 6 Unidades de análisis o contenido del OFEXP3	66
Tabla 7 Unidades de análisis o contenido del OFEXP4	69
Tabla 8 Unidades de análisis o contenido del OFEXP5	72
Tabla 9 Unidades de análisis o contenido del OFEXP6	74
Tabla 10 Descripción de categorías del OFEXP1	77
Tabla 11 Descripción de categorías del OFEXP2	79
Tabla 12 Descripción de categorías del OFEXP3	81
Tabla 13 Descripción de categorías del OFEXP4	83
Tabla 14 Descripción de categorías del OFEXP5	85
Tabla 15 Descripción de categorías del OFEXP6	87
Tabla 16 Agrupación de códigos de interpretación	89
Tabla 17 Soporte de categorías	90
Tabla 18 Matriz de triangulación por entrevista de oficiales expertos	97
Tabla 19 Matriz de triangulación instrumental	101

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM	20
Figura 2 Relación arte, diseño, planeamiento y conducción.	25
Figura 3 Mensaje de advertencia	29
Figura 4 Ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM	30
Figura 5 Ejercicio del comando en combate y el proceso de las operaciones	32
Figura 6 Operación "Patriota" (conferencia de prensa).	34
Figura 7 Operación "Patriota" despliegue de patrullas	34
Figura 8 Operación "Patriota" izamiento de la bandera en Vizcatán.	34
Figura 9 Operación "Patriota" – extracción de patrullas	35
Figura 10 Categorías y sub categorías.	36
Figura 11 Etapas del planeamiento de las operaciones contraterroristas conjuntas.	37
Figura 12 Sincronización de las actividades de planeamiento.	38
Figura 13 El PMTD y el PCT en el planeamiento paralelo.	38
Figura 14 Paso 2 del PCT "Emitir una orden preparatoria".	39
Figura 15 Paso 3 del PCT "Formular un plan tentativo".	40
Figura 16 Actividades del 3er paso del PCT "Formular un plan tentativo".	40
Figura 17 Art. 10° del D.S. N° 003-2020-DE	42
Figura 18 Planeamiento centralizado, ejecución descentralizada.	44
Figura 19 Paso 8 del PCT "Formular un plan tentativo".	45
Figura 20 Proceso de control de riesgos y el PMTD.	42
Figura 21 Procesamiento y análisis de datos	55
Figura 22 Proceso de recolección, revisión y organización de los datos	56
Figura 23 Proceso de organización de datos	58
Figura 24 Definición de unidades de análisis, codificación y descripción de variables	59
Figura 25 Proceso de codificación	60
Figura 26 Descripción de categorías emergentes o inductivas	76

Resumen

En la presente tesis de grado, se tuvo el objetivo general de analizar los estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas (PCT), en las operaciones contraterroristas llevadas a cabo en Pichari, 2022.

En esta investigación se planteó una metodología con enfoque cualitativo, orientación del tipo básico, exploratorio y con diseño no experimental; empleándose como técnicas de investigación, la entrevista, la observación y la recolección de datos de fuente abierta y estableciéndose como instrumentos: la guía de entrevista y las fichas de análisis de contenido, aplicadas a la población de Oficiales Especialistas en conducción de tropas del CE-Vraem y a una muestra de seis (06) oficiales expertos en operaciones contraterroristas.

Como conclusión quedó demostrado que existen estándares de planeamiento militar en relación al procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, que estos estándares son adecuados, tienen una metodología reconocida y aceptada, los pasos que le involucran son correctos pero deben ser revisados, modificados o reducidos, buscando flexibilidad, y adaptabilidad al contexto operacional cambiante, entendiendo que las operaciones contraterroristas son dinámicas, obligan a tener continuidad, son decisiones rápidas y creativas. Se demostró que el desarrollo del cumplimiento de la Orden de Operaciones con el PCT en las operaciones contraterroristas, es percibido como correcto, ya que representa la intención del comandante de unidad en relación a la misión, y con ello el efecto deseado del escalón superior; siendo el caso que la Orden de Operaciones resume a los niveles elementales de conducción, las exigencias operacionales necesarias para cumplir la misión. Finalmente quedó demostrado que el desarrollo de la situación táctica con el PCT en las operaciones contraterroristas, tiene una relación de dependencia con el liderazgo, la capacidad resolutive de los oficiales y su entrenamiento previo; condicionantes para la toma de decisiones correcta en el nivel de subunidades.

Palabras claves: *Planeamiento militar, conducción de tropas, procedimientos, contraterrorismo, mando tipo misión, supervisión*

Abstract

In the present thesis, the general objective was to analyze the military planning standards in the Troop Conduct Procedure (PCT), in the counter-terrorist operations carried out in Pichari, 2022.

In this research, a methodology with a qualitative approach, basic orientation, exploratory and non-experimental design was proposed; using as research techniques, interview, observation and open source data collection and establishing as instruments: the interview guide and the content analysis sheets, applied to the population of Officers Specialists in troop leadership of CE-Vraem and to a sample of six (06) officers expert in counter-terrorist operations.

As a conclusion, it was demonstrated that there are military planning standards in relation to the PCT in counter-terrorist operations, that these standards are adequate, have a recognized and accepted methodology, the steps involved are correct but should be reviewed, modified or reduced, seeking flexibility and adaptability to the changing operational context, understanding that counter-terrorist operations are dynamic, require continuity, are quick and creative decisions. It was demonstrated that the development of the fulfillment of the Operations Order with the PCT in counter-terrorist operations is perceived as correct, since it represents the intention of the unit commander in relation to the mission, and with it the desired effect of the higher echelon; being the case that the Operations Order summarizes to the elementary levels of leadership, the operational requirements necessary to fulfill the mission. Finally, it was demonstrated that the development of the tactical situation with the PCT in counter-terrorist operations, has a dependency relationship with the leadership, the resolute capacity of the officers and their previous training; conditioning factors for the correct decision making at the sub-unit level.

Keywords: Military planning, troop leadership, procedures, counter-terrorism, mission-type command, oversight.

Introducción

Las operaciones militares en el mundo se han visto influenciadas por nuevos desafíos, algunos propios de la globalización y su particular interdependencia económica, mientras que otros, por asuntos políticos y geoestratégicos. Además de las amenazas convencionales, como en su momento lo fue la contrainsurgencia, se han descubierto nuevos paradigmas que dieron paso a diferentes misiones, como el mantenimiento de la paz, el auxilio en caso de desastres naturales y la lucha contra el narcotráfico; formas que requieren de la acción militar y que presuponen un nuevo uso de las tropas. Estos nuevos retos implican simbióticamente, desafíos en la conducción y planeamiento de las operaciones y sus tareas, resumidas en la necesidad de nuevos líderes para momentos de cambio; líderes adaptables, dominantes de tecnologías, con valores, capaces y competentes para cumplir la misión que se les exige en un amplio espectro de misiones.

El proceso de transformación institucional del ejército, presupuso la formación de líderes metódicos, adaptables y que se retroalimentaran de las lecciones aprendidas en el campo de batalla, ello planteó el reto intelectual de atender las demandas propias de las operaciones contraterroristas en el interior del país, particularmente en Pichari, zona geográfica nacional donde se enfrentaron remanentes insurgentes, en el periodo 2022, y que retaron las capacidades tácticas de nuestras subunidades de infantería y elementos menores (Grupo, Sección o patrullas). Reto que implicó el entendimiento de las misiones, el desarrollo de planes y los preparativos pertinentes para la puesta en ejecución de las operaciones, optimizando siempre el tiempo de planeamiento, a través de un método militar para la solución de problemas, en este caso, problemas tácticos que implicaban un razonamiento lógico para la elección de una solución militar confiable, que busque el éxito. La rapidez de las acciones de guerra contraterroristas, en los comandos subordinados, requirió siempre de un método funcional, resumido, flexible, capaz de ser empleado en cualquier situación, y que permitiera a los comandantes decidir con prontitud; omitiendo el tipo de apreciación que realiza un Estado Mayor (EM), debido que las subunidades y elementos menores que ejecutaron las operaciones, se caracterizaban por una conducción continua y que sobrepasaban muchas veces, la planificación formal, además que su organización orgánica, omite el elemento de EM de coordinación, que es una función adosada a un escalón de mando superior. Es así que fue perceptible que las subunidades, debieron emplear una forma de acción práctica, empírica y no doctrinal para la planificación y la conducción de tropas, basada en la experiencia y la costumbre, faltando profundizar en un contenido metodológico adecuado,

razón por lo que se requiere una implementación oficial y sistémica, para operar con un nuevo estándar procedimental.

Por las razones expuestas, esta investigación aportó mayor información con respecto al método aplicado para la conducción de las tropas, basada en las percepciones de expertos en este tipo de conducción militar, aporte informativo con la intención de mejorar los estándares de planeamiento militar como el PCT, que es una metodología poco difundida en el ejército, pero importante para el tipo de decisiones dinámicas y veloces, que requieren las operaciones antiterroristas.

Toda la información presentada, permitió exponer reajustes teóricos para optimizar el planeamiento militar, en síntesis, contribuyó con una propuesta doctrinal que fortalece la conducción de tropas en operaciones contraterroristas, implementada en para la toma de decisiones en las subunidades y elemento menores de combate.

Capítulo I: El problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

Las guerras, los conflictos y las luchas, son una constante a nivel mundial desde tiempos inmemorables (Centro de Altos Estudios Militares [CAEM], 1983). Últimamente las acciones de armas que se conducen en Ucrania, así como lo fueron en su momento en Libia, Irak, Afganistán y otros lugares, demuestran que las acciones de armas siguen formando parte de la interacción humana, y lo seguirá siendo por razones sociales, políticas, económicas y otras, que forman parte inherente a la condición de nuestra especie. Es este sentido, estar preparado para afrontar la guerra es imprescindible

La globalización de la economía, la cultura y la aplicación masiva de la tecnología de la información, así como las reivindicaciones sociales, políticas y de justicia, trajo consigo nuevos retos a las fuerzas de seguridad estatales. En nuestro hemisferio se traducen estos retos en conflictos armados internos, ayuda humanitaria, apoyo en los desastres naturales, así como luchas contra la delincuencia y el narcotráfico. Retos que están presentes en nuestro país como los remanentes insurgentes en la zona amazónica peruana (Baeza et al., 2018).

El planeamiento de las operaciones en todos los escalones de operacionales tiene una gran importancia en nuestro país. Según Ejército del Perú (ME 1-134, 2015).

Tanto el Procedimiento de Conducción de las Tropas (PCT) como el Procedimiento de Planificación y Toma de Decisiones Militares (PMTD) ayudan a los mandos a comprender y esbozar posibles soluciones a los problemas que surgen durante las operaciones militares. (p. 2-22)

Las operaciones militares realizadas particularmente en Pichari, involucran el empleo de subunidades de infantería, elementos ligeros y fuertemente armados, para hacer frente a grupos de adversarios de equivalentes magnitudes. Estas Subunidades realizan apreciación de la situación y toman decisiones, generalmente basadas en experiencias retransmitidas, uso empírico de procesos, e iniciativa de sus comandantes. Sin embargo, en la literatura académica militar, existen procederes metodológicos formales instituidos, que son aplicables al planeamiento y la ejecución de las tareas tácticas que deberán desarrollarse en estos escalones de magnitud de fuerza, pero no están siendo aplicados con la rigurosidad doctrinal, ni en la plenitud que se requiere.

En nuestra doctrina el planeamiento para las subunidades y escalones menores tiene una metodología escrita. Según Ejército del Perú (ME 1-134, 2015).

“...Son procesos dinámicos utilizados para analizar una misión, desarrollar un plan y prepararse para una operación. Este procedimiento permite a los comandantes de sub unidad y escalones menores maximizar el tiempo de planeamiento disponible mientras desarrollan planes eficaces y preparan adecuadamente a las subunidades para la operación” (p. 2-30). Otras afirmaciones abundan no solo la idea ancestral de planificar las operaciones, sino que cobran diversas relevancias en los procesos actuales de seguridad. La planificación basada en capacidades es un método que empieza por identificar todo el espectro de capacidades que las Fuerzas Armadas (FFAA) necesitan para un empleo polivalente, según el proyecto de investigación en defensa Operkon - los Conceptos Operativos de las FFAA Operativas de la República Checa. La planificación se orienta hacia el desarrollo de fuerzas realistas, ideales y adaptables que puedan contrarrestar diversas amenazas (Pikner et al., 2012).

Quiere decir, que la capacidad planificadora debe ser completa, transversal y escalonadamente, con suma flexibilidad planificadora para hacer que una misión tenga relación y coherencia con las acciones en todo el espectro de la guerra.

La Escuela de Guerra Conjunta de Argentina a través de su revista visión conjunta establece señala que un método de planeamiento viene a ser un procedimiento ordenado de razonamiento para arribar a lo que se estima como la mejor solución para resolver un problema (...) (Camili, 2021).

Considerando que los problemas en el campo de batalla pueden responder a situaciones planeadas, como a situaciones inciertas, y todo ello en cualquier escalón de ejecución; el arribo de la solución debe ser en todos los niveles operacionales, ya que un desequilibrio importante, puede variar el destino de la batalla o las campañas. En este sentido el PCT toma relevancia, subrayándose la idea de que el procedimiento de dirección de la tropa desplaza la toma de decisiones, del nivel de la maniobra principal, al subgrupo (parcial y/o patrulla); obliga analizar misiones, ejecutar planes operativos preparados y hacer predicciones basadas en sus pasos de planeamiento. Permite a los comandantes de subunidad o escalones menores, optimizar la planificación y la preparación para cada evento al que serán asignados.

Este procedimiento está estructurado para que la dinámica de planeamiento y decisión de una unidad (tipo batallón) sea integrando a los elementos participativos de esta dinámica (comandantes subalternos) de manera que contribuyan y fortalezcan la búsqueda de opciones de solución. Hay que tener en cuenta también que en los escalones menores (secciones, pelotones y patrullas) no se cuentan con un estado mayor de coordinación (EMC) para afianzar estas dinámicas (de hecho, no es necesario). En efecto, el método de solución de problemas resulta transversal sobre los procesos misionales que desarrolla la institución

(no prevalece solo en las operaciones militares); también utiliza el marco de planificación y toma de decisiones del proceso de conducción de tropas (Ejército del Perú ME 1-134, 2015).

El PCT, viene a ser un método de solución de problemas que integra la autoridad de decisión a los líderes subordinados durante la planificación o Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) de la unidad. Sin embargo, esta metodología práctica (llamémosla así), como se mencionó en párrafos anteriores, solo se discute en los programas de capacitación académico de la oficialidad, mientras que, en las pequeñas y grandes unidades de combate de las fuerzas operativas, no se ha difundido correctamente, o no está suficientemente implementada. Peor aún, considero como crítico, que la falta de personal de oficiales instruidos para completar cuadros de planeamiento, ocasiona que estos puestos sean cubiertos por oficiales de menor grado y experiencia; hecho que trae consigo efectos negativos, que se agravan cuando son los técnicos y suboficiales quienes completan este puesto por necesidad de servicio, sin conocer, ni participar en las dinámicas resolutivas de este método; realidad ausente en el manual doctrinal Ejército del Perú (ME 1-134, 2015).

En el ámbito de Pichari, el planeamiento dentro de las operaciones contraterroristas ha cumplido siempre una labor sensible en el desarrollo de las actividades relacionadas con las operaciones, percibiéndose una problemática durante muchas operaciones, en las cuales las patrullas militares (subunidades) que realizaban tareas propias del rol estratégico de control del orden interno, fueron emboscadas por errores de conducción, trascendiendo el hecho que estas patrullas basaron su accionar en procedimientos en formas de acción históricas y experiencias más carentes según el procedimiento doctrinario. Estos resultados son catalogados como limitantes en el cumplimiento de la misión asignada, ya que las misiones de las subunidades tipo fuerzas especiales (FFEE), cumplen misiones en el nivel táctico, que causan un impacto remunerativo en el nivel estratégico (Ejército del Perú ME 1-134, 2015).

Caracterizadas por ser de naturaleza ofensiva, las operaciones contraterroristas; una vez iniciadas, siempre deben ser continuas, para evitar la reorganización y reabastecimiento de las fuerzas terroristas, muchas veces con mínima o nula capacidad de comunicación ni apreciación situacional integral de las operaciones, razón por la cual cobra sentido que el planeamiento detallado de las operaciones de las subunidades este a cargo de los comandantes de patrulla que participarán en la operación táctica, los mismos que deberán apreciar la situación y recomendar la mejor forma de acción para cumplir su misión (Ejército del Perú ME 1-134, 2015). Deduciéndose que el planeamiento es inductivo (partiendo desde el planeamiento realizado en el nivel patrulla hasta él desarrollando en el nivel Gran Unidad), en la realidad imperante, durante los tiempos de infiltración y de acción en el objetivo de la maniobra (concepto de la operación) no se enfatiza la libertad de maniobra de estos

escalones elementales para desarrollar la situación durante la conducción propiamente dicha, lo que contradice los principios rectores del PCT.

Es así que esta investigación sirve de antecedente para próximos estudios de este tipo, ya que aportó mayor información en relación a la problemática presentada, lo que permite disminuir la brecha existente de información respecto al tema analizado.

1.2 Justificación de la investigación

Esta investigación, aportará mayor información respecto a los estándares de planeamiento militar, como el PCT. La información obtenida plantea estrategias que describen mejor la situación problemática, ya que el reajuste de los referentes doctrinarios que optimizan el planeamiento militar, es una responsabilidad institucional.

Con esta investigación se ha contribuido en forma de propuesta doctrinal, en fortalecer el PCT, logrando que los beneficiarios del presente proyecto recaigan en el capital humano que participa directamente en las operaciones contraterroristas, tanto en la etapa del planeamiento como en la conducción.

A nivel teórico, la presente investigación aporta mayor información respecto a los estándares de planeamiento militar y el PCT, en las operaciones contra terroristas, cuyos resultados se estructuran en una propuesta de innovación doctrinal en favor de la ciencia militar, para ser incorporada como conocimiento validado en nuestros referentes doctrinarios.

En el nivel metodológico, se determinó la relación de los estándares de planeamiento militar y el PCT en las operaciones contraterroristas, planteando una estructura que optimice la toma de la decisión en todos los niveles de subunidades y elementos menores, de manera, que se asegure los resultados en este tipo de escenarios. Razón por la que en esta investigación se presentan innovaciones que ameritan ser apreciadas para próximos estudios de este tipo.

A nivel práctico, este estudio revisó cómo los estándares de planeamiento militar y el PCT, que inciden en las operaciones contraterroristas y aportan una revisión de estas dinámicas (de planeamiento) favorecen mejor la estructura de la toma de decisiones hasta los niveles elementales (subunidad, sección y/o patrulla) en provecho de este tipo de operaciones.

1.3 Delimitación de la investigación

Esta investigación se ha llevado a cabo en el ámbito del CE VRAEM (departamentos de Junín, Ayacucho, Huancavelica y Cuzco); compuesto por siete provincias y cuarenta y seis distritos), específicamente en el distrito de Pichari, donde actualmente la 1ª Brig FFEE, la 2ª Brig. Inf. y la 31ª Brig. Inf. vienen realizando operaciones contra terroristas en el país.

Temporalmente, el estudio se encuentra restringido al ejercicio del año académico del 2022 y socialmente delimitado por aquellos elementos que conducen los estándares de planeamiento militar y el PCT, en las operaciones contraterroristas.

En la figura 1 apreciamos el ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM, según el D.S. N° 042-2017-PCM) a partir del 09 Abr 2017, y que permite ubicar la delimitación expuesta.

Figura 1

Ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM



Nota. Departamentos del CE VRAEM. Fuente: DS N°042-2017-PCM.

1.4 Limitaciones de la investigación

Debido a que el estudio comprendió procesos militares en el ámbito del CE-VRAEM, la distancia territorial, respecto a la ESGE, teniendo en consideración que el tesista se encuentra en condición de Oficial Alumno de Maestría (Lima), impidió tener información inmediata de los acontecimientos en dicha zona, no obstante, la recolección de datos no se vio del todo limitada, porque a través de las plataformas virtuales, se pudo acceder a las experiencias, precepciones y efectuar la observación detallada, con el objeto de relacionar los estándares de planeamiento militar y el PCT desarrollados en las operaciones

contraterroristas. Posteriormente se requirió coordinación para la revisión documentaria, y nuevamente con el uso de la plataforma virtual, se evitó acudir a una interacción presencial.

1.5 Formulación del problema

¿Cómo son los estándares de planeamiento militar dentro del procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022?

¿Cómo se desarrolla el cumplimiento de la orden de operaciones con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022?

¿De qué manera se desarrolla la situación táctica con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022?

1.6 Objetivos de la investigación

Analizar los estándares de planeamiento militar con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022.

Evaluar el desarrollo del cumplimiento de la orden de operaciones con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022.

Analizar el desarrollo de la situación táctica con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022

Capítulo II: Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

En este capítulo recopiló diversas investigaciones, nacionales e internacionales que tienen relación con el tema de estudio y por tanto tienen valor teórico. Para esta investigación se han elegidos trabajos académicos del nivel maestría y doctorado con una antigüedad no mayor de 5 años.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Correa (2022), en su tesis para la obtención del grado académico de Maestro en Ciencias Militares, con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones, que lleva como título: “Metodología del proceso militar de toma de decisiones y el planeamiento de las operaciones militares del Ejército del Perú, 2021”. Que tuvo el objeto el conocer la metodología del proceso militar de toma de decisiones en el planeamiento de las operaciones y acciones militares del Ejército del Perú. Esta investigación se realizó en la Escuela Superior de Guerra del Ejército, en la ciudad de Lima. La investigación empleo un enfoque cualitativo, del tipo empírica, con una metodología hermenéutico-interpretativo, con una muestra conformada por personal de alto rango que participó en el proceso de planeamiento y toma de decisiones; y utilizado como técnicas de estudio la entrevista, la observación y la indagación de documentos. La principal conclusión a la que arribó fue que: la metodología del Proceso Militar de Toma de Decisiones, se encuentra establecido en el marco de los manuales elaborados por la institución, el cual prescribe cuales son los procedimientos para el desarrollo del planeamiento en las operaciones, estableciendo una guía adecuada para su ejecución; sin embargo, esta metodología al analizar las capacidades militares, se encuentra con otras realidades, que no permitirían continuar con el proceso, viéndose reflejada en la influencia que tendrá sobre toma de decisiones por el Comando en Operaciones.

Esta tesis apporto a mi investigaron, toda vez que se enfocó en el conocimiento de la metodología aplicada al proceso militar de toma de decisiones, aspecto que está íntimamente relacionado con el PCT, que, en su ejecución, se constituye en una síntesis metodológica para la toma de decisiones en las unidades subunidades o elementos menores de la cadena de mando y ejecución militar de las operaciones. Esta tesis plantea su problemática en la existencia metodológica y su uso practico mas no secuencialmente obligatorio, enfoque que también abordo en mi percepción del problema planteado, razón por la que su utilidad fue relevante.

Gutiérrez (2022) en su tesis para la obtención del grado académico de Maestro en Ciencias Militares, con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones,

que lleva como título: “Competencias en el entrenamiento táctico conjunto del componente de fuerzas especiales San Ramón – Jauja 2021”. Que tuvo el objeto de describir y explicar las competencias que desarrolló el personal de fuerzas especiales de los tres institutos armados que conforman el componente de fuerzas especiales del comando especial del VRAEM, durante el entrenamiento táctico conjunto conducido de manera aleatoria cada año bajo la responsabilidad de un instituto armado, en el marco del cumplimiento de la misión, especificada en los planes de operaciones y acciones militares conjuntas. Esta investigación se realizó en la Escuela Superior de Guerra del Ejército, en la ciudad de Lima. La metodología fue empleada en el trabajo de investigación ha sido a través de un enfoque cualitativo, mediante un método de estudio hermenéutico – interpretativo, lo que significó la presencia de un constructo subjetivo, donde el investigador buscó construir una estructura encontrando patrones o características y la existencia de una relación coherente entre los mismos, consecuentemente a este proceso, se llegó a identificar categorías, así mismo se basó en una base teórica científica de enfoque por competencias y un enfoque socioformativo complejo. Uno de los instrumentos que se empleó para la recolección de información fue la guía de entrevista semiestructurada, cuya herramienta fue de mucha valía, ya que dio al investigador libertad para formular preguntas adicionales, lo que permitió recoger respuestas idóneas a las preguntas que se realizó a los entrevistados, ellos definitivamente, demostraron una vasta experiencia en la participación en estos entrenamientos conjuntos, el cual constituyó un requisito para realizar operaciones militares en el VRAEM. Llegando a la conclusión que se logró identificar y clarificar las competencias que se debe potenciar en el personal de fuerzas especiales, para un efectivo desempeño en terreno de selva como en terreno de sierra, ambientes naturales presentes en el área donde el CE VRAEM ejecuta sus operaciones y acciones militares contra amenazas de subversivos terroristas y el tráfico ilícito de drogas, respectivamente.

Esta investigación fue pertinente para la presente tesis, toda vez que a través del estudio de las competencias militares del personal de Fuerzas Especiales (FFEE) que labora en el Vraem, se enfoca la capacidad resolutive, traducida en diversas formas que sustentan la adquisición de capacidades críticas enfocadas en el liderazgo, es decir, aplicadas directamente en la PCT, motivo de mi investigación. Es así que, a través de la instrucción especializada, teórica y la conducción de ejercicios aplicativos en escenarios similares a los que se van a ejecutar operaciones especiales, se demuestra la valides de los procedimientos de planeamiento y conducción.

Herrera (2021), en su tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias Militares titulada: "Procedimiento militar de toma de decisiones en operaciones de guerra no convencional en el VRAEM, 2020". Que tuvo por objeto Analizar cómo se lleva a cabo el Proceso Militar de Toma de decisiones en las operaciones de guerra no convencional y evaluar sus repercusiones. Esta investigación se realizó en el comando de ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM para efectos de la recolección de datos, y su análisis, fue hecho en la sede de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, en Lima. La investigación empleó un enfoque transversal y fenomenológico, con una metodología cualitativa empírico teórico. Se utilizaron dos muestras, una de expertos y otra de cuotas no probabilísticas. Mediante el estudio y la síntesis se establecieron las siguientes categorías: metodología de planificación, gestión de operaciones, ejercicio de mando de combate y enfoque de operaciones. Las principales conclusiones afirman que el Proceso Militar de toma de decisiones se lleva a cabo en operaciones de guerra no convencional de forma eficaz y oportuna; las pruebas también demuestran que es flexible y adecuado y que se adapta a situaciones imprevistas.

Esta tesis fue importante, ya que apoya en parte nuestras percepciones estimadas en el planteamiento del problema, referente a la doctrina de planeamiento para las operaciones de guerra no convencional, en particular para las que se llevan a cabo en el VRAEM. Además, porque aborda la dinámica metodológica de la decisión (PMTD) y a las operaciones de GNC aplicables a las realizadas en el VRAEM, parámetros, estos, que resultaron muy afines a nuestra categorización de estudio.

Vargas y Villar (2020), en su tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias Militares, en su tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias Militares titulada: "Problemas de planeamiento y ejecución de las acciones militares en el COEDE, durante el periodo de emergencia por el COVID 19". Esta investigación presentó como objetivos: "Articular la función educativa y administrativa del COEDE con su participación en la ejecución de acciones militares como fuerza operativa" y "Establecer los procedimientos de empleo del COEDE como Fuerza Operativa, para la ejecución de acciones militares". Esta investigación se realizó en la guarnición de Lima. Para ello el estudio empleó el enfoque cualitativo, de tipo aplicativo, con el método hermenéutico interpretativo. El acopio de información se llevó a cabo mediante una entrevista semiestructurada a expertos en el tema, una encuesta por muestreo al personal del COEDE que participó en las acciones militares en apoyo a la PNP con motivo de la emergencia sanitaria por el COVID 19 y un análisis documental que sirvieron para proceder con el estudio. La investigación concluyó que los problemas del planeamiento y ejecución de las acciones militares en el COEDE se originan por la incongruencia del

misionamiento como fuerza operativa, siendo su naturaleza, composición y equipamiento de índole administrativa. Para viabilizar el empleo del COEDE como responsable de una de las Sub Zonas de Seguridad Nacional del Centro debe contar en su organización con un órgano desconcentrado que cuente con su propio estado mayor y unidades dotadas de capacidades militares.

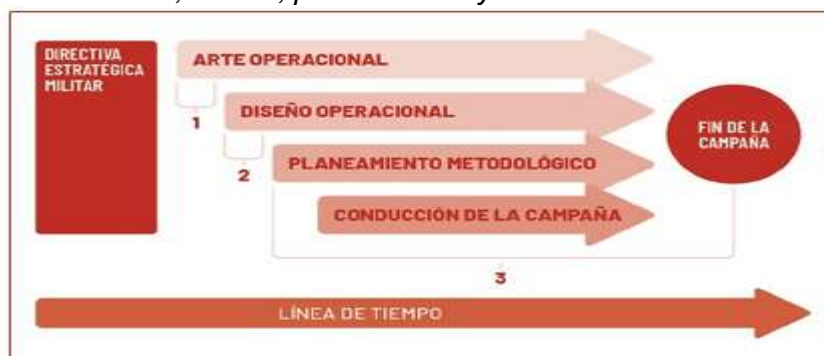
Esta tesis de grado fue útil para mi investigación, toda vez que abordó los fundamentos de la teoría de la planificación, para entender los procesos particulares del ámbito del COEDE, y no semejantes a mi enfoque con FFEE, pero que tuvo una perspectiva de la planificación efectuada en el ejército, aplicando metodologías similares de conducción, que permitieron establecer algún tipo de relación con la problemática planteada en mi investigación.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Camili (2021), en su artículo de opinión titulado: “Arte, diseño y planeamiento: sus diferencias”. Que tuvo el objeto aclarar las confusiones sobre la aplicación y la finalidad del “Arte Operacional”, el “Diseño Operacional” y el “Planeamiento metodológico” que se toman, en la mayoría de las veces, como conceptos que se reemplazan mutuamente o metodologías nuevas de planeamiento, que llevan incluso a largas discusiones si conviene el uso de uno u otro. Este artículo científico se publicó en la revista Visión Conjunta de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, Argentina. Este fue un artículo con un enfoque cualitativo, se caracterizó por ser una investigación básica, porque se originó en un marco teórico y permaneció en él. El artículo concluye que: “el diseño operacional es previo al planeamiento y sirve para estructurar la campaña ante escenarios complejos, y son propios del nivel operacional por tener que traducir lo abstracto a lo concreto que exige el nivel táctico. En definitiva, primero se “diseña”, luego, se “planifica” y, finalmente, se “ejecuta”, siempre teniendo presente en toda la campaña u operaciones el “arte operacional”.

Figura 2

Relación arte, diseño, planeamiento y conducción



Nota: Propiedad del My Christian Gnesko (Camili 2121)

Esta publicación fue importante porque además de recorrer los pormenores de la planificación requerida para la acertada toma de decisiones para la ejecución o PCT, hace un análisis previo, relacionado con el diseño esquemático y anticipado de la operación, y que implica una visión integradora y /o global de la situación operacional, que, aunque para el escalón elemental de las operaciones, llega a modo de síntesis, la misión involucra una serie de elementos que la hacen un todo operacional. En este sentido, el entendimiento y la aplicación correcta de los pasos del PCT, se vuelven relevantes, ya que este materializa todo arte conceptualizado en un solo conjunto final deseado. El PCT, entonces no es un acto operacional aislado, forma parte del arte y diseño operacional.

González (2020), en su Trabajo Final Integrador de la Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto, titulado: “Los elementos del diseño operacional para la ejecución de las acciones de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas en un conflicto híbrido”. El objetivo general del trabajo final es analizar e identificar los elementos del diseño operacional para el empleo de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas en un conflicto híbrido. Esta investigación es de carácter cualitativo y analítico descriptivo. Para ello el trabajo indaga desde dos enfoques, el primero hace referencia al análisis y distinción de los elementos del diseño operacional para un conflicto híbrido. Se estudia la naturaleza del conflicto y el ambiente operacional para determinar los elementos de relevancia para visualizar las acciones de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas. El segundo, describe como están conformadas estas tropas especiales y la determinación del empleo para una campaña de características híbridas. Además, se analizan las normas jurídicas del conflicto y finalmente un ejemplo histórico referencial. En su conclusión se alcanza el objetivo por el estudio de las características principales de aquellos elementos del diseño que permiten efectivizar las acciones de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas para este tipo de guerra y se confirma la hipótesis al considerar el estudio de las características de los elementos distinguidos que permita planificar y controlar las acciones de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas.

Esta investigación fue de mucho valor porque, analiza e identifica los elementos del diseño operacional para el empleo de las tropas, particularmente en las de FFEE, pero directamente relacionado con la planificación y el control, dos aspectos fundamentales que se relacionan con mi investigación, dese el punto de vista de metodología aplica o procedimientos, contenidos en el PCT.

Arcadio (2023), en su artículo de opinión titulado: “Conducción militar por funciones de combate”. Que tuvo el objeto de relacionar la importancia de las funciones

de combate para la ejecución de operaciones con el imperativo de lograr la superioridad de información, a través de las herramientas digitales imperantes, antes de embarcarse en cualquier conflicto. Este artículo científico se publicó en la revista *Visión Conjunta* de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, Argentina. Este fue un estudio con un enfoque cualitativo, investigación básica que se originó en un marco teórico y permaneció en él desarrollando el tema analíticamente hasta la conclusión científica. Concluyendo que las FFAA (argentinas, pero aplicables a otras) deberá realizar una transformación tecnológica acorde a la actual era digital de la información y a la capacidad de interoperabilidad exigida por los aliados regionales latinoamericanos. Esto requiere, entre otras, de una gran infraestructura tecnológica, redes, bases de datos, fibras ópticas, satélites, administración de bandas de comunicaciones, encriptamiento de redes.

La investigación hace un recuento de las tecnologías aplicadas a la conducción militar de las operaciones. Si bien es puntual en el tema, guarda una relación con los el proceso de supervisión que son aplicables al PCT, ya que la implementación de tecnologías de información, abunda el hecho que la conducción de tropas puede mejorar, pero más aun convertirse en episodios situacionales a tiempo real, que permite imprimir una cuota de supervisión importante, necesidad que se intuye en la metodología que la conducción de tropas vigente sostiene.

Lazo (2020), en su artículo de opinión titulado: "Un análisis de la Misión". Que tuvo el objeto observa la problemática respecto de la pregunta ¿la misión debe ser definida por el escalón superior o deducida por el propio escalón? Este artículo científico se publicó en la revista *Ensayos Militares de Chile*. Este fue un artículo con un enfoque cualitativo, que empleo para su razonamiento la instrumentalización documental, basada en la doctrina del Ejército de Chile, analizando el concepto "misión" y sustentando a partir de su relación con el concepto "objetivo" que, en definitiva, la misión debe ser definida por el escalón superior y entregada explícitamente a sus unidades subordinadas. Llegando a la conclusión que: "existe un objetivo que deba ser alcanzado, entonces existirá una misión que ponga dicha necesidad en acción y, por tanto, la "misión" debe ser definida por el escalón superior y, a partir de ella, propiciar – junto con la intención del comandante– la iniciativa de los líderes subordinados y el Mando tipo Misión que la doctrina ha propugnado como aquel más apto para plasmar en el terreno el modelo táctico-operacional del Ejército de Chile, la Guerra de Maniobras".

Este artículo de opinión, fue importante ya que enfoca la misión como un proceso razonado, que logra aglutinar en un enunciado el(los) objetivo(s) que debe

cumplir una unidad en un momento o espacio temporal definido y con un propósito explícito, que se constituye como parte esencial para establecer la base conceptual para la acción de los organismos involucrados, que en el caso del artículo, coincide con mi investigación, enfocado directamente en la percepción que se presupone del tema en los mandos de conducción de subunidad, patrulla o elementales.

2.2 Bases teóricas

Las bases teóricas tienen el propósito de ubicar el problema y el resultado del análisis dentro de un conjunto de conocimientos existentes, para otorgar rigurosidad científica a la investigación, y orientar en general todo su proceso. Aquí se presentan teorías que sostiene al estudio en forma lógica y coherente.

2.2.1 Comando de misión

Para llevar a cabo las operaciones militares o aplicar el arte y ciencia de la guerra, el comandante debe aplicar su autoridad para el logro efectivo de la misión, y para ello se ve obligado en hacer uso de un sistema, el de mando y control, con el que dirige las acciones de sus tropas e impone su voluntad sobre el enemigo. En este sentido el comando de la misión se constituye en la conducción de operaciones militares a través de órdenes tipo misión. Este comando hace énfasis en la toma de decisiones oportuna y en la comprensión de la intención del comandante superior (Ejército del Perú ME 1-134, 2015).

Esta afirmación es primordial en el PCT, en donde la visión integral de la misión y las decisiones del conductor, están directa y estrechamente ligadas a la concepción superior e integradora de la misión presupuesta por los escalones superiores (tema relevante en esta investigación). El comando de la misión necesita fuerzas competentes, un ambiente de confianza mutua y entendimiento común entre comandantes, estados mayores y subordinados. Necesita equipos efectivos y un ambiente de mando en el que los subordinados deban aprovechar al máximo la situación y contrarrestar las amenazas dentro de la intención del comandante. En ese ambiente, los comandantes emiten órdenes de misión que se centran en el propósito de una operación y medidas de coordinación esenciales en lugar de dar detalles complejos de cómo realizar las tareas asignadas, otorgándoles a los subordinados la libertad para cumplir esas tareas de la manera que mejor se adapte a la situación. Esto minimiza el número de decisiones que toma un solo comandante y les permite a los comandos intermedios la mayor libertad de acción posible para realizar tareas (Manual Fundamental 6-0 Comando de Misión, 2019).

La investigación sobre el conflicto del Cenepa de 1995, en el que se desarrolló convenientemente la situación táctica, al mantener el proceso del comando y control (C2) estructurándolo con el mando tipo misión (MTM) y sobre la dinámica de la decisión (PMTD)

de nuestros elementos de maniobra, a su vez el restringir y preservar nuestros enlaces, a pesar del uso de guerra electrónica y radiogoniometría por parte del adversario. En este sentido, destaca particularmente la adopción de mensajeros con personal nativo de la zona y la descentralización de la toma de decisiones para la ejecución táctica de los elementos de maniobra elementales (patrullas conformadas en la zona de operaciones), que, a pesar de las limitaciones que imponen los factores METT propios de este tipo y escalón de operaciones, la entonces 5ª División de Selva, gerenció adecuadamente los medios disponibles, aun en las veces en que se perdió la posibilidad de control y enlace por las ventajas que disponía el adversario, toda vez que las operaciones militares que lograron el desalojo de la infiltración ecuatoriana y la reconquista de los 03 PPVV, fueron rápidas, violentas, y con un reducido número de bajas, recuperándose en 24 días (28 Ene - 22 Feb), Cueva de los Tayos (27 Ene 1995), la cota 1209 (12 Feb 1995), el PV Falso Base Sur (02 Feb 1995) y el PV Falso Tiwinza (22 Feb 1995).

En la figura 3, vemos un modelo de mensaje, en que la adaptación a la situación táctica imperante, obligó a improvisar procedimientos, como el de la información que, trasladado por un mensajero desde el PC operacional, mensaje en el que el Coronel Chiabra advierte al comandante del Batallón de Comandos N°61, acerca de las infiltraciones posteriores al cese del fuego, y dejando la iniciativa o toma de decisiones tácticas a su subordinado sin mayores detalles.

Figura 3

Mensaje de advertencia

DATOS:
 Se tiene información
 que 02 PAT ENA
 Van a bajar a
 BASE SUR para 1209
 Se bandera
 toma todas las medidas
 del caso
 No te vejan a porrendar
 Cuidado con la infiltración
 Bandera femana debe
 estar 1209
 Informacion
 Col Enrique

Nota: Fuente libro misión de honor 2002.

Esta forma de enfocar el Comando de Misión, demuestra la importancia de la conducción de tropas con toma de decisiones descentralizadas, así como de estar capacitados y entrenados para asumir tareas con un nivel de información limitada.

2.2.2 Operaciones

Ejército RE-1-53 (2017) define la operación de combate como las actividades de una Unidad relacionadas directamente con la lucha contra un enemigo. En este sentido la operación de combate esta referida a las acciones diversas para cumplir la misión militar, pero estas no son solo una percepción de antojadiza, sino en principio, un proceder lógico, metódico y probado, en el que muchas variables de acción son probables, determinado por el correcto comando y el control operacional. Este proceder metódico, es entendido como el proceso de las operaciones.

Relacionado los conceptos anteriores llegamos a entender la idea de operaciones militares. Según Ejercito ME 1-134 (2015), “las operaciones militares como actividades que realizan las FFAA para enfrentar la capacidad armada de grupos hostiles en el marco del derecho Internacional humanitario” (p. 16). En este sentido las operaciones siempre tendrán que formar parte de un proceso.

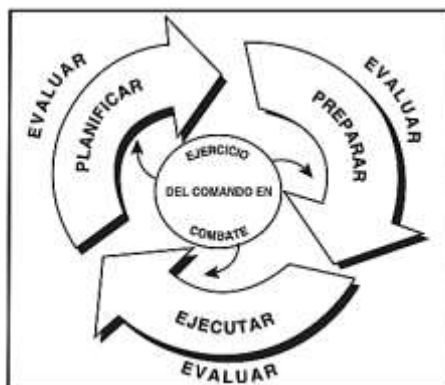
2.2.2.1 El proceso de las operaciones.

Para el ejercicio del comando y control, se emplea un modelo de método lógico y simple, pero dinámico, llamado “Proceso de las operaciones”, el mismo que consta con determinadas actividades por realizarse, como: el planeamiento, la preparación, la ejecución y la evaluación continua (Ejército del Perú ME 1-134, 2015)

Hablamos de un proceso continuo, con actividades simultaneas, que se desarrollan en todos los escalones de una fuerza, con diferentes tipos de tareas y responsabilidades, que, como concepto, podría tildarse como elemental, y que esta referido en ese enfoque (cuasi elemental) en la figura 4

Figura 4

Ámbito de responsabilidad del CE-VRAEM



Nota. Comando en combate. Fuente: Ejercito 2015 (ME 1-134)

En este proceso, la preparación comienza cuando una Unidad Militar recibe una misión, la ejecución pone el plan en acción y la evaluación es continua e influye en otras actividades. Las unidades subordinadas pueden estar en diferentes etapas del proceso de las operaciones. En cualquier momento, por lo que los comandantes pueden reestructurar sus planes y apreciaciones en base a cambios importantes en el ambiente operacional, lo que puede llevar a una nueva perspectiva en el problema o resolución del problema, que resulta en un plan completamente nuevo, razón por la cual PCT debe entenderse a cabalidad en los escalones que le corresponde su puesta en práctica, con énfasis en los tres procesos que involucra al proceso de las operaciones.

2.2.2.2.1 Planeamiento.

El planeamiento como una actividad del proceso de las operaciones, involucra entender la situación, visualizar un futuro deseado y provocar que ese futuro ocurra. Según Ejército ME 1-134 (2015) se dividen en:

Conceptual cuando incluye el desarrollo del entendimiento sobre el ambiente operacional, el establecimiento del problema, la definición del estado final deseado y el desarrollo del enfoque operacional para lograr el estado final deseado. Es detallado cuando traduce el concepto amplio en un plan completo y práctico. (p. 2-10)

Todo planeamiento resulta en un plan u orden de operaciones en donde se establece una intención, y se enfoca en el estado final deseado. El planeamiento permite el estudio sistemático y detallado de todos los factores relacionados con la operación proyectada o futura. En las subunidades o elementos menores, que son motivo de esta investigación, este planeamiento es metódico, reducido y optimiza el tiempo.

2.2.2.2 Preparación.

La preparación es otra actividad del proceso de las operaciones, y consiste en las actividades que las unidades realizan para mejorar su capacidad de ejecución. Según Ejército (2015), estas actividades pueden ser, “ensayos, prácticas, actividades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, coordinaciones, inspecciones, movimientos y otros” (p. 2-10). Entonces entendemos que estas actividades de preparación, contribuyen a mejorar la capacidad de fuerza, a mejorar las condiciones para el éxito y tener una comprensión situacional más elaborada de lo que podemos enfrentar.

2.2.2.3 Evaluación.

La última actividad relacionada con el proceso de las operaciones, es la evaluación, que está relacionada supervisión del progreso. Consta del análisis del ambiente operacional y su evolución durante las operaciones. (Ejército ME 1-134,2015, p.2-11). De hecho, esta evaluación permite a la fuerza, que durante el planeamiento se comprenda la situación, y

durante, como después de la ejecución, aprender y adaptarse a las diversas situaciones cambiantes que exigirá de los combatientes respuestas continuas, pero diferentes.

En el PCT la evolución se resume al momento pre operacional, varias veces en la ejecución y después de las evaluaciones en forma de crítica constructiva y aprendizaje.

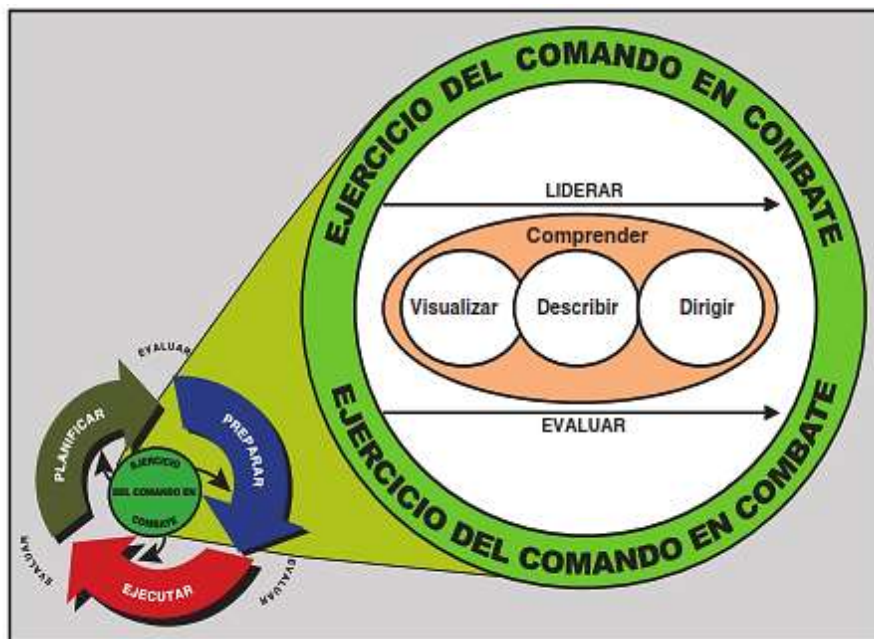
2.2.2.4 Ejercicio del Comando en combate.

Dentro del proceso de las operaciones, el ejercicio de comando en combate toma una relevancia exponencial, ya que se trata del proceso mismo de conducir a la tropa. Según Ejercito ME 1-134 (2015), “es el arte y la ciencia de la comprensión, visualización, descripción, dirección, liderazgo y evaluación de las operaciones para lograr la misión” (p. 2-11). Es así, que todas las actividades del ejercicio del comando en combate ocurren en el planeamiento, la preparación, la ejecución y la evaluación, con diferente énfasis, basándose en el contexto propio de la misión. Por ejemplo, “durante el planeamiento, los comandantes enfocan sus actividades en la comprensión, visualización y descripción, al mismo tiempo que en la dirección, liderazgo y evaluación” (Ejercito ME 1-134, 2015, p.2-12).

Existe una relación directa entre las actividades del ejercicio del comando en combate y las actividades del proceso de las operaciones, ambas son dinámicas y se exponen en la figura 5.

Figura 5

Ejercicio del comando en combate y el proceso de las operaciones



Nota. Proceso de las operaciones. Fuente: Ejercito 2015 (ME 1-134)

2.2.3 Operación Patriota

La teoría militar, se nutre de las experiencias, como las acumuladas en la operación antiterrorista planificada por el CCFFAA de nivel operativo, que se realizó el 11 de agosto de 2022, en la región Vizcatán, cerca del valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), donde se atacó directamente al comité central de Sendero Luminoso (OT-SL) con el objeto de desarticular la estructura organizativa del DT Víctor Quispe Palomino (c) José.

Lo destacado del plan de operaciones “Patriota” es que se distingue el empleo de medios convencionales, como el apoyo de fuego aéreo sobre tierra, fuego de rocketeo de helicópteros, así como de fuego de ablandamiento de artillería, combinando estos recursos con medios no convencionales como el empleo en masa de patrullas especiales que ejecutaron las operaciones contra terroristas sobre el objetivo, con toma de decisiones descentralizadas y con baja comunicación de coordinación, ya sea por el secretismo de la misión (silencio radial) o problemas de enlace por las condiciones del relieve.

La operación resultó exitosa por el desmantelamiento completo de los sistemas de mando y control, así como de los sistemas de comunicación, y la incautación de grandes cantidades de armas y suministros (minas y explosivos) de corto y largo alcance de los DDTT, además de medios de comunicación, tanto como las computadoras portátiles, discos duros para el almacenamiento de información, y una gran masa documental que tan decisivamente han contribuido al desmantelamiento de esta organización terrorista.(Chillitupa, 2022; Diario Oficial El Peruano, 2022).

Definitivamente la conducción de tropas, con énfasis en la toma de decisiones de comandos de escalones elementales, juega un papel importante en esta operación. Según Gómez de la Torre (2022):

El comité central del grupo terrorista Sendero Luminoso, que sirve como su punto de gravedad, ha sido severamente dañado. Además, pudimos invadir el centro de la ciudad de Vizcatán y tomar la posición clave del grupo terrorista. De acuerdo con las evidencias que se han descubierto en la región, se cree que entre 10 y 15 personas han muerto y un número considerable han resultado heridas.

Esta parte de guerra de carácter abierto (ver figura 6), no hace mención a la forma operacional realizada, pero se sobreentiende por el uso de patrullas, que el golpe al centro de gravedad y la captura importante de la posición en el terreno, se hace bajo la doctrina del PCT, y que además de la planificación del escalón superior, la dinámica de las acciones (figura 7-9), el contexto geográfico y su afectación en las comunicaciones, obligo a descentralizar la toma de decisiones en los mandos elementales.

Figura 6*Operación "Patriota" (conferencia de prensa).**Nota. Material incautado. Fuente: diario el peruano.***Figura 7***Operación "Patriota" despliegue de las patrullas**Nota. Operación. Fuente: reportaje del programa "Punto Final"***Figura 8***Operación "Patriota" izamiento de la bandera en Vizcatán.**Nota. Operaciones contraterroristas. Fuente: diario La Republica*

Figura 9*Operación "Patriota" - extracción de patrullas.*

Nota. Reportaje del programa "Punto Final"

2.2.4 Procedimientos metodológicos como categoría deductiva

Revisadas las teorías que componen el comando de la misión y su relación con las operaciones, entendemos que la misión se cumple a través de la conducción de operaciones militares y ello solo es posible, con la estructuración de procedimientos metodológicos estandarizados, lógicos y medibles. Este proceder es la estructura que le da dinamismo al PCT, en la que destaca la creatividad del líder de la subunidad, patrulla o elementos menores quienes guían la acción de aras antiterroristas.

Se trata de conducir las operaciones con mando descentralizados, a través de un método aplicativo de evaluación de la situación o un método militar de solución de problemas, que permite orientar el pensamiento, luego de un razonamiento lógico, hacia la elección de una solución confiable, capaz de resolver el problema concreto o la misión en sí misma.

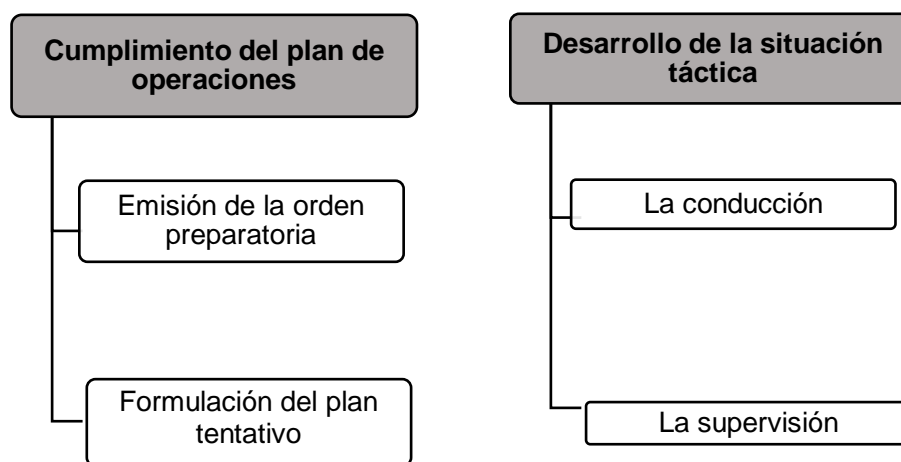
Entonces el comando de la misión orienta la acción, las operaciones y sus procedimientos garantizan las acciones que deben efectuarse; pero la solución final está determinada por el uso del método descentralizado, y este es el PCT.

La rapidez de las acciones de la guerra moderna y las particularidades hechas contexto cambiante en las operaciones contraterroristas, exigen un método funcional capaz de ser aplicado en cualquier situación y que permita a los comandantes de unidades menores decidir con prontitud. Después de todo, los reajustes e innovaciones sobre el terreno siempre son pertinentes, en función de los cambios de situación y la rapidez de las acciones, debió a que los planes se basan siempre en suposiciones. En este sentido es el método, el que asegura las herramientas para decidir.

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

En este apartado, se determinaron las categorías directamente relacionadas con la formulación de los objetivos que corresponden al problema de investigación, configurándose, de este modo, dos categorías de análisis. A partir de ellas, surgieron las consecuentes subcategorías de análisis, las mismas que también he definido. Estas categorías y subcategorías se presentan en la figura 10:

Figura 10
Categorías y sub categorías



2.3.1 Cumplimiento del plan de operaciones

Esta primera categoría apriorística, direcciona inicialmente la investigación, pero requiere encarecimiento. El Decreto Supremo N°003-2020-DE Reglamento del Decreto Legislativo N° 1095, que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las FFAA en el territorio nacional (2020), establece en su artículo 4°, numeral 4.2 literal c. que: los planes e instrucciones son emitidos por los comandantes de componente y los comandantes de nivel táctico, luego son enviados al escalón superior correspondiente para su aprobación. Adicionalmente, según el artículo 12: el empleo de la fuerza contra objetivos militares debe estar previsto en el respectivo documento operacional, directiva de planeamiento, plan de campaña, plan de operaciones, orden de operaciones u otros relacionados con el empleo de la fuerza.

Esta afirmación nos lleva a establecer ¿Qué es un plan? La definición de un plan la encontramos en el Manual de la Fuerza Armada - CS - 09 – 12, o Diccionario de las Fuerzas Armadas para operaciones y acciones conjuntas (2011):

La forma de acción, generalmente escrita, que prescribe un conjunto de pasos para lograr un propósito. Un conjunto organizado de acciones planificadas para llevar a

cabo una acción militar. Suele servir de base para la orden o las órdenes ejecutivas asociadas, por lo que debe seguir el mismo formato para facilitar su reducción a una señal básica.

Este conjunto de acciones planificadas, deben aplicarse a un ambiente específico, como lo es el planeamiento para las operaciones militares contra terroristas, al respecto el Manual del Ejército 1-135 Planeamiento de operaciones del componente terrestre en el CE VRAEM (2015):

Hay tres (03) tipos de planeamiento: el regresivo, cuando se dispone de tiempo y la base contra terrorista planea su propia operación, siendo más detallada y prolija; determinando el tiempo requerido para cumplir con el misionamiento a partir de recabar la orden de operaciones correspondiente. El concurrente, cuando la base contra terrorista planea simultáneamente con el estado mayor de la unidad y previamente se ha recibido una orden preparatoria, normalmente complementan la operación de la unidad o la gran unidad y se requiere mayor tiempo, coordinación y apoyo de inteligencia. Utilización rápida de las variables METT-TC (misión, enemigo, terreno, tropas disponibles, tiempo disponible y consideraciones civiles) cuando no se dispone de tiempo para desarrollar un planeamiento detallado y extenso.

El planeamiento realizado para las operaciones contra terroristas conjuntas (Opns CT CC) referidas en la Doctrina de la FFAA - Circular Doctrinal 03-22 Operaciones contra terroristas conjuntas (2015) tiene las etapas siguientes, expresadas en a figura 11:

Figura 11

Etapas del planeamiento de las operaciones contra terroristas conjuntas



Nota. Productos. Fuente: DFA-CD-03-22 Operaciones terrestres conjuntas (2015).

2.3.1.1 Emisión de orden preparatoria.

De acuerdo al PCT establecido en el Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres (2015) apenas se culmina de evaluar la situación, los comandantes entregan una orden preparatoria inicial a sus comandantes subalternos (para facilitar los esfuerzos de planeamiento y preparación de esos niveles) estos documentos contienen la información de la situación disponible hasta ese momento. A medida que se dispone de mayor información, se entregarán órdenes preparatorias adicionales.

Una orden de advertencia (preparatoria) tiene la misma estructura que una orden operativa. Es decir, la misión, cuándo y dónde distribuir las órdenes operativas, los factores a tener en cuenta en la operación, las tareas explícitas y el cronograma de ejecución de la operación.

Entiéndase que este es el núcleo de la toma de decisiones descentralizada, y por tanto la herramienta de partida del comando de elementos menores, que, por su importancia y formas de empleo, es parte de la motivación de esta investigación. En la figura 14, se muestra la secuencia del proceso de liderazgo de tropas.

Figura 14

Paso 2 del PCT "Emitir una orden preparatoria".



Nota. Fuente Manual del ejército 1-34 planeamiento de operaciones terrestres (2015).

2.3.1.2 Formulación del plan tentativo.

En relación a la formulación del plan tentativo, se señala en el Manual de la Fuerza Armada - CS - 09 - 12 Diccionario de las Fuerzas Armadas para operaciones y acciones conjuntas (2011): es una directiva que designa un conjunto de enunciados correspondientes a las acciones formuladas para el cumplimiento de una función determinada.

De acuerdo al PCTT establecido en el Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de operaciones terrestres (2015) posterior a la emisión de la orden preparatoria inicial, los comandantes proceden a desarrollar el plan tentativo. Combinan el análisis de la misión con la noción de operaciones (elaboración, análisis, confrontación de los cursos de acción, decisión y concepto de las operaciones).

En los niveles de subunidad, sección y patrulla, al no disponer de estado mayor, normalmente, serán sus comandantes quienes realizan este paso de manera mental, seleccionando el curso de acción en el cual basarán el plan tentativo. Sin embargo, cabe hacer mención que durante este tercer paso (formular un plan tentativo) los comandantes, suelen desarrollar un solo curso de acción aceptable, siendo lo ideal que se elaboren, comparen y analicen varios cursos de acción antes de llegar a una decisión sobre el cual ejecutar. En las figuras 15 y 16 se muestra el paso 3 del PCT

Figura 15
Paso 3 del PCT "Formular un plan tentativo"



Nota: Fuente ME - 134 (2015).

Figura 16
Actividades del 3er paso del PCT "Formular un plan tentativo"

TERCER PASO: FORMULAR UN PLAN TENTATIVO	
1. Análisis de la misión	<ul style="list-style-type: none"> - Misión - Enemigo - Terreno y CCMM - Tropas disponibles - Tiempo Disponible - Consideraciones Civiles.
2. Elaboración de los cursos de acción	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la PCR. - Generar opciones. - Desarrollo de un Concepto de Operaciones. - Asignar responsabilidades. - Preparar una declaración y un bosquejo de curso de acción.
3. Análisis de los cursos de acción	<ul style="list-style-type: none"> - Juego de Guerra
4. Comparación y selección del curso de acción.	<ul style="list-style-type: none"> - Sopesar las ventajas, desventajas, fortalezas y debilidades de cada curso de acción. - Decidir qué curso de acción deben seleccionar.

Nota: Fuente Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres (2015).

De acuerdo al Manual del Ejército 1-68 Procedimientos operativos contra el terrorismo (2013) el plan tentativo para operaciones contraterroristas debe tener en cuenta el factor secreto, solo los responsables de cada operación deben estar informados del hecho; ningún plan debe ser siquiera comentado. La tarea más importante en el planeamiento es el desplazamiento y aproximación al objetivo, esta no debe tener fallas, ya que esta etapa resulta riesgosa.

Según el Manual del Ejército 1-135 Planeamiento de operaciones del componente terrestre en el "CE VRAEM" (2015) un planeamiento exitoso para una operación militar requiere de una doctrina clara, ampliamente entendida y aceptada (...). Un comandante de nivel táctico es un comandante que dirige una gran fuerza de combate o de tarea en el campo de batalla como parte de una operación de fuerza conjunta. Sin embargo, los comandantes también toman decisiones a nivel táctico, al mando de unidades, subunidades, secciones y nivel de patrulla.

El Manual del Ejército 1-69 Operaciones contra el terrorismo (2013) manifiesta que la planificación de las operaciones contra terroristas debe realizarse en forma detallada, Se basan en inteligencia puntual y deben llevarse a cabo de manera oportuna y resolutiva para evitar estrés físico y psicológico innecesario durante los patrullajes. Las perspectivas de éxito se sustentan en información oportuna y fácilmente disponible, planificación metódica y detallada, toma de decisiones oportuna y velocidad de ejecución.

2.3.2 Desarrollo de la situación táctica

Las unidades de maniobra en su empleo disponen de características y posibilidades tácticas producto de su equipamiento (armamento, vehículos y personal entrenado) que le proporciona la capacidad necesaria para cumplir determinadas tareas en una operación o acción militar enmarcada a un misionamiento asignado.

En el contexto del cumplimiento de la operación militar, en la conducción propiamente dicha, tendrá que afrontar riesgos producto de la fricción con un adversario que también sabe plantear combate, presentando el escenario de la situación táctica que expone una adversidad producto de esta fricción. El misionamiento y zona de responsabilidad asignada a esta unidad táctica básica le confiere también con la atribución necesaria para desarrollar él ¿cómo? aplicar el arte y diseño producto de su empleo doctrinal, para disponer de sus medios y tener la flexibilidad suficiente para atender la situación adversa y desarrollarla de acuerdo a sus posibilidades y características tácticas.

El escalón superior de esta unidad táctica básica, está enfocado en atender todo el espectro de la operación militar y priorizar el esfuerzo principal sobre las demás tareas. Es allí, donde los comandos de los elementos de maniobra elementales deben disponer del

suficiente liderazgo, decisión y capacidad reactiva para ejercer esa capacidad y continuar y/o asegurar el cumplimiento de la misión asignada.

2.3.2.1 La conducción.

La conducción está directamente relacionada con las funciones de conducción de la guerra para facilitarse el ejercicio del mando en combate. Según Ejercito ME 1-134 (2015), "...es un grupo de tareas y sistemas (personas, organizaciones, información y procesos) unidos por un propósito común que utilizan los comandantes para cumplir misiones y lograr los objetivos del adiestramiento" (p. 2-45). En este sentido la conducción, es la toma de decisiones oportunas para lograr imponer nuestra voluntad al ENO a través de la acción de las tropas.

El comando de la misión es la conducción de operaciones militares a través de su ejecución descentralizada, en base a las órdenes. Para el éxito, se requiere de líderes subordinados en todos los escalones con iniciativas disciplinadas, actuación agresiva e independientemente para lograr la misión dentro de la intención del comandante, es decir que se trata de la toma de decisiones oportuna y en la comprensión de la intención del comandante superior.

La toma de decisiones oportunas, sino adecuadas, además de garantizar el logro de la misión, abarca el deber de proporcionar seguridad a las tropas, como evitar daño colateral a los no beligerantes. Esta no es una afirmación antojadiza, sino que una normatividad vigente. El Decreto Supremo N° 003-2020-DE Reglamento del Decreto Legislativo N° 1095, que establece las reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las FFAA en el territorio nacional (2020), indica en el artículo 10:

Deberán tomarse todas las precauciones posibles para evitar, o en todo caso reducir al mínimo, el número de muertos y heridos entre la población civil, así como los daños a los bienes de carácter civil que puedan causarse incidentalmente durante las operaciones militares.

En la figura 17 se presenta el artículo mencionado

Figura 17

Art. 10° del D.S. N° 003-2020-DE

Artículo 10.- Conducción de las operaciones militares
<p>10.1 Las operaciones militares deben realizarse con un cuidado constante de preservar a la población civil, a las personas civiles y los bienes de carácter civil. Deben tomarse todas las precauciones factibles para evitar, o reducir en todo caso a un mínimo, el número de muertos y heridos entre la población civil, así como los daños a bienes de carácter civil, que pudieran causarse incidentalmente.</p> <p>10.2 Asimismo, las FFAA deben tomar todas las precauciones factibles para proteger de los efectos de los ataques a la población civil y los bienes de carácter civil que estén bajo su control.</p>

Nota.: Fuente Gaceta Oficial "El Peruano".

El Manual del Ejército 1-68 Procedimientos operativos contra el terrorismo (2013) manifiesta que en una operación contra terrorista el 80 % lo constituye la Inteligencia, el otro 20% lo constituye la ejecución de la operación. Estas operaciones contra terroristas son ejecutadas por unidades de diferente magnitud (brigada, batallón, compañía, sección, patrulla) dependiendo de la situación que se presente. Su clasificación se puede apreciar en la tabla 1:

Tabla 1

Clasificación de las operaciones de combate

Tipo	Brigada	Batallón CT	Base CT
IncurSIONES		Realiza	Realiza
Golpes de mano		Realiza	Realiza
Emboscadas y contraemboscadas			Realiza
Hostigamientos		Realiza	Realiza
Interdicción	Realiza		
Cerco	Realiza	Realiza	Realiza
Persecución		Realiza	Realiza

Nota: Del Manual del Ejército 1-68 Procedimientos operativos contra el terrorismo (2013)

El Manual del Ejército 1-69 Operaciones contra el terrorismo (2013) establece a la ejecución oportuna como factor de planeamiento en las operaciones contra el terrorismo (con esa denominación), considerando que los DDNNTT (delincuentes narcoterroristas) tienen mayor conocimiento de las de la zona de combate, con inteligencia puntual y una planificación detallada, se va a poder minimizar su accionar. La probabilidad de éxito depende en gran medida de las opciones y posibilidades de aplicación operativa.

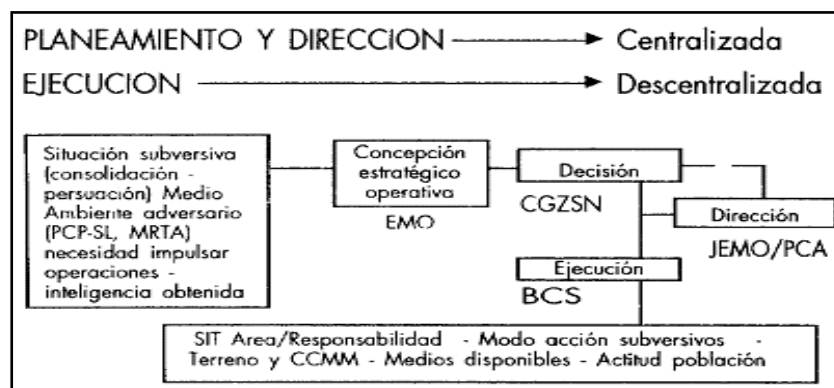
Finalmente, el Manual del Ejército 41-7-B Contra subversión (1997) manifiesta que:

"Los distintos niveles de mando responsables de la ejecución de las operaciones contra subversivos (con esta denominación, utilizada actualmente contra terroristas) deben realizar el planeamiento de forma centralizada, dejando la ejecución descentralizada a los mandos subordinados, en función de la situación subversiva del área de responsabilidad, modalidad de actuación de los DDTT, factores ambientales y disponibilidades."

Al respecto, y en forma resumida, podemos apreciar esta conceptualización proveniente del mismo manual, y plasmada en la figura 18

Figura 18

Planeamiento centralizado, ejecución descentralizada.



Nota. Fuente: Manual del Ejército 41-7-B Contra subversión (1997).

2.3.2.2 La supervisión

De acuerdo al procedimiento de conducción de tropas establecido en el Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres (2015) define a la supervisión como el último paso de estos procedimientos, resaltando que es una tarea que el comandante desarrolla de manera permanente durante todo el PCTT.

En la figura 19, se muestra el paso 8 del PCT

Figura 19

Paso 8 del PCT "Formular un plan tentativo".



Nota. Fuente Manual del Ejército ME 1-134 (2015) planeamiento de operaciones terrestres.

La supervisión consiste en monitorear la preparación de la misión, la revisión del plan, la coordinación con el escalón superior, unidades vecinas y escalones subalternos y la preparación de la operación. Normalmente, los comandantes supervisan a sus elementos subordinados para asegurarse que se encuentran en condiciones de cumplir con el misionamiento. Los ensayos permiten evaluar esta preparación e identificar aquellas áreas que requieren mayor supervisión.

En el proceso de control de riesgos mixtos (CRM) considerado también en el Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres (2015) reconoce, evalúa y gestiona el riesgo operativo (riesgos relacionados con el espacio, el tiempo y la fuerza), además se asumen aquellas decisiones que equilibren los costos de los riesgos versus los beneficios para el cumplimiento de la misión. La minimización de estos riesgos consta de cinco (05) pasos los mismos que se desarrollan también en el proceso de las operaciones. El último de estos pasos es la supervisión (la cual complementan con la evaluación y donde se resalta la tarea de revisión de los planes). Sin embargo, lo interesante es que se consideran procedimientos que no están establecidos en el PMTD como la preparación y la ejecución. En la figura 20, se observa el enfoque mixto de control de riesgos:

Figura 20
Proceso de control de riesgos y el PMTD.

	Paso 1 Identificar peligros y riesgos	Paso 2 Evaluar riesgos	Paso 3 Desarrollar controles y Tomar decisiones de riesgo	Paso 4 Implementar controles	Paso 5 Supervisar y Evaluar
Recepción de la misión (Iniciación)	X				
Orientación (Análisis misión)	X	X			
Planteamiento de los cursos de acción	X	X	X		
Análisis de los cursos de acción	X	X	X		
Comparación de los cursos de acción			X		
Decisión y CONOPs			X		
Desarrollo de planes y órdenes				X	
Revisión de planes				X	X
* Preparación				X	X
* Ejecución				X	X
* No es parte del PMTD					

Nota. Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres (2015).

2.4 Definición de términos

Es este apartado se incluyen definiciones referentes para la investigación, incluyendo las conceptuales asociadas a las categorías de estudio. Estas se listan en forma resumida, siendo mencionados aquellos términos poco conocidos o muy técnicos.

Gran parte de los términos citados a continuación forman parte de conceptos doctrinarios militares y por tal no pueden alterarse o parafrasearse.

Capacidad militar

Se define como las habilidades y aptitudes con que cuentan las FFAA y que realizan para establecer una acción o varias acciones, con el fin de alcanzar un determinado objetivo.

Capacidad operativa

Conjunto de factores y aptitudes que debe poseer un Área Funcional y ser capaz de cumplir con los retos operacionales, que surgen de los múltiples escenarios de conflicto que pueda afrontar la Institución (Comandancia General de Operaciones del Pacífico, 2013).

Concepto de las operaciones

El Reglamento del Ejército 320-5 Diccionario: Términos Militares (1973) lo define como “una declaración que expone los objetivos de la misión, cómo los llevarán a cabo las unidades subordinadas y los pasos que dará la fuerza para alcanzarlos. Normalmente, se describe en términos de operaciones decisivas, de configuración y sostenidas”.

Misión

El Manual de la Fuerza Armada CD-05-02 Manual de doctrina del proceso de planeamiento conjunto (2010) puede definirlo como “una breve descripción de las responsabilidades y objetivos de un comandante”.

Es entendida como “Tarea específica, impuesta o deducida, que debe cumplir una persona, una unidad o un elemento cualquiera” (Ejercito del Perú RE 320-5, 1973, p.256)

Misión Táctica

Es: “la que cumple cualquier unidad de combate o de apoyo de combate en el campo táctico. Responsabilidad de apoyo de fuegos que se asigna a una unidad de Artillería. Puede ser de apoyo directo, acción de conjunto, refuerzo de fuegos y acción de conjunto y refuerzo de fuegos” (Ejercito del Perú RE 320-5, 1973, p.258)

Objetivo

El Manual de la Fuerza Armada CD-05-02 Manual de doctrina del proceso de planeamiento conjunto (2010) lo expresa como “componente físico de la acción, por ejemplo, una característica táctica con dimensiones definidas y/o sostenimiento que es crucial para el plan del comandante”.

Operaciones contra terroristas

El Manual Doctrina de la Fuerza Armada - Circular Doctrina -03-22 operaciones contra terroristas conjuntas (2015):

"Conjunto coordinado de operaciones y acciones militares, llevadas a cabo por el Estado a través del CCFFAA en el Ámbito de la Seguridad Nacional, con el fin de impedir la conquista del Estado, la destrucción de sus estructuras y la creación de bases sobre las que los elementos terroristas pretendan construir sus nuevas estructuras"

Operaciones Militares

El Manual Doctrinal 3-0 Concepción de las operaciones y acciones militares (2019) lo menciona como El empleo de las Fuerzas Armadas en:

"el desarrollo de misiones, tareas y actividades de combate sostenido de gran y pequeña escala, ya sea para enfrentar la capacidad armada de fuerzas militares de otros países (Guerra Externa) o de grupos hostiles que amenacen la estabilidad del Estado, previa declaratoria de estado de sitio o de emergencia respectivamente, en estricto apego al Derecho Internacional Humanitario".

Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)

Se conceptualiza como: "actividades que realiza la fuerza terrestre para solucionar conflictos y eventos utilizando sus capacidades operacionales, mediante la acción decisiva, como parte de la acción unificada, a fin de obtener el éxito. Las operaciones se ejecutan para solucionar conflictos y eventos" (Ejercito del Perú, 2021, MF 3-6, p.43).

Plan de operaciones

El Manual de la Fuerza Armada CD-05-02 Manual de Doctrina del Proceso de Planeamiento Conjunto (2010) puede definirlo como:

la estrategia para llevar a cabo una o más tareas relacionadas de forma secuencial o simultánea. Es un tipo de instrucción utilizada por las autoridades de nivel superior para que los mandos subordinados elaboren planes u órdenes complementarios, Suele basarse en supuestos (p.2-3).

Toma de decisiones

En nuestra doctrina, específicamente en Ejercito (2015), se establece que "Es la selección de un curso de acción como el más favorable para el cumplimiento de la misión" (ME 1-132 PICB, 2015, p. 29).

Capítulo III: Método

3.1 Enfoque de investigación

Para identificar las normas de planificación militar y las prácticas de liderazgo militar en operaciones terroristas, este estudio utilizó una metodología cualitativa. De esto podemos relacionar que los temas de investigación son empíricos y basados en percepciones que requieren demostración en forma de conocimiento.

Dentro del contexto del paradigma hermenéutico-interpretativo, el presente proyecto asume dicha postura epistemológica, debido a que es apropiada para una investigación de enfoque cualitativo, debido a que se sustenta epistemológicamente en la hermenéutica. A través de ello, se construirá conocimiento de manera continua y subjetiva, teniendo presente siempre la realidad de los estándares de planeamiento y el PCT, en las operaciones contra terroristas, Pichari, 2022

Al respecto señalan Hernández y Mendoza (2018), “la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, además de flexible” (p. 16)

La investigación cualitativa se basa principalmente en generar teorías, estas investigaciones tienen cierta caracterización. Según Ñaupas et al. (2018):

Son cortes metodológicos basados en principios teóricos, tales como la fenomenología (relación que hay entre los hechos, fenómenos), hermenéutica (determinar el significado exacto de las palabras de un texto, mediante las cuales se ha expresado un pensamiento), la interacción social (influencia social que recibe todo individuo) empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos (no requiere de datos y resultados numéricos), con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes participantes (los sujetos de estudio). (p. 377)

Por lo tanto, queda claro que el enfoque cualitativo, sirvió para realizar una investigación basada en la realidad identificada como problemática, y es el enfoque que permite cumplir los objetivos de analizar, explorar, investigar, describir y argumentar la realidad envuelta en la problemática planteada y llegar a establecer una teoría general inductiva extraída de la percepción de los sujetos de la muestra.

3.2 Tipo de Investigación

Esta investigación es investigación básica, calificada como pura, teórica o fundamental, dirigida a probar teorías y recopilar información de la realidad, enriqueciendo así el conocimiento teórico y científico, según Wimmer y Dominick (como se citó en Ñaupás et al., 2018):

Para el investigador cualitativo no existe una realidad única. Cada observador crea una realidad como parte del proceso de investigación. Es subjetiva y existe solamente como una referencia para el investigador. El observador interpretativo afirma que los seres humanos son diferentes de manera fundamental, por lo tanto, no pueden ser clasificados, pretenden obtener una explicación única sobre una situación o individuo determinado. El científico interpretativo es una parte integral de los datos; de hecho, sin la participación del investigador, no existe información. El diseño de investigación se va modificando y adaptando conforme ésta se realiza. (p. 378)

Esto indica que la investigación cualitativa esta basada principalmente en la generación de teorías, basados en principios teóricos, tales como la fenomenología, entre otros.

Entonces en tipología de la investigación, es importante entender la fenomenología y la hermenéutica. Según Hernández y Mendoza (2018):

Predomina la comprensión de la complejidad de los fenómenos, en un enfoque hermenéutico y no su explicación causal, teniendo en cuenta la diversidad de componentes de la realidad y de sus interacciones. La comprensión analiza los procesos psicosociales desde el interior (p. 586).

Entonces, en esta investigación se buscó que los datos se recuperasen de la realidad, y esto se hizo posible a través de la teoría que los explica.

3.3 Método de Investigación

El método de investigación atribuido a esta investigación, fue el fenomenológico, ya que, con este método, se logró que el investigador recupere la concepción de los actores involucrados para reconstruir la realidad vivida, y con ello demostrar los estándares de planeamiento militar en el PCT, dentro de las operaciones contra terroristas, y esto fue posible, es decir, se logró caracterizar la realidad usando un instrumento de las ciencias humanas,

Esto quiere decir que, el método asociado en esta investigación, se ocupó contantemente de la interpretación y el análisis de fuentes bibliográficas, explorando el significado y la interpretación para descubrir el significado original de los textos y la información, buscando relaciones lógicas en este trabajo de investigación.

3.4 Objeto de Estudio

Son las subunidades y elementos menores (niveles elementales) contraterroristas que se congregan en las grandes unidades componentes del comando especial del VRAEM. Estas agrupaciones objeto de estudio, son los elementos de maniobra que van a planear y conducir operaciones y tareas contraterroristas, y que a su vez son las que previamente desarrollan toda la dinámica estructurada del planeamiento.

Este tema de investigación ameritó ser analizado ya que se ha constituido en insumo para próximos estudios de este tipo de procedimientos que pretendían comprender todas las dimensiones del planeamiento y las decisiones en las subunidades y niveles elementales de ejecución (subunidades, secciones y patrullas).

El objeto de estudio fue analizar los estándares de planeamiento militar con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022, entendiendo que se requería saber que tan importantes son y si la metodología aplicada era la correcta.

3.5 Muestra de estudio

Dado que esta investigación se enfocó en el carácter cualitativo, se hizo una elección de las muestras de estudio, bajo el criterio de elección de hasta seis (06) participantes militares. Todos ellos Oficiales Nacionales Expertos en operaciones contraterroristas.

Para garantizar la calidad de la muestra, se estableció un conjunto de normas propias de inclusión y exclusión, las mismas que se resumió en la tabla 2, normas con las que se logró elegir a Oficiales especialistas en comando y conducción de tropas, con experiencias en diversas unidades militares de FFEE. Mención aparte se merece el hecho que todos los oficiales seleccionados, presentan en su haber, una alta calificación y experiencia real de operaciones de combate dentro de Vraem, y con ello información puntual, directa y realista de la forma como se llevan a cabo los procesos de conducción de tropas en operaciones.

Tabla 2

Normas de inclusión y exclusión de expertos

GRUPO	CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Estado Mayor de la Sección Operaciones (S-3) del Comando Especiales del VRAEM: 02 individuos.	– Profesionales de la ciencia militar de procedencia de Escuela Militar.	– Personal no profesional en ciencia militar (procedencia universitaria).
Oficial de operaciones (G-3) de la 2ª Brig Inf: 01 individuo.	– Con maestría concluida en la ESGE-EPG	– No haber realizado la maestría en la ESGE-EPG.

Oficial de operaciones (G-3) de la 31ª Brig Inf: 01 individuo. Oficiales operativos de las unidades contra terroristas: 02 individuos	<ul style="list-style-type: none"> - Conocedores del proceso de planeamiento, principalmente del PCTT. - Con experiencia demostrada en la planificación y conducción de operaciones contra terroristas. - Conocedores de los referentes doctrinarios de las operaciones contra terroristas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento del método militar para tomar decisiones. - No haber prestado servicios en unidades contra terroristas. - Inexperiencia en operaciones contra terroristas. - Problemas disciplinarios. - Indiferencia a la colaboración a la presente investigación. - Aptitud problemática.
--	--	---

Nota. Fuente de elaboración propia

3.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas

Se emplearon para el acopio de la información, la técnica de la entrevista, la observación y la revisión documental.

- **Entrevista semiestructurada**

Una de las técnicas empleadas en la investigación cualitativa, es la entrevista, método más aplicado debido a sus características. Al respecto señala Ñaupas et al., (2018):

La entrevista es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal al encuestado con el objetivo de obtener respuestas o informaciones y con el fin de verificar o comprobar las hipótesis de trabajo; es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante. (p.295)

Entonces la elección de esta técnica buscó ser complemento de otra para optimizar la recolección de datos. Esta técnica permitió saber la opinión de cada individuo entrevistado, los mismos que fueron personal calificado.

Se eligió la entrevista semiestructurada como una de las técnicas de recolección de datos. Debido a la lejanía por disposición geográfica, se empleó La tecnología de comunicación inalámbrica y la plataforma de enlace virtual Zoom.

- **La Observación**

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), la observación es una “forma no invasiva cuando no se les pide elaborarlos, y en este caso, pueden ser consultados en cualquier momento y ser analizados cuantas veces sea preciso” (p.464).

Esta forma o técnica se empleo para reafirmar la percepción de los entrevistados y relacionarlas con sus respuestas verbales. Cabe destacar que se hizo un registro de gestos y movimientos efectuados por los Oficiales Expertos, al momento de reaccionar frente a cada pregunta.

- **Revisión Documental**

Por último, la revisión documental, técnica que se entiende que es relevante para identificar datos de contraste con las demás técnicas. Según Hernández y Mendoza (2018):

Una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Te pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio. Prácticamente la mayoría de las personas, grupos, organizaciones, comunidades y sociedades los producen y narran, o delinear sus historias y estatus actuales. (p. 462)

Y es que los documentos diversos, aplicados a esta investigación, sirvieron para conocer los antecedentes de este ambiente particular, así como las vivencias o situaciones que se produjeron y su funcionamiento cotidiano y/o anormal.

La revisión fue hecha a diversas referencias bibliográficas e investigaciones, permitiendo delinear el objeto de estudio, que permitió disponer de una base teórica de respaldo, que facilitó hacer relaciones entre las investigaciones. Como parte de la revisión documental, se recabo información de fuente abierta, o el conjunto de técnicas que facilita la recopilación de la información pública, para correlacionar datos y ser procesados para extraer conclusiones útiles en la investigación. Esta técnica permitió conocer los aportes doctrinarios y conclusiones de los autores.

Es así, que la unión de las tres (03) técnicas de investigación, permitió conocer la opinión de los expertos y la información variada doctrinal, como la conceptual acerca del tema investigado. Las técnicas aplicadas se detallan a continuación.

3.6.2 Instrumentos

Como instrumentos, se emplearon aquellos que guardan correspondencia con cada técnica elegida para la recolección de los datos. Hernández y Mendoza (2018) explican que con la revisión de documentos se puede estudiar:

“el lenguaje escrito y gráfico de los participantes”; con las entrevistas, el investigador llega a tener “cierto control sobre los temas por incluir y excluir”; finalmente, como la guía de la revisión visual, se logra revisar “cuantas veces resulte necesario” (p.448).

En concordancia a esta conceptualización, los instrumentos para la recolección de datos elegidas para esta investigación fueron:

- **Guía de entrevista semiestructurada**

Se aplicó la guía de entrevista, con expectativa de respuestas semiestructuradas, con preguntas alineadas al objetivo, a la categoría y subcategorías de mi estudio. Es así que, la técnica de la entrevista permitió saber la opinión de cada individuo entrevistado, recogiendo perspectivas.

- **Ficha de análisis de contenido**

Se recopiló información en segmentos de análisis codificados, para relacionarlos, entre sí, entendiendo que se contaba con resultados enfocados en numerosos temas, y publicados por diversos autores, así como material encontrado en bases de datos de fuentes primarias y científicas.

- **Ficha de análisis de observación**

Se empleo la segmentación de las expresiones gestuales y fonéticas hecha por los participantes, para mejorar la relación que existe entre su respuesta perceptiva y el énfasis o importancia que cada uno aplico en ellas.

3.7 Rigor científico

El rigor científico de la investigación se sostiene en los instrumentos de recolección de datos ejecutados. Los hallazgos obtenidos, se muestran en la transcripción de estos, debido a que la muestra elegida son personas que experimentaron el fenómeno estudiado y en base a ello se procedido a realizar el análisis correspondiente para posteriormente poder realizar la interpretación de los datos, mediante el uso y desarrollo de la triangulación, como un mecanismo de contrastación y cruce de información, cuyo encadenamiento permite elaborar una propuesta innovadora. Según Hernández y Mendoza (2018), “al hecho de utilizar diferentes fuentes y métodos de recolección se le denomina triangulación de datos” (p. 465). En este sentido, lo que nos sugiere que la triangulación es parte del rigor científico que permite asegurar la calidad metodológica de una investigación tipo cualitativa.

- **Validez descriptiva**

El estudio se centra en la certeza en los criterios aportados en la entrevista a los expertos seleccionados.

- **Validez teórica**

Para el análisis documental, se consultará fuentes fidedignas y de valor científico, extrayendo conceptos y experiencias para explicar el fenómeno del estudio

- **Conformabilidad**

Se garantizará que los resultados obtenidos no se encuentren sesgados por motivaciones, intereses, ideología, subjetividades ni percepciones, respetando en todo momento la integridad de la información recopilada y la opinión de los entrevistados.

- **Triangulación**

Para analizar el contenido se triangularon las técnicas empleadas; otorgándole al estudio mayor rigor, consistencia y veracidad a los hallazgos. A la vez permitirá minimizar la posibilidad de sesgos y aumentar la comprensión respecto al hecho.

3.8 Técnica de procesamiento y análisis de datos

Los datos recogidos por los instrumentos se analizaron utilizando el razonamiento inductivo y la reflexión crítica.

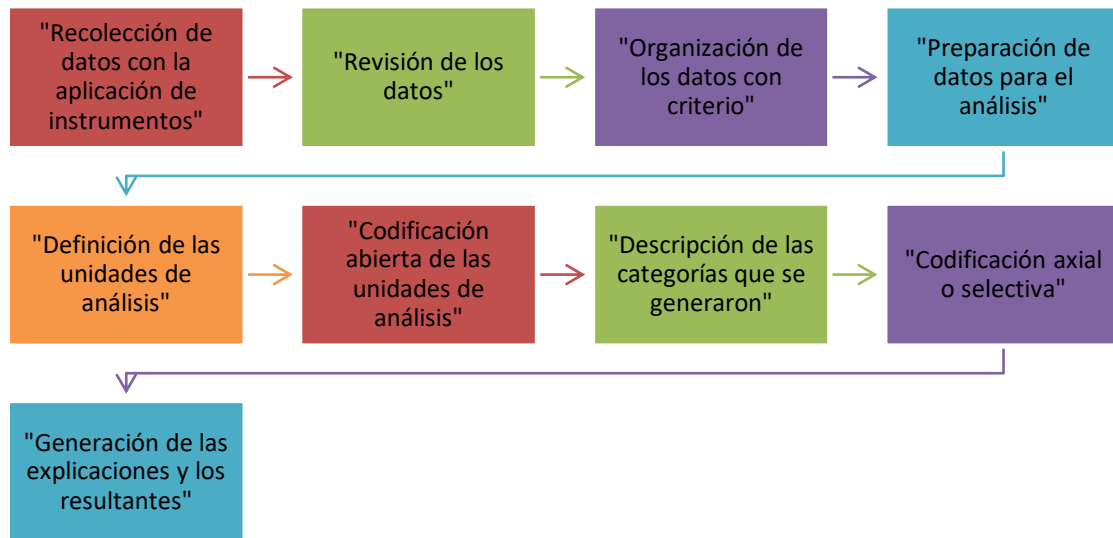
Para Yin (2003) un correcto diseño de investigación de tipo cualitativo tiene 5 partes: Las preguntas de investigación, las proposiciones, si es que tuvieran, la unidad de análisis, los datos unidos en forma lógica con las proposiciones y los criterios presentados para poder interpretar los hallazgos. De este modo las informaciones fueron analizadas en fases con el siguiente orden:

Fase pre-activa. Se realizó la elaboración de las preguntas, bajo la consideración el análisis de las categorías y subcategorías analíticas.

Fase interactiva. Incluyó la realización del trabajo de campo, para lo cual se realizaron entrevistas y se les aplicó las evidencias documentales. Aquí también fue muy relevante el proceso de triangulación, la información obtenida fue contrastada con otras fuentes.

Fase post-activa. En ella se arribó a las conclusiones y recomendaciones de la investigación, para posteriormente proceder a la elaboración del informe final del estudio, donde se hizo una descripción del análisis de carácter crítico sobre el estudio de caso.

En la figura 21, revisando la propuesta de Hernández y Mendoza (2018), se presenta un esquema resumen del proceso para el análisis de datos

Figura 21*Procesamiento y análisis de datos*

Nota. Adaptado de Hernández y Mendoza (2018, p.509)

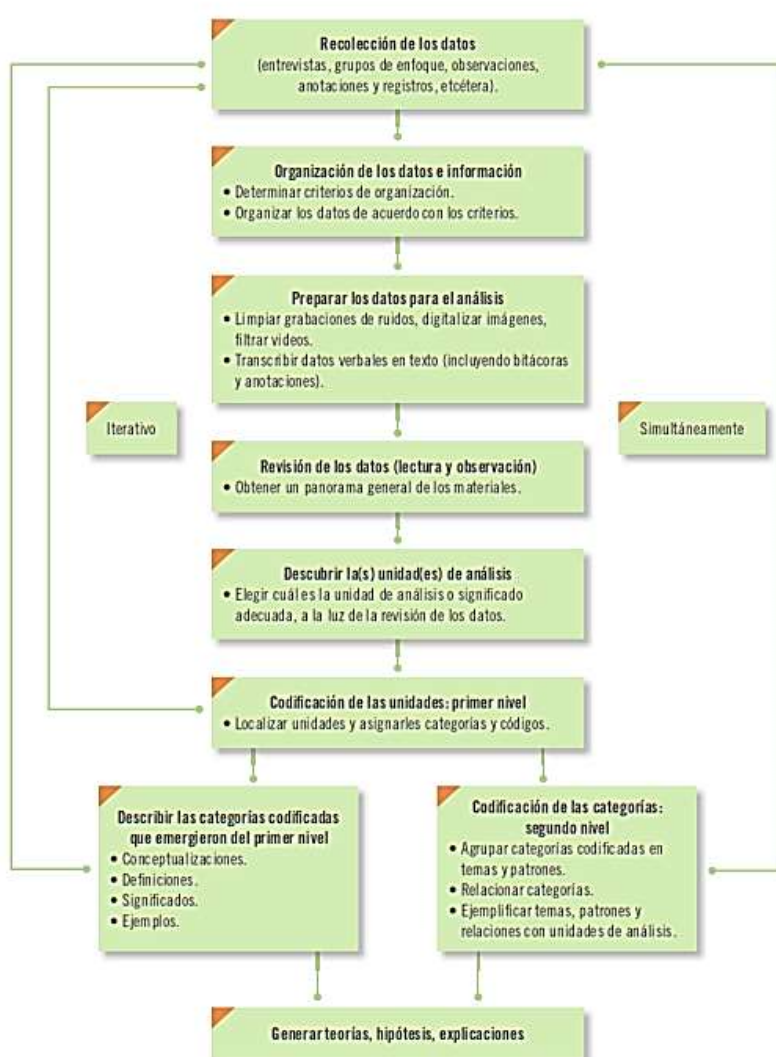
Capítulo IV: Análisis y síntesis

4.1 Recolección de datos

Como investigador, y con el propósito de obtener datos, efectué el proceso de recopilación de los mismos mediante el acopio de información, usando las técnicas de análisis documental, observación y de entrevista. Entendiendo que esta investigación es del tipo Teórico / Empírico, por tanto, revise y sintetice los datos recolectados en el marco teórico, para luego contrastarlos con los datos recolectados como parte del trabajo de campo. En la figura 22 muestra, resumo el proceso metodológico seguido, para recolección, revisión y organización de los datos

Figura 22

Proceso de recolección, revisión y organización de los datos.



Nota. Fuente Hernández (2010)

Cabe destacar que, al momento de hacer la recolección de datos, y aplicar la guía de entrevistas a los seis (06) Oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de FFEE, estos oficiales se caracterizaban por tener una amplia experiencia operacional en el Vraem, y habían ocupado puestos de comando propicios para el desarrollo de la conducción de las tripas. En la tabla 3, se resumen su caracterización:

Tabla 3

Caracterización de los entrevistados

OFICIALES EXPERTOS EN CONDUCCIÓN DE TROPAS
<ul style="list-style-type: none"> • Todos Oficiales del Arma de Infantería. • Todos han laborado en unidades de FFEE y/o Comando • Todos han participado en operaciones antiterroristas • Uno (01) es General, de la especialidad de Comando, comandante de unidades y actual jefe de EM del Comando Especial del Vraem • Tres (03) son coroneles de especialidad de Comando y maestros en ciencias militares, dos (02) de ellos han comandado el componente de FFEE del Comando Especial del Vraem, asimismo, Un (01) coronel es graduado como oficial de honor de la ESGE y es el jefe de EM de Operaciones en la 31 BI. • Uno (01) es teniente coronel, exalumno de la ESGE de Brasil, especializado en FFEE y exjefe de batallón de Comandos No 19 • Uno (01) es Mayor de Infantería y de la especialidad de Comando. Integrante de patrullas de FFEE del CE-Vraem

Nota. Fuente de elaboración propia

Toda la información recopilada estuvo basada en la percepción de estos oficiales especialista y experimentados, en relación con la problemática planteada, es decir, que todas sus expresiones fueron basadas en interpretación personal de la realidad que percibían del problema. Con estos datos, se construyó el conocimiento que buscaba la validación del planteamiento expuesto como problema.

4.2 Organización de los datos

Luego de realizar la recolección de datos, se efectuó una secuencia organizativa, basándome en lo señalado por Álvarez-Gayou (2014):

- Obtención de información mediante el registro de las entrevistas.
- Captura de información mediante el uso de la plataforma de conexión Zoom.
- Transcripción de información codificando a los participantes.

- Ordenamiento de datos según categorías.
- Codificación de información relacionando ideas, conceptos y temas.
- Interpretación mediante la triangulación de contraste de bases teorías con los hallazgos
- Establecer las conclusiones de la investigación.

Cabe destacar que la recopilación de datos se ha basado en respuestas textuales por parte de cada oficial experto codificado como OFEXP. La transcripción se hizo sin alteraciones, valorando las percepciones vertidas por dichos oficiales especialistas. Toda la información recopilada, paso por un proceso reflexivo y crítico en favor de las decisiones concluyentes para con esta investigación.

En la figura 23 apreciamos el procedimiento de organización de datos sugerido por Hernández (2018)

Figura 23
Proceso de organización de datos.



Nota. Fuente Hernández (2018)

4.3 Definición de categorías

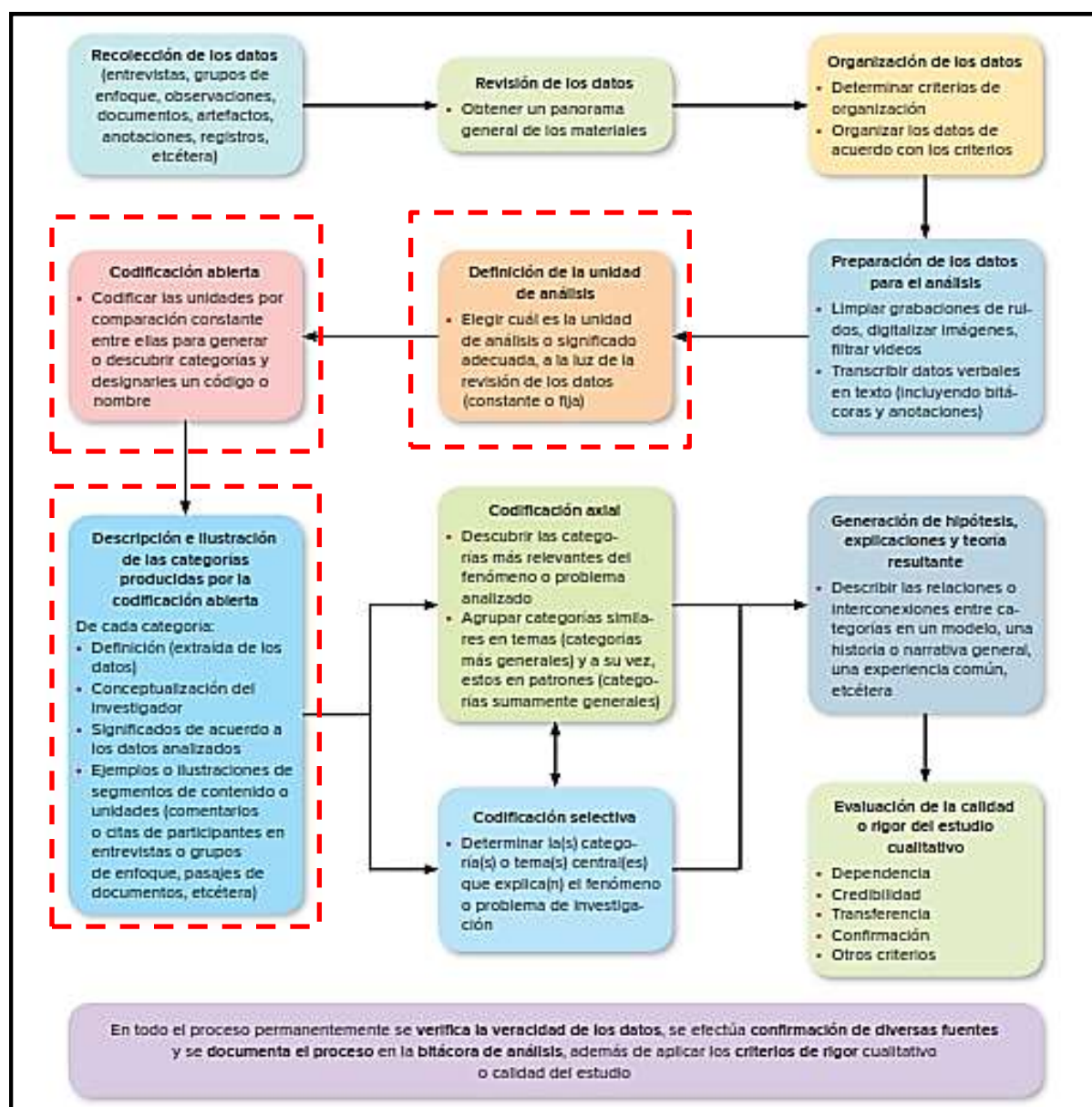
En este apartado debo definir las categorías inductivas (difieren de las deductivas o apriorísticas que iniciaron la investigación), pero para lograr esa definición, debemos determinar anticuadamente las “unidades de análisis” o datos recopilados en forma de segmentos narrativos (los cuales he subrayado en la matriz que los contiene), permiten sintetizar las categorías inductivas.

Una vez determinadas las unidades de análisis, que se obtienen de las entrevistas de los OFEXP, estas se codifican, de manera que se facilite el proceso de análisis que finalmente determinan las categorías inductivas que explicaran la validez o no del planteamiento del problema del fenómeno indagado.

En la figura 24 se explica el proceso de desde que se realiza hasta la obtención de las categorías producto del análisis instrumental efectuado (entrevista).

Figura 24

Definición de unidades de análisis, codificación y descripción de variables



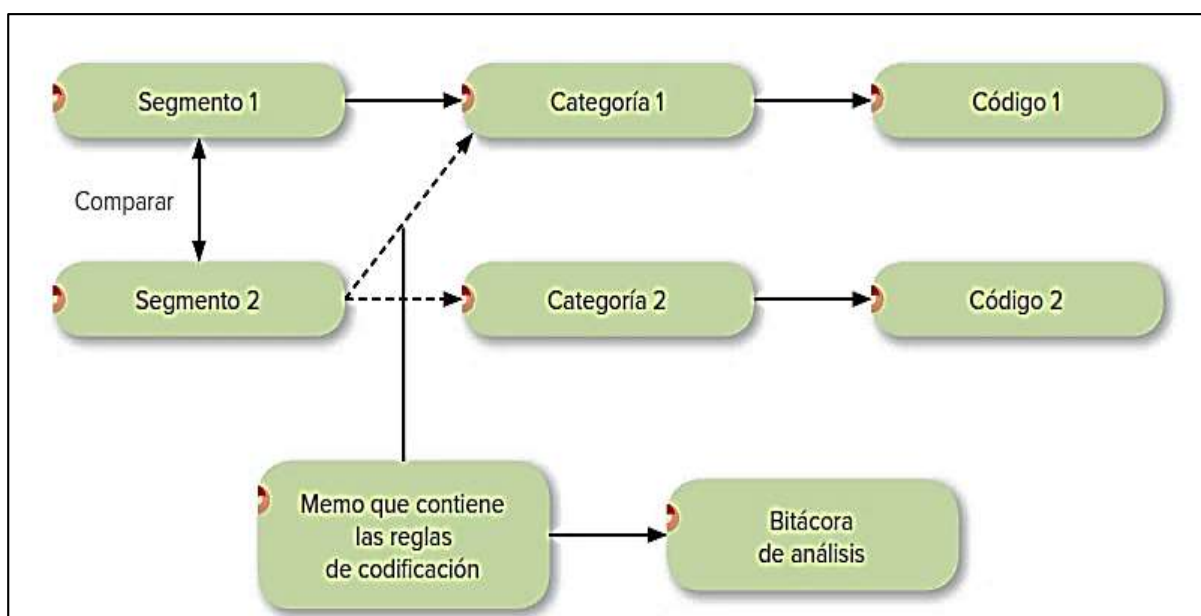
Nota. Fuente Hernández (2018)

Una vez obtenidas las unidades recopiladas y codificadas, se compararon entre sí, con la intención de crear grupos afines o relacionados por cada tema, de tal manera que se encuentren futuros vínculos. Tras una comparación constante se formularon las categorías nuevas, asignándoles a estas, diferente codificación, para luego evaluar si cada categorización iba a satisfacer las necesidades que se requieren para poder realizar la interpretación de los datos.

En la figura 25, podemos apreciar el proceso de codificación de categorías seguido.

Figura 25

Proceso de codificación



Nota. Fuente Hernández (2018)

4.3.1 Unidades de análisis

Entonces luego de la preparación de los datos para el análisis, se establecen las unidades de análisis, que según Hernández (2018) son:

“Las Unidades de análisis o contenido, son segmentos de los datos narrativos para ir generando o descubriendo categorías que describan los conceptos de interés y sus vínculos, los cuales conforman el planteamiento del problema y permiten entender el fenómeno bajo análisis” (p. 472)

En las siguientes tablas, desde la tabla 4 hasta la tabla 9, se emplea una adaptación de lo sugerido por Hernández (2018), para el establecimiento de las “Unidades de análisis” colocadas en un segmento de la matriz de análisis para cada OFEXP entrevistado durante el trabajo de campo.

Tabla 4
Unidades de análisis o contenido del OFEXP1

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 1
			OFEXP1
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP1.- <u>“Si, considero que el procedimiento de conducción de tropas, es una metodología adecuada para la solución de problemas en las operaciones contraterroristas en el teatro de operaciones del VRAEM; pues se basa en el liderazgo de los comandantes de patrulla y grupos de combate para cumplir con éxito la misión asignada, bajo la Intención de su comandante”.</u>
			R2P2OFEXP1.- <u>“Considero que tanto el PMTD como el PCT, son metodologías flexibles y se adaptan eficientemente al ambiente operacional, en el que sean utilizados. En tal sentido la orden preparatoria en el PCT cuenta con una estructura que sigue la estructura de los cinco párrafos de una orden de operaciones (situación, misión, ejecución, administración y comando y control). También considero, que lo clave es que ayude a que los elementos subordinados se preparen con órdenes claras, de su comandante”.</u>
			R3P3OFEXP1.- <u>“Mi sugerencia se basa en generar capacidad en el ENTRENAMIENTO: educando a los comandantes de unidades básicas, mediante la repetición del PCT con ejercicios de toma de decisiones en escenarios complejos, como es el VRAEM. Fomentando el pensamiento crítico, creativo y resolutivo en operaciones contraterroristas”.</u>
			R4P4OFEXP1.- <u>“En mi opinión, la estructura del plan tentativo que muestra el PCT es correcta, lo especial está en el ARTE TÁCTICO que aplique el comandante de patrulla en la planificación”.</u>

			<p>R5P5OFEXP1.- “<u>Existen herramientas como la jerarquía del conocimiento</u>, que es una Pirámide que contiene niveles (datos, información, conocimiento y comprensión situacional o sabiduría) que <u>ayudarían a mejorar el análisis de las variables de la misión</u>, proporcionando <u>conocimiento valioso para elaborar mejor un plan tentativo</u>. Otra recomendación es el uso de constante del <u>Control de Riesgos Mixtos</u>, durante todo el Proceso de las Operaciones Contraterroristas”.</p>
			<p>R6P6OFEXP1.- “Considero que, <u>si están en capacidad</u>, la pregunta es si lo harían con éxito. Para ello es imperativo que se genere e impulse el factor de <u>capacidad de ENTRENAMIENTO constante, sistemático, controlado y evaluado</u>. El VRAEM es un laboratorio que te permite ejecutar operaciones reales, con múltiples variables (narcotráfico, terrorismo, población desafecta, crimen organizado, lavado de activos, tráfico de madera, tráfico de armas, tráfico de insumos, pobreza extrema, conflictividad social, etc.) que ponen a prueba el poder de combate del Ejército en operaciones contraterroristas”.</p>
			<p>R7P7OFEXP 1.- “Considero que <u>el liderazgo, se ve afectado</u> desde mucho antes de llegar a una unidad contraterrorista, para conformar una patrulla, sección o CIA. Para laborar en una organización de este tipo, en zona declarada en Estado de emergencia, donde se asumen riesgos altos, debes <u>ser seleccionado y rigurosamente preparado y entrenado</u> para cumplir con tu misión y participar en el control de orden interno del país con eficiencia. La <u>alta rotación del personal especialista</u> (cambio de colocación en 2 años), es otra variable que <u>afecta el rendimiento</u> de los líderes de pequeñas unidades tácticas en el proceso de las operaciones contra terror. Por último, considero que actualmente estamos en proceso de desarrollo, en la gestión de nuestro talento humano para que aseguren la ejecución de la operación de acuerdo a lo planificado, aplicando <u>herramientas como la INTENCIÓN DEL COMANDANTE</u>”.</p>

			<p>R8P8OFEXP1.- “Que en el entrenamiento pre despliegue al TO VRAEM, se impulsen más <u>ejercicios prácticos</u> del <u>PROCESO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORÍSTAS</u>. Que, en el ritmo de batalla de la GUC, <u>se programen ejercicios y evaluaciones permanentes</u>, con <u>instructores con experiencia operacional</u>. Que se generen <u>capacitaciones en liderazgo y planeamiento con otros Institutos Armados</u>, Inter agenciales, y otros países aliados. Que se enfrente al terrorismo con <u>mentalidad ofensiva</u>, con una estructura moderna como una <u>organización por Funciones de Conducción de la Guerra</u>, aplicando la actual Doctrina Wiracocha”.</p>
			<p>R9P9OFEXP1.- “La <u>supervisión</u> se realiza en <u>forma permanente</u> durante la operación contraterrorista, y es una <u>función del comandante</u> de la patrulla, sección o CIA. Una forma de optimizarla es con <u>la presencia del comandante</u> y el <u>control minucioso de las actividades y tareas de los elementos subordinados</u>”.</p>

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 5
Unidades de análisis o contenido del OFEXP2

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 2
			OFEXP2
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP2.- <u>“Si, el procedimiento de conducción de tropas (PCT/TLP) es la herramienta de planeamiento por excelencia que usan las unidades de pequeña magnitud que no disponen de un EM, este procedimiento les proporciona un enfoque táctico para el desarrollo de sus operaciones. Los comandantes de compañía, pelotón, grupo y equipos usan el PCT en las operaciones contra terroristas para maximizar el tiempo disponible de planeamiento, mientras preparan a sus subordinados para cumplir su misión”</u>
			R2P2OFEXP2.- <u>“La estructura de las ordenes preparatoria son estándares para todos los tipos de operaciones y comprenden los 5 párrafos en donde se integra la información requerida para iniciar el proceso de planeamiento, Situación, Misión, Ejecución, Administración y Comando de misión (SMEAC) mundialmente conocidos en el mundo occidental como Warning Order (WARNO) estos mismos párrafos son los que aplican para los planes de operaciones y ordenes de operaciones”.</u>
			R3P3OFEXP2.- <u>“Enseñar a los oficiales subalternos a planear con el PCT en los niveles de pelotón, grupo y equipos a través de constantes y sucesivos ejercicios tácticos y luego emplear el PCT en los planeamientos de operaciones reales”.</u>
			R4P4OFEXP2.- <u>“No. la estructura es estándar para todas las operaciones tiene el análisis del enemigo (DISCOFAP2) terreno (OCOPA) Condiciones Meteorológicas (TEPREVINENUBIL) consideraciones civiles (ASCOPE) y finalmente el desarrollo del curso de acción (AGADAP) con el consecuente análisis, comparación y decisión”.</u>
			R5P5OFEXP2.- <u>“Realizar ejercicios de planeamiento táctico para familiarizarse con el proceso y el desarrollo del plan tentativo aplicando el análisis METT-TC”.</u>

			<p>R6P6OFEXP2.- “El desarrollo de la situación táctica en las operaciones <u>es inherente a toda organización militar</u> incluyendo en <u>fuerzas de pequeña magnitud</u> como son las secciones, grupos y equipos donde <u>planea tácticamente</u> hasta el elemento hombre”</p>
			<p>R7P7OFEXP 2.- “Tienen que estar en condiciones de <u>asegurar la conducción estructurada de planeamiento</u>, pues este constituye algo inherente a toda fuerza militar <u>sin distinción de tipo o magnitud de fuerza</u>”.</p>
			<p>R8P8OFEXP2.- “Para optimizar la preparación considero que se deben <u>realizar ejercicios de planeamiento táctico</u> en el <u>nivel equipo, grupo y sección</u> para <u>familiarizarse con el proceso de las operaciones</u> y luego ejecutar las operaciones de forma estructurada”.</p>
			<p>R9P9OFEXP2.- “Para la supervisión del proceso de las operaciones (Planeamiento, preparación, ejecución y evaluación post operacional) se requiere la <u>activación de un puesto de comando o centro de operaciones</u> con personal competente y convenientemente adiestrado que <u>realice el seguimiento operacional</u> a través de las <u>funciones de conducción de la guerra (FCG)</u>”.</p>

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 6

Unidades de análisis o contenido del OFEXP3

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 3
			OFEXP3
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	<p>R1P1OFEXP3.- “Entendiendo que el Proceso de conducción de tropas (PCT) permite que el <u>proceso de planeamiento militar de toma de decisiones (PMTD) se conecte con las subunidades</u> que no cuentan con un estado mayor; es en este contexto donde <u>al realizar el análisis respectivo sobre la estructura del proceso de conducción de tropas (PCT)</u> podemos determinar que <u>su estructura si es dinámica</u>, esto sustentado y fundamentado en que <u>se enfoca directamente en analizar la misión</u> asignada, <u>en desarrollar el plan</u> respectivo para cumplir con la misión asignada y prepararse para dar inicio a la ejecución del respectivo plan; esto <u>genera el dinamismo necesario para poder planear adecuadamente las operaciones</u> contraterroristas toda vez que el enemigo presenta la particularidad de estar constantemente cambiando sus procedimientos de lucha”</p>
			<p>R2P2OFEXP3.- “La orden preparatoria <u>permite disponer de cierta información</u> a los <u>escalones subordinados</u> a fin que inicien su planeamiento, entendiendo esto, las ordenes preparatorias desarrolladas durante el proceso militar de toma de decisiones (PMTD) es porque se estableció que <u>se va desarrollar un PLANEAMIENTO PARALELO</u>. Para el desarrollo de las operaciones contraterroristas la orden preparatoria <u>debe tener como estructura la información necesaria</u> para dar inicio a un <u>planeamiento</u> adecuado de acuerdo al siguiente detalle: ESCALON SUPERIOR, Intención inicial del comandante, disposiciones sobre las FCG y las restricciones. QUE, el tipo de operación por realizar. DONDE, el área de operaciones donde se realizará la operación. CUANDO, la fecha de inicio de la operación. INTELIGENCIA, información del enemigo y actividades previstas de Inteligencia Vigilancia y Reconocimiento (IVR)”.</p>

			<p>R3P3OFEXP3.- “Como sabemos el proceso de conducción de tropas consta de <u>ocho pasos</u>, donde la secuencia de estos <u>no es estricta</u>, esta secuencia se puede modificar para cumplir con las condiciones de la <u>misión, enemigo, terreno y condiciones meteorológicas, tropas y apoyo disponible, tiempo disponible, así como consideraciones civiles</u>, más aun teniendo en consideración que <u>algunos pasos se realizan simultáneamente</u>, mientras <u>otros continúan a lo largo de toda la operación</u>; es en este contexto que la sugerencia para mejorar su dinamismo durante el proceso de las operaciones, es que en <u>la fase de la preparación y el planeamiento se debe de emplear estrictamente los ocho pasos</u> establecidos en el proceso de conducción de tropas (PCT); y <u>en la fase de la ejecución</u> emplear para el análisis de la situación existente se realice está en base a <u>los factores METT-TC</u> que permite obtener rápidamente como producto una decisión, el dictar órdenes y solicitar pedidos, por lo tanto debe de existir una correlación entre el PCT y los factores METT-TC”.</p> <p>R4P4OFEXP3.- “El Plan en las operaciones contraterroristas ya está desarrollado y formulado; su estructura está orientada para hacer frente a las particularidades del enemigo; por lo tanto, <u>lo que se emplea y hace uso son ordenes preparatorias</u> donde se precisa algún aspecto y que lógicamente complementa el plan ya formulado precisar que <u>a este plan se le debería de realizar revisiones progresivas y periódicas</u> que permitan realizar una evaluación del mismo”.</p> <p>R5P5OFEXP3.- “Entendiendo que los planes proporcionan toda la información que los subordinados necesitan para su propio planeamiento y la ejecución de las operaciones; un aspecto relevante en la dinámica de la formulación de su plan por parte de los elementos subordinados es el <u>uso o empleo de la estratagema o engaño fundamental en las operaciones contraterroristas</u>”.</p> <p>R6P6OFEXP3.- “Entendiendo que los niveles elementales de una unidad <u>son quienes operativizan la ejecución del planeamiento</u>, estos niveles elementales quienes en el uso de la técnica militar con los TTp’s conjugado con el arte militar en el uso de la estrategia <u>permiten alcanzar los objetivos previstos en el planeamiento</u>; tomando en cuenta lo mencionado anteriormente se ha podido evidenciar en muchos de los casos <u>la ausencia de esta capacidad en estos niveles elementales</u> debido fundamentalmente a la <u>deficiente formación profesional de este personal</u>”</p>
--	--	--	--

			<p>R7P7OFEXP3.- “Entendiendo que el liderazgo militar en la conducción de las operaciones contraterroristas se constituye o se puede definir como un <u>conjunto de habilidades directivas que un individuo</u> (comandos de patrulla, de sección o de subunidad) <u>tiene para influir en la forma de ser o actuar de los integrantes de un grupo</u> de combate, haciendo que este grupo <u>trabaje en base a capacidades hacia el logro de los objetivos</u> establecidos en su empleo o razón de ser de la unidad a la cual pertenecen; podemos determinar que <u>si están en condiciones de asegurar una correcta y adecuada conducción de las operaciones militares</u> en su lucha contra el terrorismo, esto <u>basado en la adecuada formación impregnada al personal en las diversas escuela de formación y especialización</u> puesto en evidencia en las diferentes operaciones militares”.</p> <p>R8P8OFEXP3.- “La <u>ejecución de las operaciones militares es la tercera fase del proceso</u> de las operaciones y <u>dentro de esta se desarrolla la conducción</u> de la misma; esta conducción se basa en poder <u>afrentar y solucionar adecuadamente situaciones</u> que no están previstas en el planeamiento; entendiendo lo mencionado anteriormente una forma de optimización para hacer frente a esta realidad es el uso de metodología si bien es cierto que las personas hacen frente de manera intuitiva cualquier situación imprevista, esta forma se potencia cuando se hace uso de metodología <u>un ejemplo los factores METT-TC</u>”.</p> <p>R9P9OFEXP3.- “Supervisión; una forma de optimizarlo sería <u>cambiar el término a seguimiento o evaluación</u>, toda vez que el <u>acompañamiento</u> sería lo más adecuado para poder <u>mejorar el desempeño</u> de la fuerza en el cumplimiento de la tarea asignada”.</p>
--	--	--	--

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 7

Unidades de análisis o contenido del OFEXP4

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 4
			OFEXP4
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	<p>R1P1OFEXP4.- “Considero que, de manera general <u>cualquier tipo de procedimiento de planeamiento requiere de un grado de capacitación</u> para el personal que lo desarrolla, mientras que en el sector del VRAEM en los niveles más bajos de planeamiento no se cuenta con un EM. Por otro lado, de manera particular, la <u>estructura del procedimiento de conducción de tropas si garantiza una dinámica de planeamiento adecuada</u>, sin embargo, teniendo en consideración lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> Los <u>Batallones Contraterroristas desarrollan planes</u> de operaciones para la conducción simultanea de operaciones y acciones militares, en zonas en estado de emergencia bajo un marco legal. Los Batallones Contraterroristas <u>tiene en su organización Compañías Contraterroristas, así como Bases</u> Contraterroristas, donde se encuentran las patrullas de combate. <u>Una Base</u> Contraterrorista puede estar organizada, con <u>cinco (05) patrullas</u> de combate <u>en zonas de alto riesgo y cuatro (04) patrullas</u> de combate <u>en zonas de mediano riesgo</u>. <u>El tiempo es un factor importante</u> en vista que, <u>al requerir mayor tiempo para el planeamiento, el enemigo estaría ganado ventaja</u> para la organización de sus propias actividades terroristas. <p>En tal sentido, al identificar que <u>existen diversos niveles de planeamiento</u> (Compañía Contraterrorista, Base Contraterrorista, Patrullas de combate), es <u>conveniente agilizar el procedimiento, iniciando la conducción</u> de las operaciones <u>dando cumplimiento a la orden preparatoria u orden de operaciones</u> del escalón superior, incluyendo <u>un ciclo de mejora continua durante el proceso</u>, particularmente, durante el seguimiento, monitoreo y evaluación de las operaciones (comando y control)”</p>
			<p>R2P2OFEXP4.- “<u>Si, la orden preparatoria debe tener una estructura especial</u>, debiéndose <u>incluir la inteligencia</u> disponible (táctica u operacional) relevante que, permita al comandante del nivel respectivo tomar decisiones acertadas)”</p>

			<p>R3P3OFEXP4.- “Considero que la dinámica del procedimiento de conducción de tropas <u>es adecuada</u>, sin embargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> Las <u>diversas amenazas tienen un carácter multiactor, multicausal</u>, que actúan simultáneamente (Terrorismo vinculado al TID, TIM, TIIQPF, entre otros.) El <u>ámbito de responsabilidad</u> de algunas GUC <u>tiene sector sierra y selva</u>. Cuanto <u>más cerca nos encontremos a las amenazas</u>, la <u>población es desafecta</u> al desarrollo de operaciones y acciones militares en zonas declaradas en estado de emergencia. <p>En tal sentido, los niveles elementales, tales como: Compañías Contrterroristas, Bases Contrterroristas y patrullas de combate, <u>deben hacer su propio planeamiento</u>, evitando pasos que están desarrollados por el nivel Batallón, <u>debiendo agilizar el proceso de planeamiento a lo necesario</u> que le garantice un accionar dentro del marco legal correspondiente (<u>Reglas de Enfrentamiento – REN</u>)”.</p> <hr/> <p>R4P4OFEXP4.- “<u>Si, porque es un paso repetitivo</u> desarrollado por el nivel superior, particularmente en el análisis de los cursos de acción (juego de la guerra), identificándose que fue desarrollado por el nivel superior. En tal sentido, las Compañías Contrterroristas, Bases Contrterroristas y patrullas de combate, deben dar cumplimiento a lo determinado y planeado con anticipación. Por otro lado, <u>el juego de la guerra demanda tiempo</u>, considerando que en el sector VRAEM se viene aplicando el desarrollo de contingencias, donde el <u>comandante determina por cada tarea</u>, que podría afectar a la misión, personal y medios”.</p> <hr/> <p>R5P5OFEXP4.- “<u>Disminuir los pasos</u> que sean repetitivos por el nivel superior, el planeamiento de los niveles ejecutantes debe <u>priorizar el tiempo disponible, el cumplimiento de la misión y la solución de los problemas</u> que se presenten para el cumplimiento de la misión, priorizando <u>obtener una situación táctica ventajosa</u> para nuestras fuerzas y una situación desventajosa para la amenaza, tomando las previsiones del caso por cada tarea”.</p> <hr/> <p>R6P6OFEXP4.- “Las tareas asignadas a los niveles elementales, <u>consideran que tipo de capacidades tienen</u>, por tal motivo, podrán <u>desarrollar las situaciones tácticas</u> que se presenten, sin embargo, si la misión requiere de mayores medios se debe prever reforzar la fuerza con personal y medios, según sea el caso”</p>
--	--	--	---

			<p>R7P7OFEXP4.- “Considero que, <u>si están en condiciones</u> porque <u>existe una capacitación previa</u>, sin embargo, <u>si la misión impone una toma de decisiones de mayor envergadura</u>, será necesario una <u>capacitación</u> para la <u>generación de capacidades resolutivas</u> para un líder más capacitado y con mayor experiencia”.</p> <p>R8P8OFEXP4.- “Considero que, <u>el planeamiento</u> debajo del nivel Batallón <u>debe ser simultaneo</u>, debiéndose <u>considerar directamente a la elaboración de los cursos de acción</u>, donde la <u>inteligencia y las contingencias</u> por cada tarea <u>deben ser la prioridad</u>.”</p> <p>R9P9OFEXP4.- “<u>Establecer un sistema de comando y control en tiempo real</u>, con imágenes en el momento que se suscitan los hechos, así como, <u>hacer un seguimiento permanente a los indicadores establecidos</u> (actividades cuantificadas por cumplir)”.</p>
--	--	--	--

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 8

Unidades de análisis o contenido del OFEXP5

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 5
			OFEXP5
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP5.- “La estructura del procedimiento de conducción de tropas es un <u>componente fundamental en la planificación y ejecución</u> de operaciones militares, incluyendo operaciones contraterroristas. Sin embargo, la adecuación de esta estructura para los niveles elementales tácticos de una unidad en operaciones contraterroristas <u>puede depender de varios factores</u> específicos de la <u>situación y el contexto</u> en el que se <u>desarrollan dichas operaciones</u> ”
			R2P2OFEXP5.- “ <u>Sí, considero que la dinámica de la orden preparatoria podría requerir una estructura especial para el desarrollo de operaciones contraterroristas. Las operaciones contraterroristas presentan desafíos únicos que pueden necesitar una adaptación y flexibilidad en la forma en que se planifican y comunican las órdenes preparatorias)</u> ”.
			R3P3OFEXP5.- “Si bien la estructura general de una orden preparatoria puede ser similar en diversos tipos de operaciones militares, <u>las operaciones contraterroristas presentan características que podrían justificar una estructura especializada</u> . Esto ayudaría a <u>garantizar que los aspectos</u> únicos de las operaciones contraterroristas <u>se aborden de manera efectiva y se logre una planificación y ejecución exitosas</u> se debe de tomar en cuenta, especial <u>énfasis en la inteligencia</u> ya que es crucial en operaciones contraterroristas, un mayor énfasis en la <u>recopilación, análisis y distribución de la información</u> relevante. En la <u>orden preparatoria, también la flexibilidad y adaptabilidad</u> ya que involucran <u>objetivos móviles o situaciones cambiantes</u> . Además, la coordinación con otras agencias es importante <u>la coordinación efectiva</u> y proporcionar detalles sobre cómo se llevará a cabo esta colaboración y las consideraciones legales y de derechos humanos.”
			R4P4OFEXP5.- “Considero que <u>sí, la dinámica de la formulación del plan tentativo también podría requerir una estructura especial</u> para el desarrollo de operaciones contraterroristas. Al igual que en el caso de la orden preparatoria, las <u>operaciones contraterroristas tienen características únicas</u> que pueden <u>influir en la forma en que se desarrolla y comunica el plan tentativo</u> ”.

			<p>R5P5OFEXP5.- “La estructura del plan tentativo <u>podría necesitar ser adaptada para abordar las particularidades y los desafíos propios de las operaciones</u> contraterroristas. <u>La flexibilidad, la coordinación,</u> la priorización y la consideración de los <u>aspectos éticos y legales</u> son aspectos cruciales que podrían requerir una atención especial en esta estructura”.</p> <p>R6P6OFEXP5.- “<u>Sí lo considero,</u> en muchos casos, <u>los niveles elementales de una unidad pueden estar en capacidad de desarrollar la situación táctica</u> durante la ejecución de operaciones contraterroristas. Sin embargo, esto <u>dependerá de varios factores,</u> incluyendo <u>la formación, la experiencia, el liderazgo y la estructura de mando</u> dentro de la unidad, <u>la libertad disciplinada, delegar responsabilidades</u>”</p> <p>R7P7OFEXP5.- “Considero que <u>sí, siempre y cuando</u> estos sean Operadores Especiales <u>Formados en la Escuela de Comandos, la capacidad de los liderazgos</u> en los niveles de comandos de patrulla, de sección o de subunidad para asegurar la conducción estructurada en el planeamiento de operaciones contraterroristas <u>depende de varios factores,</u> incluyendo la <u>formación, la experiencia, la planificación y la comunicación</u>”.</p> <p>R8P8OFEXP5.- “Para optimizar la conducción estructurada en el planeamiento de operaciones contraterroristas, es esencial <u>considerar una serie de factores claves</u> que permitan una <u>planificación efectiva</u> y una ejecución exitosa, considerando <u>principalmente la formación Especializada, Inteligencia, Planificación Detallada, Comunicación Fluida, Flexibilidad y libertad disciplinada</u>”.</p> <p>R9P9OFEXP5.- “La supervisión efectiva de las operaciones contraterroristas <u>es crucial para asegurar que se lleven a cabo de manera segura, exitosa y en línea con los objetivos y valores de la misión,</u> para optimizar la supervisión de estas operaciones <u>debes tener claro los objetivos, liderazgo Competente, comunicación, monitoreo en tiempo real de las operaciones, análisis de inteligencia, evaluación constante, evaluación post-operación</u>”.</p>
--	--	--	---

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 9

Unidades de análisis o contenido del OFEXP6

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	UNIDADES DE ANÁLISIS OFICIAL EXPERTO - 6
			OFEXP6
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP6.- “Desde mi experiencia, puedo mencionar que el PCT que encontramos en el ME 1-134 Planeamiento de las operaciones terrestres, <u>está enfocado para guerra convencional y no para realizar operaciones contraterroristas</u> , sin embargo, considero que su <u>estructura si puede ser adaptada</u> para este tipo de operaciones de una manera dinámica”
			R2P2OFEXP6.- “Considerando que la orden preparatoria <u>es flexible y dinámica</u> por lo tanto <u>su estructura puede variar de acuerdo a la situación</u> que se presente”
			R3P3OFEXP6.- “En <u>sus ocho pasos</u> , estos <u>deberían de resumirse en los niveles elementales</u> como son patrullas o equipos, aquellos que son de <u>manera mental</u> como, por ejemplo: <u>Recepción de la misión, emitir una orden preparatoria.</u> ”
			R4P4OFEXP6.- “Desde mi experiencia recomendaría que, <u>si se debe formular un plan tentativo exclusivamente para operaciones contraterroristas u operaciones especiales</u> , debido a que <u>el enemigo esta normalmente muy diseminado</u> en el área de operaciones, y su ubicación es muy complicada. La cual <u>impide formular adecuadamente el curso de acción</u> y hacer un adecuado juego de guerra y finalmente comparar los cursos de acción”.
			R5P5OFEXP6.- “ <u>Flexibilizar el plan tentativo</u> de acuerdo a la situación, pues de acuerdo al proceso de las operaciones, está sujeta si el PCT se está realizando en la fase de planeamiento o en la ejecución pues esta <u>se lleva de manera mental</u> en los niveles de patrulla equipo”.

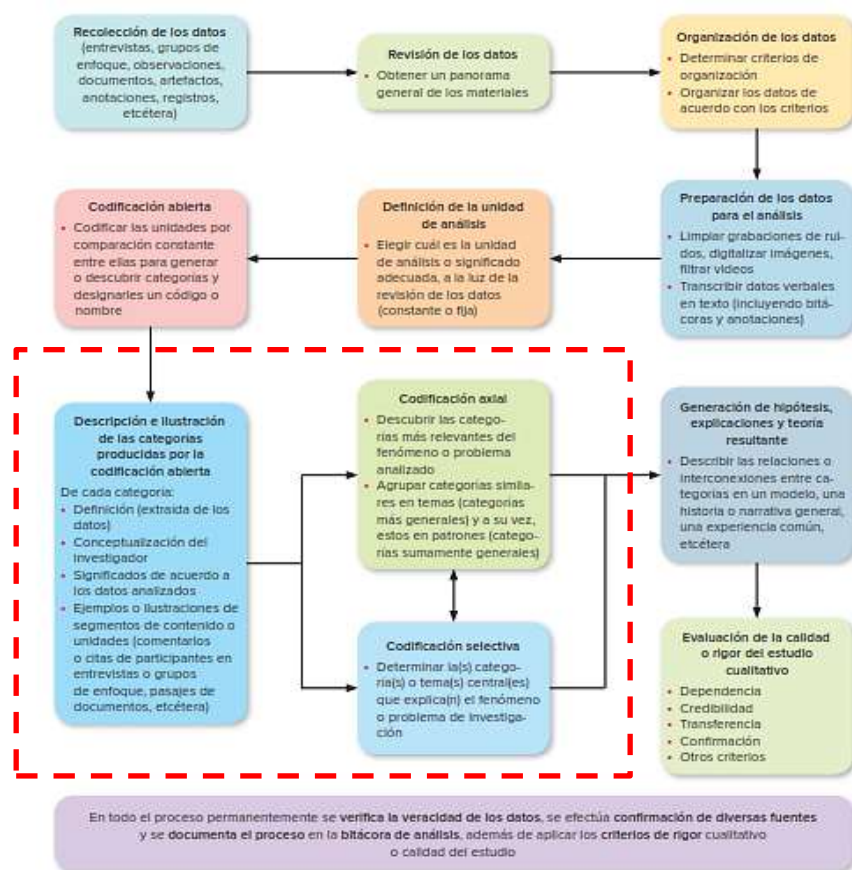
			<p>R6P6OFEXP6.- “Considero que, <u>si están en capacidad</u>, sin embargo, el conocimiento y <u>dominio del PCT</u> ante una situación táctica en la ejecución <u>es solo de conocimiento del oficial</u> que comanda la patrulla o equipo”</p>
			<p>R7P7OFEXP6.- “Considero que <u>el liderazgo es importante para asegurar la conducción</u> de las operaciones contraterroristas, sin embargo, este <u>debe ir de la mano con la experiencia</u> que el oficial a forjado durante sus primeros años”.</p>
			<p>R8P8OFEXP6.- “Se debería <u>reducir los pasos de PCT, fusionando pasos</u>, sobre todo aquellos que se <u>llevan de manera mental como la recepción de la misión y emitir la orden preparatoria</u>, así mismo en <u>cada paso se debería hacer a detalle cuales son las actividades</u> que se debe realizar”.</p>
			<p>R9P9OFEXP5.- “Desde mi punto de vista podría mencionar que el PCT <u>debería ser de conocimiento de todo el personal que</u> integra una patrulla o equipo, o sea su dominio debería ser no solo de los oficiales, sino también de los técnicos y suboficiales”.</p>

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

4.3.2 Descripción de categorías

Posteriormente, tras la selección de las unidades de análisis en forma de datos procesados como proposiciones subrayadas, y recogidas en forma reducida como concluyente, debido a que fueron separadas de sus recurrencias, para ser colocadas en un segmento de registro en la matriz de análisis, como datos codificados. Con esta información resultante (proposiciones) se construyen las categorías inductivas, las mismas que se colocaron en otro segmento de la misma matriz, tal y como lo propone Hernández (2018), y se detalla en la figura 26.

Figura 26
Descripción de categorías emergentes o inductivas



Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

En las tablas 10 a la 15, se ha registrado el proceso de descripción de categorías, aun en forma de palabras claves. Esto se hizo para cada resultado analítico expresado por los entrevistados. Cabe destacar que se hizo registro segmentado con evidencia empírica (proposiciones post análisis) y su categorización in

ductiva o emergente de acuerdo a los resultados. Estas palabras claves, debe ser filtradas para reducir coincidencias en la determinación de las variables.

Tabla 10

Descripción de categorías del OFEXP1

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 1	
			PROPOSICIÓN (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP1.- Se considera que la estructura del PCT garantiza una dinámica de planeamiento adecuada, porque el procedimiento es una buena metodología para la solución de problemas en las operaciones contraterroristas, pues se basa en el liderazgo de los comandantes de patrulla y grupos de combate.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento 2. Metodología 3. Operaciones 4. Liderazgo
			R2P2OFEXP1.- Se considera que la dinámica de la orden preparatoria en el PCT cuenta con una estructura adecuada con la orden de operaciones. Siendo clave que ayuda a preparar órdenes claras.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orden preparatoria 2. PCT 3. Estructura 4. Orden de operaciones
			R3P3OFEXP1.- Generar capacidades en el entrenamiento; educando a los comandantes de sub unidades, mediante la repetición del PCT con ejercicios de toma de decisiones en escenarios complejos. fomentando el pensamiento crítico, creativo y resolutivo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidades 2. Entrenamiento 3. PCT 4. Ejercicios 5. Toma De Decisiones
			R4P4OFEXP1.- La estructura del plan tentativo es correcta, lo especial está en el arte táctico.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura 2. Plan Tentativo 3. Arte Táctico

			<p>R5P5OFEXP1.- Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo deben usarse herramientas como la jerarquía del conocimiento y que ayudarían a mejorar el análisis de las variables de la misión, así también como el uso del Control de Riesgos Mixtos, durante todo el Proceso de las Operaciones Contraterroristas”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar 2. Dinámica 3. Plan tentativo 4. Jerarquías del conocimiento 5. Control de riesgos mixtos 6. Operaciones contraterroristas
			<p>R6P6OFEXP1.- Los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, a través del entrenamiento constante, sistemático, controlado y evaluado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Situación Táctica 3. Entrenamiento 4. Sistemático 5. Controlado 6. Evaluado
			<p>R7P7OFEXP 1.- El liderazgo de los comandos de patrulla, sección o subunidad, se ve afectado antes de llegar a una unidad contraterrorista, por lo que deben ser seleccionados rigurosamente, ser preparados y entrenado. La alta rotación del personal especialista afecta el rendimiento de los líderes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo 2. Seleccionados 3. Preparados 4. Entrenados 5. Alta Rotación 6. Especialistas 7. Rendimiento 8. Líderes
			<p>R8P8OFEXP1.- Para optimizar la conducción se debe impulsar más los ejercicios prácticos y evaluaciones permanentes, con instructores con experiencia operacional. Capacitar en liderazgo y planeamiento con otros Institutos Armados, Inter agenciales, y países aliados; y se disponga de una estructura moderna como organización por Funciones de Conducción de la Guerra.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar 2. Conducción 3. Ejercicios 4. Evaluaciones 5. Capacitar 6. Liderazgo 7. Planeamiento
			<p>R9P9OFEXP1.- Para optimizar la supervisión debe realizarse en forma permanente por el comandante de patrulla, sección o CIA.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar 2. Supervisión permanente

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 11

Descripción de categorías del OFEXP2

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 2	
			PROPOSICION (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP2.- Se considera que la estructura del PCT garantiza una dinámica de planeamiento adecuada, porque es la herramienta de planeamiento por excelencia que proporciona un enfoque táctico para el desarrollo de sus operaciones, maximizando el tiempo disponible de planeamiento.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Herramienta de planeamiento 2. Enfoque táctico 3. Operaciones
			R2P2OFEXP2.- La dinámica de orden preparatoria no debe tener una estructura especial más que la SMEAC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura
			R3P3OFEXP2.- Para optimizar el PCT se debe enseñar a los oficiales subalternos a planear con él, a través de constantes y sucesivos ejercicios tácticos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enseñar 2. Planear 3. Ejercicios Tácticos
			R4P4OFEXP2.- La dinámica de la formulación del plan tentativo, no debe tener una estructura especial, ya que emplea la apreciación METT-TC METT-TC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura 2. METT-TC
			R5P5OFEXP2.- Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo se sugiere realizar ejercicios de planeamiento táctico aplicando el análisis METT-TC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercicios 2. Planeamiento Táctico 3. METT-TC

			<p>R6P6OFEXP2.- Los niveles elementales de unidad si está en capacidad para desarrollar la situación táctica porque es inherente a toda organización militar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Situación Táctica 3. Inherente 4. Organización militar
			<p>R7P7OFEXP2.- El liderazgo de los comandantes de patrulla, sección o sub unidad está en condiciones de asegurar la conducción, pues constituye algo inherente a toda fuerza militar, en tipo y magnitud.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inherente
			<p>R8P8OFEXP2.- Para optimizar la conducción se deben realizar ejercicios de planeamiento táctico en el nivel equipo, grupo y sección para familiarizarse con el proceso de las operaciones.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercicios de planeamiento 2. Planeamiento táctico 3. Proceso 4. operaciones
			<p>R9P9OFEXP2.- Para optimizar la supervisión en las operaciones contraterroristas se requiere la activación de un puesto de comando o centro de operaciones con personal competente y convenientemente adiestrado que realice el seguimiento operacional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. PC 2. Personal competente 3. Seguimiento operacional

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 12

Descripción de categorías del OFEXP3

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 3	
			PROPOSICION (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP3.- La estructura del PCT sí es dinámica para el planeamiento, esto sustentado y fundamentado en que se enfoca directamente en analizar la misión, desarrollar el plan y prepararse para dar inicio a la ejecución.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeamiento 2. Análisis de Misión 3. Ejecución
			R2P2OFEXP3.- La dinámica de la orden preparatoria debe tener como estructura la información necesaria para dar inicio a un planeamiento adecuado de acuerdo a la Intención inicial del comandante, disposiciones sobre las FCG, restricciones, tipo de operación, área de operaciones, fecha de inicio de la operación, información del enemigo y actividades de IVR.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información 2. Intención inicial 3. Disposiciones FCG 4. Restricciones 5. Tipo de operación 6. Fecha de inicio 7. Eno 8. IVR
			R3P3OFEXP3.- Para optimizar la dinámica del PCT, la fase de la preparación y el planeamiento se debe de emplear estrictamente los ocho pasos establecidos en el proceso y en la fase de la ejecución emplear para el análisis de la situación los factores METT-TC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación 2. Planeamiento 3. Ejecución 4. METT-TC
			R4P4OFEXP3.- La dinámica de la formulación del plan tentativo no debe tener una estructura especial porque el Plan en las operaciones ya está desarrollado y formulado; su estructura está orientada para hacer frente a las particularidades del enemigo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de operaciones 2. Estructura

			<p>R5P5OFEXP3.- Sugiero que para optimizar la dinámica del plan tentativo se de uso o empleo de la estratagema o engaño fundamental en las operaciones contraterroristas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estratagemas
			<p>R6P6OFEXP3.- Los niveles elementales ha evidenciado una ausencia de capacidad para desarrollar la situación táctica debido fundamentalmente a la deficiente formación profesional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente formación 2. Ausencia de capacidad
			<p>R7P7OFEXP3.- El liderazgo militar de los comandos de patrulla, sección o subunidad si están en condiciones de asegurar una correcta y adecuada conducción de las operaciones militares, basado en la adecuada formación y especialización</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuada Conducción 2. Formación 3. Especialización
			<p>R8P8OFEXP3.- Sugiero que, para optimizar la conducción de las operaciones, se debe hacer uso de la metodología como los factores METT-TC</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodología 2. Factores METT-TC
			<p>R9P9OFEXP3.- Para optimizar la supervisión de las operaciones contraterroristas, se debería cambiar el término supervisión por el de seguimiento o evaluación, toda vez que el acompañamiento sería lo más adecuado para poder mejorar el desempeño.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisión 2. Seguimiento 3. Evaluación 4. Desempeño

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 13

Descripción de categorías del OFEXP4

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 4	
			PROPOSICION (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP4.- La estructura del PCT si garantiza una dinámica de planeamiento adecuado basado en el grado de capacitación, ya que el tiempo es un factor importante para no dar ventajas al ENO en planeamientos poco ágiles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación 2. El tiempo 3. Planeamiento ágil
			R2P2OFEXP4.- La dinámica de la orden preparatoria, si debe tener una estructura especial, debiéndose incluir la inteligencia disponible que, permita al comandante del nivel respectivo tomar decisiones acertadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inteligencia 2. Toma de decisiones
			R3P3OFEXP4.- Para optimizar la dinámica del PCT se sugiere que los niveles elementales, hagan su propio planeamiento, evitando pasos que están desarrollados por el nivel Batallón, debiendo agilizar el proceso a lo necesario y que le garantice un accionar dentro del marco de las reglas de Enfrentamiento.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeamiento propio
			R4P4OFEXP4.- El plan tentativo si debe tener una estructura especial, porque es un paso repetitivo desarrollado por el nivel superior, particularmente en el análisis de los cursos de acción (juego de la guerra) que demanda tiempo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura especial 2. Demanda tiempo
			R5P5OFEXP4.- Para optimizar la dinámica de formulación de plan tentativo se sugiere disminuir los pasos repetitivos priorizando el tiempo disponible, el cumplimiento de la misión y la solución de los problemas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuir pasos 2. Priorizar el tiempo

			R6P6OFEXP4.- Los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, salvo que requieran mayores medios	1. Mayores medios
			R7P7OFEXP4.- Los liderazgos de comando de patrulla, sección o subunidad están en condiciones de asegurar la conducción porque existe una capacitación previa, sin embargo, para decisiones de gran envergadura.	1. Capacitación
			R8P8OFEXP4.- Para optimizar la conducción que el planeamiento debe ser simultaneo, debiéndose considerar directamente a la elaboración de los cursos de acción, en donde la inteligencia y las contingencias por cada tarea, deben ser la prioridad.	1. Planeamiento simultaneo 2. Cursos de acción 3. Prioridad
			R9P9OFEXP4.- Para optimizar las operaciones contraterroristas se sugiere establecer un sistema de comando y control en tiempo real, y hacer un seguimiento permanente a los indicadores	1. Sistema comando y control 2. Tiempo real 3. Seguimiento 4. Indicadores

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 14

Descripción de categorías del OFEXP5

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 5	
			PROPOSICION (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP5.- La estructura del procedimiento de conducción de tropas si garantiza una dinámica de planeamiento, sin embargo, la adecuación de esta estructura puede depender de varios factores específicos de la situación y el contexto en el que se desarrollan dichas operaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Factores específicos 2. El contexto
			R2P2OFEXP5.- La dinámica de la orden preparatoria debe tener una estructura especial para el desarrollo de operaciones contraterroristas, porque presentan desafíos únicos que pueden necesitar una adaptación y flexibilidad en la forma en que se planifican y comunican las órdenes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desafíos únicos 2. Adaptación 3. Flexibilidad 4. Planificación 5. Comunicación
			R3P3OFEXP5.- Para optimizar la dinámica de PCT en los niveles elementales, se sugiere una estructura especializada, con especial énfasis en la inteligencia, la recopilación, análisis y distribución de la información relevante. En la orden preparatoria, también se requiere flexibilidad y adaptabilidad ya que involucran objetivos móviles o situaciones cambiantes. Además, la coordinación con otras agencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura especializada 2. Inteligencia 3. Análisis de información 4. Recopilación de información 5. Distribución de información 6. Flexibilidad 7. Adaptabilidad 8. Objetivos móviles 9. Situaciones cambiantes 10. Coordinación entre agencias
			R4P4OFEXP5.- La dinámica de la formulación del plan tentativo, sí debe tener una estructura especial ya que las operaciones contraterroristas tienen características únicas que pueden influir en la forma en que se desarrolla y comunica el plan tentativo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Características únicas 2. Desarrollo del plan tentativo 3. Comunicación del plan tentativo

			<p>R5P5OFEXP5.- Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo se sugiere adaptarlo para que tenga flexibilidad, coordinación, priorización y consideración de los aspectos éticos y legales.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad 2. Coordinación 3. Priorización 4. Aspectos éticos y legales
			<p>R6P6OFEXP5.- Sí se considera que los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, pero dependiendo de varios factores, incluyendo la formación, la experiencia, el liderazgo y la estructura de mando; así como la libertad disciplinada y delegar responsabilidades</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación 2. Experiencia 3. Liderazgo, 4. Estructura de mando 5. Libertad disciplinaria 6. Delegación de responsabilidad
			<p>R7P7OFEXP5.- Se considera que los liderazgos de los comandos de patrulla, de sección o de subunidad sí están en condiciones de asegurar la conducción, siempre y cuando estos sean Operadores Especiales, formados en la Escuela de Comandos, ya que la capacidad de los liderazgos depende de factores, como la formación, experiencia, planificación y comunicación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Formación especializada 3. Liderazgo 4. Formación 5. Experiencia 6. Planificación 7. Comunicación
			<p>R8p8ofexp5.- para optimizar la pct se sugiere considerar factores claves que permitan una planificación efectiva y una ejecución exitosa, como la formación especializada, inteligencia, planificación detallada, comunicación fluida, flexibilidad y libertad disciplinada</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación efectiva 2. Formación especializada 3. Inteligencia 4. Planificación detallada 5. Comunicación fluida 6. Flexibilidad 7. Libertad disciplinada
			<p>R9P9OFEXP5.- Para optimizar la supervisión efectiva de las operaciones contraterroristas se sugiere asegurar que se lleven a cabo de manera segura, teniendo claro los objetivos, liderazgo competente, comunicación, monitoreo en tiempo real de las operaciones, análisis de inteligencia, evaluación constante, aun de post-operación”.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos 2. Liderazgo competente 3. Comunicación 4. Monitoreo en tiempo real 5. Análisis de inteligencia 6. Evaluación constante 7. Evaluación post-operación

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

Tabla 15

Descripción de categorías del OFEXP6

NOMBRE DEL ESTUDIO	PARTICIPANTES	MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	DESCRIPCIÓN DE CATEGORÍAS EXPERTO - 6	
			PROPOSICION (EVIDENCIA EMPÍRICA)	CATEGORIAS INDUCTIVAS (EMERGENTES)
Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas, dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022	06 oficiales Expertos en comando y conducción de tropas en unidades de fuerzas especiales, con experiencia en el Vraem	Entrevista revisión documental	R1P1OFEXP6.- La estructura de PCT no garantiza una dinámica de planeamiento porque está enfocado para guerra convencional y no para realizar operaciones contraterroristas, sin embargo, su estructura puede ser adaptada de una manera dinámica	1. Adaptación
			R2P2OFEXP6.- La dinámica de la orden preparatoria no debe tener una estructura especial, porque es flexible y dinámica por lo tanto su estructura puede variar de acuerdo a la situación	1. Flexible 2. Dinámica
			R3P3OFEXP6.- Para optimizar la dinámica del PCT se sugiere resumir los pasos del proceso que se usan de manera mental como, la recepción de la misión y emitir una orden preparatoria.	1. Resumir pasos 2. Recepción de misión 3. Orden preparatoria
			R4P4OFEXP6.- La dinámica de a formulación del plan tentativo debe tener una estructura especial exclusivo para las operaciones contraterroristas u operaciones especiales, debido a que el enemigo esta normalmente muy diseminado, y su ubicación es muy complicada, lo que impide formular adecuadamente el curso de acción, hacer un adecuado juego de guerra y comparar los cursos de acción	1. Estructura especial 2. Enemigo diseminado 3. Curso de acción 4. Juego de guerra

			<p>R5P5OFEXP6.- Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo se sugiere, flexibilizar el plan tentativo de acuerdo a la situación, ya que puede el PCT se puede llevar de manera mental de pendiendo la fase de la operación (Planeamiento o ejecución)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Flexibilidad 2. De manera mental
			<p>R6P6OFEXP6.- Los niveles elementales de la unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, sin embargo, el conocimiento y dominio del PCT es solo de conocimiento del oficial que comanda la patrulla o equipo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento 2. PCT 3. Conocimiento limitado
			<p>R7P7OFEXP6.- Los liderazgos de los comandos de patrulla, de sección o subunidad si asegura la conducción, pero debe ir de la mano con la experiencia que el oficial a forjado durante sus primeros años</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia
			<p>R8P8OFEXP6.- Para optimizar la conducción de las operaciones contraterroristas se sugiere reducir los pasos de PCT, fusionando aquellos que se llevan de manera mental como la recepción de la misión y emitir la orden preparatoria, así mismo en cada paso, se debería hacer a detalle cuales son las actividades por realizar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de pasos 2. Fusión de pasos
			<p>R9P9OFEXP5.- Para optimizar la supervisión de las operaciones se sugiere que el PCT sea de conocimiento de todo el personal que integra una patrulla o equipo, y no solo de dominio de los oficiales, sino también de los técnicos y suboficiales</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento grupal

Nota. Adaptación de Hernández, S (2018).

En la Tabla 16 siguiente, se han eliminado las palabras claves similares y coincidentes, de tal manera que de 187 palabras claves obtenidas al establecer las unidades de análisis, se redujeron a 92 palabras claves; las mismas que se reagruparon en nuevas categorías inductivas o emergentes, lo que significó el resultado de 09 categorías deductivas síntesis.

Tabla 16

Agrupación de códigos de interpretación

CATEGORÍAS APRIORÍSTICAS (Deductivas)	SUBCATEGORÍAS APRIORÍSTICAS (Deductivas)	CATEGORÍAS EMERGENTES (inductivas)
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del plan de operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de la orden preparatoria • Formulación del plan tentativo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Capacitación 3. Características 4. Contexto 5. Estructura 6. Habilidades 7. Planeamiento 8. Procedimientos 9. Supervisión
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la situación táctica 	<ul style="list-style-type: none"> • La conducción • La supervisión 	

Nota. Fuente propia

4.4 Soporte de categorías

Gil (1996), después de la saturación de datos e identificación de las ideas más importantes contenida en el material recopilado, es esencial estipular una organización en orden de importancia, estableciendo ideas principales y secundarias, formando categorías de datos similares. Para ello, se hace necesario analizar todos los datos seleccionados y aclarar los necesarios para alcanzar los objetivos del estudio y posteriormente recopilarlos para facilitar la interpretación, tanto por separado como en conjunto. En palabras de Vargas Beal (2011, p.85): “es momento de converger y comenzar a trabajar en la síntesis. Se trata ahora de identificar los “patrones” encontrados en el análisis y la interpretación y “conjuntar” los grupos que constituyen unidades de análisis o categorías”.

Por tanto, efectuado el análisis crítico, la simplificación y categorización de los datos, se elaboró el soporte de categorías, que presento en la tabla 17:

Tabla 17
Soporte de categorías

CATEGORÍAS	SUB CATEGORÍAS	PATRONES
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del plan de operaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emisión de la orden preparatoria. • Formulación del plan tentativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Adecuada conducción</i> • <i>Comunicación</i> • <i>IVR</i> • <i>Sistema de comando y control</i> • <i>Inteligencia</i> • <i>Monitoreo a tiempo real</i> • <i>Personal competente</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ejercicios</i> • <i>Enseñar</i> • <i>Conocimiento</i> • <i>Entrenamiento</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Dinámica</i> • <i>Flexibilidad</i> • <i>Sistemático</i> • <i>Adaptabilidad</i> • <i>Enemigo diseminado</i> • <i>Organización militar</i>
		<ul style="list-style-type: none"> • Situaciones cambiantes • Alta Rotación • Aspectos éticos y legales • Desafíos únicos • Estratagemas • Restricciones • Situación Táctica • Tipo de operación

		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Estructura</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la situación táctica. 	<ul style="list-style-type: none"> • La conducción • La supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Liderazgo</i> • <i>Arte táctico</i> • <i>Desempeño</i> • <i>Experiencia</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Plan de Operaciones</i> • <i>Plan tentativo</i> • <i>Planificación</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Factores METT-TC</i> • <i>Libertad disciplinaria</i> • <i>Inteligencia</i> • <i>Control de riesgos mixtos</i> • <i>Disposiciones FCG</i> • <i>Enfoque táctico</i> • <i>Intención inicial</i> • <i>Metodología</i> • <i>Orden preparatoria</i> • <i>Priorizar el tiempo</i> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Evaluación constante</i> • <i>Seguimiento</i> • <i>Indicadores</i> • <i>rendimiento</i>

Hay que mencionar, además, la relación evidenciada con las categorías emergentes, los hallazgos empíricos, determinaron como categoría, las “capacidades”, y que esta se relaciona en forma de interdependencia con las FCG, y que están consideradas dentro del PCT. Todos los entrevistados hicieron referencia a estas capacidades y su interdependencia para una buena conducción de tropas, lo que concluye que el PCT, existe a medida que existen capacidades en la fuerza. Este hallazgo se sustenta en las aproximaciones de los entrevistados, en la que se considera que la estructura del PCT garantiza una dinámica de planeamiento adecuada, basada en sus procedimientos metodológicos que soluciona

problemas en las operaciones contraterroristas, basado en el liderazgo de los comandantes, con énfasis en el contexto operacional.

En cuanto a la categoría hallada, “capacitación”, los entrevistados argumentaron la imperiosa necesidad de estar capacitado en la correcta conducción de las operaciones, con ello se establece un estado de relación condicional o codependencia entre la capacitación y el resultado operacional, ya que se dio por sentado que el PCT existe, en la medida que existe la capacitación, mientras que la capacitación puede existir sin la existencia del PCT, es decir, sin una ejecución operacional. Esto guarda estrecha relación con el fomento del pensamiento crítico, creativo y resolutivo, emplear el factor METT-TC, ser flexibles, adaptarse al contexto operativo y resumir pasos.

El hallazgo relacionado con la categoría “emergente”: Característica, relaciona la necesidad de sintetizar o mejorar el PCT adaptándose a la realidad operacional, en este sentido, destaca la mejora de los pasos de PCT, a través de la creatividad en sus procesos. Se estableció entre ellos, una relación de interdependencia, ya que el PCT existe a medidas que existe las características en la fuerza y el ambiente dominante.

En cuanto a la categoría “contexto”, esta se relaciona con las diversas situaciones particulares a la que una misión está sujeta, y que influyen su resultado. Aquí se establece una relación condicional, ya que una categoría existe en la medida que existe la otra. Es decir, los diversos contextos en las operaciones condicionan su resultado y, por tanto, el buen uso, o no, del PCT.

En los hallazgos empíricos, la categoría “estructura” presentó ambigüedad, ya que hubieron entrevistados a favor, y en contra de la necesidad de una estructura especial, los mismos que eran porcentualmente equivalentes. Es decir, se valoró la necesidad estructural, pero no necesariamente, la especial para las operaciones contraterroristas, lo que resultó en una relación de interdependencia, en donde el PCT, existe a medida que existe la estructura que los sustenta en forma de procedimientos.

Al revisar la categoría “habilidades”, se ha relacionado una codependencia directa entre las diversas habilidades del personal de oficiales que comanda las operaciones, habilidades que son necesarias para el desarrollo correcto del PCT y que condicionan el logro de la misión, entendiendo que una existe a medida que la otra existe.

Los hallazgos sugirieron una relación de interdependencia entre el PCT y la categoría “planeamiento”, que se expresó en las entrevistas. Aun cuando mayoritariamente se estimula la opción mental, el proceso metodológico sigue siendo considerando como vigente, es decir, que el PCT no puede existir sin planeamiento.

De las entrevistas se reconoce la existencia de la categorización “procedimientos”, los mismos que son considerados adecuados dentro del PCT, también fueron señalados como

necesarios de ser mejorados. Lo que no sugirió la existencia de una codependencia entre las formas de proceder, y la conducción en las operaciones. Entonces el PCT no puede existir sin procedimientos. Después de todo, optimizar la conducción en base a los procedimientos, debe impulsar más los ejercicios prácticos y evaluaciones permanentes, la capacitación en liderazgo, emplear factores METT-TC. y el buen uso de la inteligencia militar.

Los hallazgos empíricos resaltan la importancia ineludible de la supervisión, aun con diversas acepciones, pero siempre consideradas como parte metódica del PCT. Se estableció una relación de codependencia, entre el PCT y la categoría emergente “supervisión”, ya que el PCT existe en la medida que existe supervisión, pero la supervisión no puede existir sin la existencia previa del PCT. Se entendió que optimizar la supervisión debe realizarse en forma permanente con un seguimiento operacional, basado en desempeño.

En su momento la observación fue importante para consolidar los hallazgos, es así que se advirtió que el lenguaje corporal y códigos visuales de los expertos, asintieron con la mirada y reacción de los ojos en forma afirmativa a la primera pregunta que fue planteada como de impacto, porque iniciaba el tema de la estructura del PCT y su garantía de un planeamiento adecuado. Entendiendo que reaccionaban afirmativamente a la forma como se emplea el PCT.

4.5 Red semántica

En el segmento siguiente, presento en forma gráfica, sino resumida, la representación del conocimiento lingüístico, es decir, con un esquema de representación en Red, en el que los conceptos y sus interrelaciones, se representan mediante un grafo.

Esta red ha sido hecha en forma manual, o sin ayuda de software, y es de elaboración propia.

Está basada en las dos (02) categorías apriorísticas o deductivas que se presentaron posteriormente a la elección y revisión de las bases teóricas propuestas para el desarrollo de la investigación.

Esta representación gráfica, o red semántica, podemos observar la exposición conceptual de las categorías apriorísticas, en relación directa con la problemática planteada en esta investigación, la misma que es motivo de análisis y corroboración. Aquí se desprende que el cumplimiento del plan de operaciones, como elemento mandatorio del escalón, estará asociado con la instrumentalización metódica de los pasos propuestos en el PCT. Del mismo modo que el desarrollo de la situación táctica y sus diversos retos inesperados, están asociados a la forma articular de conducir las operaciones por parte de ellos líderes ejecutores y de la supervisión que se haga por parte del nivel superior.

Nótese además que se ha señalado un aspecto condicionante en la gráfica, que lo representa el hecho que toda conducción debe ser supervisada, y que el análisis de tal proceso de evaluación optimizará resultados futuros o validará las acciones y por tanto la atribución correcta de la operación

La red semántica utilizada, es una adaptación de la propuesta de Pathfinder (Schvaneveldt, 1990) o “un procedimiento escalar que se utiliza para resumir y representar gráficamente los puntajes de relación entre los pares de conceptos”.

4.6 Triangulación

La triangulación es un enfoque de investigación utilizado para aumentar la validez y la fiabilidad de los hallazgos, que utiliza múltiples fuentes de datos, en forma de métodos o enfoques de estudio. En el contexto de los hallazgos teóricos y empíricos, la triangulación se refiere a la combinación y comparación de resultados obtenidos a partir de dos fuentes diferentes:

Hallazgos teóricos basados en la guía documental, trata de la revisión exhaustiva de la literatura existente, documentos, investigaciones previas y teorías relacionadas con el tema de investigación. Implica recopilar y analizar información existente, como artículos académicos, informes, libros y otros recursos escritos relevantes. Los hallazgos teóricos representan el conocimiento teórico acumulado en el campo de estudio (Vasconcelos et al., 2021).

Hallazgos empíricos basados en la guía de entrevistas, que derivan de la recopilación de datos directamente de los Oficiales Expertos participantes de las entrevistas. En el caso de una guía de entrevistas, se diseñan preguntas específicas que se hacen a los participantes para obtener información sobre el tema de estudio desde su perspectiva y experiencia directa (Vasconcelos et al., 2021).

Finalmente, los hallazgos empíricos propios de la observación durante el proceso de entrevistas, son recogidos.

La triangulación de estos tres conjuntos de hallazgos tuvo el objeto de verificar la consistencia y validez de los resultados, así como para identificar posibles discrepancias o áreas donde los datos pueden divergir (Vasconcelos et al., 2021).

Para la triangulación de los datos, he presentado dos “Matrices de Triangulación de los hallazgos”, que recoge el análisis basado en dos grandes triangulaciones segmentadas. En la primera matriz titulada “triangulación por entrevista de oficiales expertos”, se estudia el fenómeno recurriendo a la información expuesta en las entrevistas, mientras que, en la otra matriz, titulada “triangulación de instrumental”, se estudian el mismo fenómeno, pero basando el análisis en las técnicas instrumentales.

En la matriz de “triangulación por entrevista de oficiales expertos”, se recoge las percepciones de los actores de la entrevista, obedeciendo a las preguntas que se les plantearon, además recopila para el análisis comparativo, un conjunto de proposiciones nuevas en el segundo segmento de mi autoría; lo que determino una nueva categorización emergente y de síntesis. Ver la tabla 19.

En la matriz de “triangulación de instrumental”, se complementa el análisis, relacionando los instrumentos utilizados, en los cuales se analiza los resultados de la revisión de la entrevista, los resultados de la revisión documental y los datos recogidos mediante el instrumento de observación, obteniendo como unas nuevas categorías inductivas o emergentes, propias del análisis investigativo, que culminaron con una síntesis propositiva y analítica. Ver la tabla 20.

Ambas relaciones sementadas, están referenciadas con las categorías apriorísticas, que demuestran la validez de la problemática planteada, las cuales fueron codificadas como:

A = Cumplimiento del plan de operaciones

B = Desarrollo de la situación táctica.

Esta codificación se va relacionar con cada pregunta establecida realizada a los entrevistados, agrupándose todas ellas en la categorización que le corresponda, es decir, que en el segmento que contiene la categorización apriorística, esta codificada con la inclusión de un número de referencia, que corresponde a cada pregunta relacionada con la categoría expuesta. Así en A1 se ha codificado la categoría apriorística “Cumplimiento del Plan de Operaciones”, y se relaciona con a la pregunta número 1 del cuestionario de entrevista, y así sucesivamente.

Tabla 18*Matriz de triangulación por entrevista de oficiales expertos*

TRIANGULACIÓN POR ENTREVISTA DE OFICIALES EXPERTOS									
Categorías preguntas	Pregunta orientadora	OFICIAL EXPERTO 1 C. Emergentes	OFICIAL EXPERTO 2 C. Emergentes	OFICIAL EXPERTO 3 C. Emergentes	OFICIAL EXPERTO 4 C. Emergentes	OFICIAL EXPERTO 5 C. Emergentes	OFICIAL EXPERTO 6 C. Emergentes	PROPOSICIONES NUEVAS	CATEGORÍAS SÍNTESIS
	A1	1. ¿Considera Ud. que la estructura del procedimiento de conducción de tropas garantiza una dinámica de planeamiento adecuada para los niveles elementales tácticos de una unidad en las operaciones contraterroristas?	1. Procedimiento 2. Metodología 3. Operaciones 4. Liderazgo	1. Herramienta de planeamiento 2. Enfoque táctico 3. Operaciones	1. Planeamiento o 2. Análisis de Misión 3. Ejecución	1. Capacitación 2. El tiempo 3. Planeamiento o ágil	1. Factores específicos 2. El contexto	1. Adaptación	1. Se considera que la estructura del PCT garantiza una dinámica de planeamiento adecuada, porque emplea procedimientos metodológicos para la solución de problemas en las operaciones contraterroristas, basado en el liderazgo de los comandantes, pero requiere poner énfasis en el contexto operacional.

A2	2. ¿Considera Ud. que la dinámica de la orden preparatoria debe tener una estructura especial para el desarrollo de las operaciones contraterroristas?	1. Orden preparatoria 2. PCT 3. Estructura 4. Orden de operaciones	1. Estructura	1. Información 2. Intención inicial 3. Disposiciones FCG 4. Restricciones 5. Tipo de operación 6. Fecha de inicio 7. Eno 8. IVR	1. Inteligencia 2. Toma de decisiones	1. Desafíos únicos 2. Adaptación 3. Flexibilidad 4. Planificación 5. Comunicación	1. Flexible 2. Dinámica	2. Se considera que la dinámica de la orden preparatoria cuenta con una estructura adecuada con la orden de operaciones. Siendo clave la información y darle una cuota de flexibilidad y adaptabilidad en su concepción.	1. Procedimientos 2. Capacidad 3. Contexto 4. Características
A3	3. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la dinámica del procedimiento de conducción de tropas en los niveles elementales, subunidad y patrulla para el planeamiento de las operaciones contraterroristas?	1. Capacidades 2. Entrenamiento 3. PCT 4. Ejercicios 5. Toma De Decisiones	1. Enseñar 2. Planear 3. Ejercicios Tácticos	1. Preparación 2. Planeamiento 3. Ejecución 4. METT-TC	1. Planeamiento propio	1. Estructura especializada 2. Inteligencia 3. Análisis de información 4. Recopilación de información 5. Distribución de información 6. Flexibilidad 7. Adaptabilidad 8. Objetivos móviles 9. Situaciones cambiantes 10. Coordinación entre agencias	1. Resumir pasos 2. Recepción de misión 3. Orden preparatoria	3. Generar capacidades en el entrenamiento; educar a los comandantes de sub unidades mediante la repetición del PCT, hacer ejercicios de toma de decisiones en escenarios complejos, fomentar el pensamiento crítico, creativo y resolutivo, emplear el factor METT-TC, ser flexibles, adaptarse al contexto operativo y resumir pasos	1. Procedimientos 2. Planeamiento 3. Capacidad

A4	4. ¿Considera Ud. que la dinámica de la formulación del plan tentativo debe tener una estructura especial para el desarrollo de las operaciones contraterroristas?	1. Estructura 2. Plan Tentativo 3. Arte Táctico	1. Estructura 2. METT-TC	1. Plan de operaciones 2. Estructura	1. Estructura especial 2. Demanda tiempo	1. Características únicas 2. Desarrollo del plan tentativo 3. Comunicación del plan tentativo	1. Estructura especial 2. Enemigo diseminado 3. Curso de acción 4. Juego de guerra	4. La dinámica de la formulación del plan tentativo tiene una estructura correcta, con el uso de factores METT-TC, lo especial está en el arte táctico y adaptarse al contexto operativo, ahorrado el mayor tiempo posible en el planeamiento.	1. Procedimientos 2. Planeamiento
B5	5. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo en los niveles de subunidad, sección y patrulla para el planeamiento de las operaciones contraterroristas?	1. Optimizar 2. Dinámica 3. Plan tentativo 4. Jerarquías del conocimiento 5. Control de riesgos mixtos 6. Operaciones contraterroristas	1. Ejercicios 2. Planeamiento Táctico 3. METT-TC	1. Estratagemas	1. Disminuir pasos 2. Priorizar el tiempo	1. Flexibilidad 2. Coordinación 3. Priorización 4. Aspectos éticos y legales	1. Flexibilidad 2. De manera mental	5. Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo deben usarse herramientas de planeamiento, flexibilidad, coordinación y simplicidad de pasos en el Proceso de las Operaciones Contraterroristas.	1. Capacitación 2. Procedimientos 3. Habilidades 4. capacidad

B6	<p>6. ¿Considera Ud. que los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica durante la ejecución de las operaciones contraterroristas?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Situación Táctica 3. Entrenamiento o Sistemático 4. Controlado 5. Evaluado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Situación Táctica 3. Inherente 4. Organización militar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Deficiente formación 2. Ausencia de capacidad 	1. Mayores medios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formación 2. Experiencia 3. Liderazgo, 4. Estructura de mando 5. Libertad disciplinaria 6. Delegación de responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento 2. PCT 3. Conocimiento limitado 	<p>6. Los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, a través de la capacitación, el uso de la metodología, adaptarse al contexto, controlado y evaluado de las operaciones contraterroristas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Contexto 3. Capacitación 4. Características 5. habilidades
B7	<p>7. ¿Considera Ud. que los liderazgos de los comandos de patrulla, de sección o de subunidad están en condiciones de asegurar la conducción (estructurada en el planeamiento) de las operaciones contraterroristas?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo 2. Seleccionados 3. Preparados 4. Entrenados 5. Alta Rotación 6. Especialistas 7. Rendimiento 8. Líderes 	1. Inherente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adecuada Conducción 2. Formación 3. Especialización 	1. Capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad 2. Formación especializada 3. Liderazgo 4. Formación 5. Experiencia 6. Planificación 7. Comunicación 	1. Experiencia	<p>7. El liderazgo de los comandos de patrulla, sección o subunidad, están en condiciones de asegurar la conducción, pero requiere una selección rigurosa, formación especializada, entrenamiento y experiencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación 2. Capacidad 3. Habilidad

B8	8. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la conducción (estructurada en el planeamiento) de las operaciones contraterroristas?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar 2. Conducción 3. Ejercicios 4. Evaluaciones 5. Capacitar 6. Liderazgo 7. Planeamiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercicios de planeamiento 2. Planeamiento táctico 3. Proceso 4. operaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodología 2. Factores METT-TC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planeamiento simultáneo 2. Cursos de acción 3. Prioridad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación efectiva 2. Formación especializada 3. Inteligencia 4. Planificación detallada 5. Comunicación fluida 6. Flexibilidad 7. Libertad disciplinada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción de pasos 2. Fusión de pasos 	8. Para optimizar la conducción se debe impulsar más los ejercicios prácticos y evaluaciones permanentes, capacitación en liderazgo, emplear factores METT-TC. y buena inteligencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedimiento 2. Capacitación 3. Capacidad
B9	9. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la supervisión de las operaciones contraterroristas?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimizar 2. Supervisión permanente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. PC 2. Personal competente 3. Seguimiento operacional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisión 2. Seguimiento 3. Evaluación 4. Desempeño 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema comando y control 2. Tiempo real 3. Seguimiento 4. Indicadores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objetivos 2. Liderazgo competente 3. Comunicación 4. Monitoreo en tiempo real 5. Análisis de inteligencia 6. Evaluación constante 7. Evaluación post-operación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento grupal 	9. Para optimizar la supervisión debe realizarse en forma permanente con un seguimiento operacional, basado en desempeño y adecuando medios tecnológicos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisión 2. Capacidad

Nota. Fuente propia

Tabla 19
Matriz de triangulación instrumental

SUB CATEGORÍAS	ENTREVISTAS	REVISIÓN DOCUMENTAL Y MARCO TEÓRICO	OBSERVACIÓN
Emisión de la Orden Preparatoria	Se considera que la estructura del PCT garantiza una dinámica de planeamiento adecuada, porque emplea procedimientos metodológicos para la solución de problemas en las operaciones contraterroristas, basado en el liderazgo de los comandantes, pero requiere poner énfasis en el contexto operacional.	En el Planeamiento de las operaciones terrestres, apenas se culmina de evaluar la situación, los comandantes entregan una orden preparatoria inicial a sus comandantes subalternos (para facilitar los esfuerzos de planeamiento y preparación de esos niveles) estos documentos contienen la información de la situación disponible hasta ese momento. A medida que se dispone de mayor información, se entregarán órdenes preparatorias adicionales.	El lenguaje corporal y códigos visuales, que aprecié en los expertos los entrevistados asintieron con la mirada y reacción de los ojos en forma afirmativa a la primera pregunta que fue planteada como de impacto, porque iniciaba el tema de la estructura del PCT y su garantía de un planeamiento adecuado. Es decir, todos afirmaban la correcta estructura. Si embargo el OFEXP3 y el OFEXP4 enfatizaron sus gestos, al plantear la estructura en forma metódica.
	Se considera que la dinámica de la orden preparatoria cuenta con una estructura adecuada con la orden de operaciones. Siendo clave la información y darle una cuota de flexibilidad y adaptabilidad en su concepción.	Una orden de advertencia (preparatoria) tiene la misma estructura que una orden operativa. Es decir, la misión, cuándo y dónde distribuir las órdenes operativas, los factores a tener en cuenta en la operación, las tareas explícitas y el cronograma de ejecución de la operación.	Todos los OFEXP, detallaron la estructuración de la Orden Preparatoria. El OFEXP3, se expresó disertando partes de la teoría que le comprende al PCT, con énfasis en la orden Preparatoria, exponiendo pausadamente su parecer, como si desarrollada una disertación del tema.

	Generar capacidades en el entrenamiento; educar a los comandantes de sub unidades mediante la repetición del PCT, hacer ejercicios de toma de decisiones en escenarios complejos, fomentar el pensamiento crítico, creativo y resolutivo, emplear el factor METT-TC, ser flexibles, adaptarse al contexto operativo y resumir pasos		Al solicitarles sugerencias para la optimización en el PCT, los participantes hicieron recomendaciones mostrando entusiasmo por el aporte que daban. El OEXP4 hizo gestos con las manos y dio detalle organizado de los ámbitos en que se podía mejorar.
Formulación del Plan Tentativo	La dinámica de la formulación del plan tentativo tiene una estructura correcta, con el uso de factores METT-TC, lo especial está en el arte táctico y adaptarse al contexto operativo, ahorrado el mayor tiempo posible en el planeamiento.	<p>El plan tentativo, es una directiva que designa un conjunto de enunciados correspondientes a las acciones formuladas para el cumplimiento de una función determinada.</p> <p>Posterior a la emisión de la orden preparatoria inicial, los comandantes proceden a desarrollar el plan tentativo. Combinan el análisis de la misión con la noción de operaciones (elaboración, análisis, confrontación de los cursos de acción, decisión y concepto de las operaciones).</p>	<p>En relación a la Dinámica del Plan Tentativo, encontró disparidad entre los oficiales que afirmaba que si requería una estructura especial y los que no.</p> <p>Quienes afirmaron que no, se mostraban pensativos. Quienes afirmaron que si expresaban enérgicamente que debía cambiar.</p> <p>El porcentaje fue de 50% por el sí, y 50% por el no.</p>
	Para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo deben usarse herramientas de planeamiento, flexibilidad, coordinación y simplicidad de pasos en el Proceso de las Operaciones Contraterroristas.	En los niveles de subunidad, sección y patrulla, al no disponer de estado mayor, normalmente, serán sus comandantes quienes realizan este paso de manera mental, seleccionando el curso de acción en el cual basarán el plan tentativo. Sin embargo, cabe hacer mención que durante este tercer paso (formular un plan tentativo) los comandantes, suelen desarrollar un solo curso de acción aceptable, siendo lo ideal que se elaboren, comparen y analicen varios cursos de acción antes de llegar a una decisión sobre el cual ejecutar.	<p>Los participantes no fueron muy detallistas al referir sugerencias para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo en los niveles de subunidad, sección y patrulla.</p> <p>Destacaron la reducción de pasos, la existencia de un contexto cambiante en las operaciones que requieren de flexibilidad, la necesidad de ejercicios y el uso correcto del factor de análisis de situación METT-TC</p>

		<p>El plan tentativo para operaciones contraterroristas debe tener en cuenta el factor secreto, solo los responsables de cada operación deben estar informados del hecho; ningún plan debe ser siquiera comentado. La tarea más importante en el planeamiento es el desplazamiento y aproximación al objetivo, esta no debe tener fallas, ya que esta etapa resulta riesgosa.</p> <p>Un planeamiento exitoso para una operación militar requiere de una doctrina clara, ampliamente entendida y aceptada (...). Un comandante de nivel táctico es un comandante que dirige una gran fuerza de combate o de tarea en el campo de batalla como parte de una operación de fuerza conjunta. Sin embargo, los comandantes también toman decisiones a nivel táctico, al mando de unidades, subunidades, secciones y nivel de patrulla.</p> <p>La planificación de las operaciones contra terroristas debe realizarse en forma detallada, Se basan en inteligencia puntual y deben llevarse a cabo de manera oportuna y resolutiva para evitar estrés físico y psicológico innecesario durante los patrullajes. Las perspectivas de éxito se sustentan en información oportuna y fácilmente disponible, planificación metódica y detallada, toma de decisiones oportuna y velocidad de ejecución.</p>	<p>En todos lo casos se mostraron serenos, solidos en sus argumentos y algo reflexivos.</p> <p>EL OFEXP4 hizo anotaciones y luego las leyó, tratando de ordenar su idea antes de hacer sus sugerencias.</p>
La Conducción		La conducción está directamente relacionada con las funciones de conducción	En cuanto a la capacidad para desarrollar la situación táctica, fue

	<p>Los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica, a través de la capacitación, el uso de la metodología, adaptarse al contexto, controlado y evaluado de las operaciones contraterroristas.</p>	<p>de la guerra para facilitarse el ejercicio del mando en combate. Según ejército (2015), "...es un grupo de tareas y sistemas (personas, organizaciones, información y procesos) unidos por un propósito común que utilizan los comandantes para cumplir misiones y lograr los objetivos del adiestramiento"</p>	<p>afirmativa. Pero dos Oficiales pusieron condicionantes. Uno en el contexto cambiante de las operaciones y la falta de medios, mientras el otro, relacionado todo con el aprendizaje previo.</p>
	<p>El liderazgo de los comandos de patrulla, sección o subunidad, están en condiciones de asegurar la conducción, pero requiere una selección rigurosa, formación especializada, entrenamiento y experiencia.</p>	<p>En una operación contra terrorista el 80 % lo constituye la Inteligencia, el otro 20% lo constituye la ejecución de la operación. Estas operaciones contra terroristas son ejecutadas por unidades de diferente magnitud (brigada, batallón, compañía, sección, patrulla) dependiendo de la situación que se presente.</p>	<p>En relación al liderazgo los participantes fueron expresivos, todos hicieron diversos gestos que demostraban la dependencia con los conocimientos y el entrenamiento especializado.</p>
	<p>Para optimizar la conducción se debe impulsar más los ejercicios prácticos y evaluaciones permanentes, capacitación en liderazgo, emplear factores METT-TC. y buena inteligencia</p>	<p>"Los distintos niveles de mando responsables de la ejecución de las operaciones contra subversivos, deben realizar el planeamiento de forma centralizada, dejando la ejecución descentralizada a los mandos subordinados, en función de la situación subversiva del área de responsabilidad, modalidad de actuación de los DDTT, factores ambientales y disponibilidades."</p>	<p>Aquí todos los participantes fueron expresivos, tanto con gestos de rostro, como movimientos corporales, entiendo que referían una importancia exponencial a la capacitación táctica, el entrenamiento, el uso de la inteligencia y factores METT-TC, es decir los procedimientos fueron de su interés.</p>
La Supervisión	<p>Para optimizar la supervisión debe realizarse en forma permanente con un seguimiento operacional, basado en desempeño y adecuando medios tecnológicos.</p>	<p>La supervisión es el último paso de estos procedimientos, es una tarea que el comandante desarrolla de manera permanente durante todo el PCTT</p> <p>Consiste en monitorear la preparación de la misión, la revisión del plan, la coordinación</p>	<p>En este punto los entrevistados, expresaron una posición de extrañeza, entendiéndolo que es un punto poco estimulado en la institución y que requiere atención.</p>

		con el escalón superior, unidades vecinas y escalones subalternos, y la preparación de la operación. Los comandantes supervisan a sus subordinados para asegurarse que se encuentran en condiciones de cumplir con la misión. Los ensayos permiten evaluar esta preparación e identificar aquellas áreas que requieren mayor supervisión.	Los gestos de extrañeza e incomodidad fueron evidentes.
--	--	---	---

Nota. Fuente propia

Capítulo V: Dialogo teórico – empírico

La revisión de los datos, fueron relacionadas con las bases teóricas, ubicando el problema y el resultado del análisis, dentro del conjunto de conocimientos existentes, para obtener rigurosidad científica a la investigación. Los aspectos que se relacionaron fueron los siguientes:

En relación al Comando de misión, los hallazgos empíricos, reafirman la validez de la autoridad del comandante, aplicada en el mando y control, la misma que se refleja en la conducción de las operaciones militares. Se ha relacionado la percepción de que el comando hace énfasis en la toma de decisiones oportunas y en la comprensión de la intención del comandante del escalón superior, razón por la cual, es importante una correcta conducción de tropas en los mandos elementales, quienes deben darle continuidad a la concepción operacional primigenia emitida por el escalón superior, y ello, solo posible con actos juiciosos en el nivel de comando que les corresponde. De ahí que, el correcto proceder de conducir a las tropas, sin la necesidad de detalles complejos, busca que los comandantes realicen sus tareas asignadas, adaptados al entorno operacional que se les presente, haciendo uso del mejor ejercicio del liderazgo posible. Esta relación del Comando de Misión y el PCT, demuestra la importancia de la conducción y la toma de decisiones descentralizadas.

Con respecto a las Operaciones, a través de la revisión empírica, entendemos que la relación del PCT y las operaciones de combate están referidas a las acciones diversas requeridas para cumplir la misión militar, basadas en principios, un proceder lógico, uso de un método y actos probados. Es así que el PCT está enmarcado en una metodología de aplicación válida, con la que los comandos menores (subunidad, grupo y sección), cuentan para determinar el curso de acción correcto. Esta metodología del PCT, guarda directa relación con el concepto del proceso de las operaciones, el mismo que consta con determinadas actividades por realizarse, como: el planeamiento, la preparación, la ejecución y la evaluación continua, que como vemos, es semejante en el PCT. Entonces la revisión empírica reafirma que se trata de un proceso continuo, con actividades simultaneas, que se desarrollan en todos los escalones de una fuerza, con diferentes tipos de tareas y responsabilidades. En este proceso, la preparación comienza cuando una Unidad Militar recibe una misión, la ejecución pone el plan en acción y la evaluación es continua e influye en otras actividades.

El hallazgo empírico, en todo momento sugiere que el planeamiento se percibe como una actividad del proceso de las operaciones, que involucra entender la situación, visualizar un futuro deseado y provocar que ocurra, así, ya que todo planeamiento resulta en un plan u

orden de operaciones en donde se establece una intención, y se enfoca en el estado final deseado.

Otro aspecto corroborado con el hallazgo empírico, fue el de la preparación como actividad del proceso de las operaciones, las mismas que contribuyen a mejorar la capacidad de la fuerza, mejorar las condiciones para el éxito y tener una comprensión situacional más elaborada de lo que podemos enfrentar.

Por otro lado, la relación encontrada con el proceso de “evaluación” dentro del PCT, fue muy explícita, ya que todos los entrevistados lo asociaron con la supervisión del progreso de las operaciones, basado en el análisis del ambiente operacional y su evolución durante las operaciones. De hecho, se argumentó que la evaluación le permite a la fuerza comprenda la situación durante el planeamiento, y durante la ejecución y después de las operaciones. Del mismo modo ocurre al entender la relación del PCT con el ejercicio del comando en combate, los hallazgos empíricos relacionan el ejercicio de comando en combate con el proceso mismo de conducir a la tropa. Los entrevistados señalaron que todas las actividades del ejercicio del comando en combate ocurren en el planeamiento, la preparación, la ejecución y la evaluación, con diferente énfasis, basándose en el contexto propio de la misión. Existe entonces una relación directa entre las actividades del ejercicio del comando en combate y las actividades del proceso de las operaciones, y ambas tienen dinamismo. Todos los OFEXP, detallaron la estructuración de la Orden Preparatoria, pero el OFEXP3, se expresó conociendo bien la teoría que le comprende al PCT, con énfasis en la orden Preparatoria. Llevándome percibir que la orden preparatoria se considera importante en el proceso.

En relación a las sugerencias para la optimización en el PCT, todas las recomendaciones mostraron entusiasmo e interés por colaborar con su idea.

Los hallazgos difirieron en relación a la dinámica del Plan Tentativo, mostrándose una clara disparidad entre los oficiales que afirmaba que si requería una estructura especial y los que no. Lo que argumenta el hecho que los procedimientos deben revisarse, mejorarse o más precisamente reducirse.

Los participantes no dieron detalles al referir sugerencias para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo en los niveles de subunidad, sección y patrulla, pero destacaron la reducción de pasos, la existencia de un contexto cambiante en las operaciones que requieren de flexibilidad, la necesidad de ejercicios y el uso correcto del factor de análisis de la situación METT-TC

Los participantes no fueron muy detallistas al referir sugerencias para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo en los niveles de subunidad, sección y patrulla.

Los hallazgos demostraron afirmación positiva y gestual en lo relacionado a la capacidad para desarrollar la situación táctica, aun con las condicionantes del contexto cambiante de las operaciones, la falta de medios, y el aprendizaje previo.

En relación al liderazgo los participantes emitieron gestos que demostraban la dependencia con los conocimientos y el entrenamiento especializado, de igual forma cuando se refirió la importancia de la capacitación táctica, el entrenamiento, el uso de la inteligencia y factores METT-TC, es decir, los procedimientos fueron de su interés, tal y como se esperaba.

Finalmente, los hallazgos empíricos a través de lo observado mostraron extrañeza, por lo poco que se está estimulado en la institución, el PCT y la supervisión del proceso.

Acorde con los antecedentes de la investigación, los hallazgos empíricos concuerdan con las aseveraciones de Correa (2022), en que el conocimiento de la metodología aplicada al proceso militar de toma de decisiones, está íntimamente relacionado con el PCT, y que, en ejecución de las operaciones militares contraterroristas, vemos una síntesis metodológica aplicada por las subunidades o elementos menores de conducción de tropas. Por otro lado, en consonancia con Herrera (2021), se relacionó la existencia de la doctrina de planeamiento para las operaciones de guerra no convencional, y la dinámica metodológica de la decisión (PMTD), siempre asociadas al PCT. Así mismo existe controversia con las afirmaciones de Vargas y Villar (2020), los hallazgos empíricos solo se relacionaron con los fundamentos de la teoría de la planificación, y con una perspectiva de la planificación, debido a que la problemática que plantean Vargas y Vidal era distante a la nuestra.

Los hallazgos empíricos guardan relación con la investigación de Camili (2021), reafirmando que primero se “diseña”, luego, se “planifica” y, finalmente, se “ejecuta”, basados en el “arte operacional”; relacionado el diseño esquemático y anticipado de la operación, en forma integradora con la visión de la misión en los escalones elementales. Por su parte con González (2020), relacionamos el análisis e identificación de los elementos del diseño operacional para el empleo de las tropas, particularmente en las de FFEE, pero directamente relacionados con la planificación y el control.

Finalmente, los hallazgos relacionaron el tema con Arcadio (2023), afirmando que la adaptación a la modernidad de las tecnologías de información, guarda una relación con los el proceso de supervisión que son aplicables al PCT, ya que la conducción de tropas puede mejorar, como para la supervisión en tiempo real.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

- a. En relación al primer objetivo, quedo demostrado que si existen estándares de planeamiento militar con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas Pichari 2022, que son adecuados, tienen una metodología reconocida y aceptada, los pasos que le involucran son correctos, pero deben ser revisado, modificados o reducidos, buscando flexibilidad, y adaptabilidad al contexto operacionales cambiantes, entendiendo que las operaciones contraterroristas son dinámicas, y obligan a tener continuidad, así como decisiones rápidas y creativas.
- b. En relación al segundo objetivo, desarrollo del cumplimiento de la orden de operaciones con el PCTT en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022, es percibido como el correcto, ya que representa la intención del comandante de unidad en relación a la misión, y con ello el efecto deseado del escalón superior. Siendo el caso que la Orden de Operaciones resume a los niveles elementales, las exigencias operacionales para el cumplimiento de su misión.
- c. En relación al tercer objetivo, se concluye que el desarrollo de la situación táctica con el PCT en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022, guarda dependencia con el liderazgo, la capacidad resolutive de los oficiales y su entrenamiento previo, condicionantes para la toma de decisiones correcta en el nivel de las subunidades, o menores.
- d. Se concluye que la dinámica de las operaciones de FFEE y el entorno de las acciones contraterroristas, requieren flexibilidad en el planeamiento, que el uso de la actividad mental es primordial, que el sistema de análisis situacional resumido en el factor METT-TC es vital y que las operaciones son continuas, ya que muchas veces no se puede dar espacio a que el ENO se reorganice o prepare nuevamente la situación táctica.
- e. Se concluye que se debe poner énfasis en la reducción de pasos del PCT, con algunas especificaciones, patrocinando siempre la idea a la flexibilidad y el dinamismo.
- f. Se concluye que el buen desarrollo del PCT se garantiza con la capacitación especializada, la misma que debe asegurar ejercicios tácticos que estimulen el pensamiento crítico, creativo y resolutivo.
- g. Es importante darle una cuota de evaluación y supervisión al PCT, ya sea durante las operaciones o después de ellas. Una forma de manera oportuna y a tiempo real

que sea correctiva y otra de manera de crítica y aprendizaje al término de las operaciones.

- h. A pesar de ser una metodología existente, no se está aplicando de manera acertada, sistemática o doctrinal. Mas bien se deja mucho espacio a la enseñanza en forma de transferencia de conocimiento de manera de recojo de experiencias.

6.2 Recomendaciones

- a. Reconocer la valía, importancia y necesidad de aplicar correctamente el PCT, para lo que se debe revisar académicamente la metodología, actualizar sus pasos y difundirlo con ejercicios tácticos constantes.
- b. Establecer mecanismos de entrenamiento especializado para la conducción, buscando atención a la solución de problemas con el uso correcto de la orden de operaciones.
- c. Realizar un programa permanente de capacitación especialidad para el desarrollo de la situación táctica con el PCT, que garantice el liderazgo, la capacidad resolutive y el manejo correcto de procedimientos para la conducción.
- d. Evaluar la flexibilidad de los pasos y encontrar métodos para preparación de PCT en forma mental, debido a la exigencia del contexto operacional cambiante de las operaciones contraterroristas.
- e. Evaluar la reducción de los pasos del PCT, para darle flexibilidad al proceso de toma de decisiones.
- f. Realizar múltiples ejercicios tácticos que estimule la especialización operativa, el pensamiento crítico, creativo y resolutivo.
- g. Aplicar una cuota de evaluación y supervisión al PCT, no solo porque este explícito en su metodología, sino como una manera de mejorar durante las operaciones y relacionarlo con el aprendizaje posterior a ellas. Principalmente con la adopción de tecnología, en especial la de información, que es la que está al alcance y con facilidad de implementación en las subunidades.
- h. Difundir y estimular de manera sistemática o doctrinal, las bondades y el uso de esta metodología existente.

Referencias bibliográficas

- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. L. (2014). Cómo hacer investigación cualitativa, fundamentos y metodología. In *Paidós Educador* (Vol. 2, Issue 3). Paidós Mexicana, S. A. <https://doi.org/10.29057/xikua.v2i3.1239>
- Arcadio Zarsa, L. (2023) . Conducción militar por funciones de combate. *Visión Conjunta*,(13) , 31-38.
- Centro de Altos Estudios Militares [CAEM]. (1993,junio) *Planeamiento Doctrinarios y Metodologicos de la Defensa Nacional*. TE-01-82
- Camili, G. A. (2021). Arte, diseño y planeamiento: sus diferencias. *Revista Visión Conjunta*,24, 13. <http://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/1788/1/VC%2024-2021%20Camilli.pdf>
- Chillitupa, R. (2022). ‘Operación Patriota’: Conoce el plan con que las Fuerzas Armadas buscan aniquilar al terrorista ‘José’ en el Vraem - Infobae. Infobae. <https://www.infobae.com/america/2022/08/22/operacion-patriota-el-operativo-que-debilito-al-terrorista-jose-y-que-las-fuerzas-armadas-busca-aniquilar-del-vraem/>
- Comandancia General de Operaciones del Pacífico. (2013). *En C. G. Pacífico, Doctrina de Operaciones Navales del Pacífico DOPERPAC-21023* (págs. 1-5).
- Correa, A (2022). Metodología del proceso militar de toma de decisiones y el planeamiento de las operaciones militares del Ejército del Perú, 2021 [tesis de Maestría en Ciencias Militares, Escuela Superior de Guerra del Ejercito] Repositorio de la ESGE. <http://repositorio.esge.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14141/40/TESIS%20CORREA%20TANG%20ADOLFO%20.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Decreto Supremo N°003-2020- DE Reglamento del Decreto Legislativo N° 1095, Decreto Legislativo que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las Fuerzas Armadas en el territorio nacional., Pub. L. No. D.S. N°003-2020-DE, Normas Legales El Peruano 11 (2020). <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/reglamento-del-decreto-legislativo-n-1095-decreto-legisla-decreto-supremo-n-003-2020-de-1864943-1>
- Diario Oficial El Peruano. (2022). *CCFFAA: Operación Patriota fue un duro golpe al terrorismo porque afectó su comité central*. Diario Oficial El Peruano. https://www.elperuano.pe/noticia/183983-ccffaa-operacion-patriota-fue-un-duro-golpe-al-terrorismo-porque-afecto-su-comite-central?_ga=2.30360057.776626235.1660568443-1581082714.1626316321
- Doctrina de la Fuerza Armada - Circular Doctrinal -03-22 Operaciones Contraterroristas Conjuntas, Pub. L. No. DFA-CD-03-22, Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas 137 (2015).<https://www.doi.org/mindefensa.gov.co/irj/portal/Mindefensa/contenido?NavigationTarget=navurl://1494c44e2596646d35f4060084fd9b02>.

- Ejército del Perú. (2021). MF 3-6 *Función de Combate Fuegos*. Registro de publicaciones militares.
- Ejército del Perú. (2017). RE 1-53 *Diccionario de Términos Militares*. Registro de publicaciones militares.
- Ejército del Perú (2015). ME 1-134 *Planeamiento de las Operaciones terrestres*. Registro de publicaciones militares.
- Ejército del Perú (2015). ME 1-132 (2015). *Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla*. Registro de publicaciones militares
- Ejército del Perú, (1973). RE 320-5 *Diccionario de Términos Militares*. Registro de publicaciones militares.
- Gil, A.C. (1996). *Como elaborar proyectos de pesquisa*. 3 ed. São Paulo: Atlas. https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/150/o/Anexo_C1_como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf
- González, R. (2020). *Los elementos del diseño operacional para la ejecución de las acciones de las Tropas de Operaciones Especiales Conjuntas en un conflicto híbrido*. [Trabajo Final Integrador de la Especialización en Estrategia Operacional y Planeamiento Militar Conjunto de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Argentina]. CEFADIGITAL. <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/1976>
- Gutiérrez, C. (2022). *Competencias en el entrenamiento táctico conjunto del componente de Fuerzas Especiales San Ramón – Jauja 2021*. [tesis de Maestría en Ciencias Militares, Escuela Superior de Guerra del Ejército] Repositorio de la ESGE. <http://repositorio.esge.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14141/58/TESIS%20MY%20GUTIERREZ%20AYALA%20CARLOS%2029%20DIC%202022.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Hernández-sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Recolección y análisis de los datos cualitativos. In *Metodología de la Investigación rutas cuantitativas y cualitativas* (p. 24). McGraw-Hill. [https://ciberinnova.edu.co:10004/archivos/plantilla-ovas1-slide/documents-UCN-Canvas/proyecto-integrador-II/lecturas unidad 1/TEMA 3/Capitulo 14_Sampieri-Recoleccion de datos cualitativos 394-417.pdf](https://ciberinnova.edu.co:10004/archivos/plantilla-ovas1-slide/documents-UCN-Canvas/proyecto-integrador-II/lecturas%20unidad%201/TEMA%203/Capitulo%2014_Sampieri-Recoleccion%20de%20datos%20cualitativos%20394-417.pdf)
- Hernández-sampieri, R., Fernande-Collado, C & Baptista-Lucio, Mp. (2010). *Metodología De la investigación*. Quinta edición.
- Herrera, M, (2021). *Proceso militar de toma de decisiones en operaciones de guerra no convencional en el Vraem, 2020*. [tesis de Maestría en Ciencias Militares, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. Registro nacional de trabajos de investigación - RENATI. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3305316>
- Lazo Santos, G. (2020) . Un analisis de la Mision. *Revista Ensayos Militares de Chile*, 6(2) ,

53-70.

Manual de la Fuerza Armada CD-05-02 Manual de doctrina del proceso de planeamiento conjunto, Pub. L. No. MFA CD 05 02, 174 (2010).

Manual de la Fuerza Armada - CS - 09 - 12 Diccionario de las Fuerzas Armadas para Operaciones y Acciones Conjuntas, Pub. L. No. MFA CS-09-12, 123 (2011).

Manual del Ejército 1-134 Planeamiento de las Operaciones Terrestres, 328 (2015).

Manual del Ejército 1-135 Planeamiento de operaciones del Componente Terrestre en el "CE VRAEM," Pub. L. No. ME 1-135, 149 (2015).

Manual del Ejército 1-68 Procedimientos Operativos contra el Terrorismo, Pub. L. No. ME 1-68, 272 (2013).

Manual del Ejército 1-69 Operaciones contra el Terrorismo, Pub. L. No. ME 1-69, 307 (2013).

Manual del Ejército 41-7-B Contrasubversión, Pub. L. No. ME 41-7B, 184 (1997).

Manual Doctrinal 3-0 Concepción de las Operaciones y Acciones Militares, 1 (2019).

Manual Fundamental 6-0 Comando de Misión, 35 (2019).

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018) *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

Pikner, I., Zuna, P., Spisak, J., & Galatik, V. (2012). Military operating concepts development. In J. Mraz (Ed.), *Shopmybook*. Shopmybook.

Reglamento del Ejército 320-5 Diccionario: Términos Militares, Pub. L. No. RE 320-5, 369 (1973).

Schvaneveldt, Roger W. (1990). «Pathfinder associative networks: Studies in knowledge organization» (<https://dl.acm.org/citation.cfm?id=119801>). Pathfinder associative networks: Studies in knowledge organization. Consultado el 6 de marzo de 2019. <https://www.mineduc.gob.gt/DIGECADE/documents/Telesecundaria/Recursos%20Digitales/3o%20Recursos%20Digitales%20TS%20BY-SA%203.0/COMUNICACION%20Y%20LENGUAJE/U5%20pp%20113%20redes%20sem%20C3%A1nticas.pdf>

Vasconcelos, S., Menezes, P., D Ribeiro, M., & Heitman, E. (2021). Rigor científico y ciencia abierta: desafíos éticos y metodológicos en la investigación cualitativa. *Scielo En Perspectiva*, 458(7242), 1078. <https://doi.org/10.1038/4581078A>

Vargas Beal, X. (2011). *¿Cómo hacer una investigación cualitativa?* (Etxeta, SC). Etxeta. <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>

Vargas, O y Villar, R (2020). *Problemas de planeamiento y ejecución de las acciones militares*

en el COEDE, durante el periodo de emergencia por el COVID 19 [tesis de Maestría en Ciencias Militares, Escuela Superior de Guerra del Ejercito] Repositorio de la ESGE. <http://repositorio.esge.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14141/329/Vargas%20Ortiz%2c%20Orestes%20Mart%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Yin, R. (2003). *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.

ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 2



INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA (SEMIESTRUCTURADA)

1. ¿Considera Ud. que la estructura del procedimiento de conducción de tropas garantiza la dinámica de planeamiento en los niveles elementales tácticos de una unidad? (Detalle su respuesta).
2. ¿Considera Ud. que la dinámica de la orden preparatoria debe tener una estructura especial para el desarrollo de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
3. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la dinámica de la orden preparatoria desde los niveles de subunidad y patrulla para el planeamiento de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
4. ¿Considera Ud. que la estructura de la formulación del plan tentativo garantiza la dinámica de planeamiento en los niveles elementales tácticos de una unidad? (Detalle su respuesta).
5. ¿Considera Ud. que la dinámica de la formulación del plan tentativo debe tener una estructura especial para el desarrollo de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
6. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la dinámica de la formulación del plan tentativo hasta los niveles de subunidad, sección y patrulla para el planeamiento de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
7. ¿Considera Ud. que los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la situación táctica durante la ejecución de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
8. ¿Considera Ud. que los liderazgos de los comandos de patrulla, de sección o de subunidad están en condiciones de asegurar la conducción (estructurada en el planeamiento) de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
9. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la conducción (estructurada en el planeamiento) de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
10. ¿Considera Ud. que los niveles elementales de una unidad están en capacidad para desarrollar la supervisión de la ejecución de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).
11. ¿Considera Ud. que la supervisión de las operaciones contraterroristas puede descentralizarse a nivel de los liderazgos de los comandos de patrulla, de sección o de subunidad? (Detalle su respuesta).
12. ¿Qué sugerencias podría dar para optimizar la supervisión de las operaciones contraterroristas? (Detalle su respuesta).

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Los documentos que cumplen con los criterios establecidos en las etapas del estudio, y que sustentan al estudio conceptual, de acuerdo al detalle siguiente:

Tipo de documento	País	Referencia	Temas
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado	Proceso militar de toma de decisiones en operaciones de guerra no convencional en el VRAEM, 2020
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio Centro de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Postgrado	Planeamiento Operacional Conjunto y las Operaciones Contraterroristas en el Comando Especial del Valle del río Apurímac Ene y Mantaro
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado	Operaciones de Información a Nivel Táctico y Planeamiento Militar de la 2ª Brigada de Infantería, 2015
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio Escuela Superior de Guerra – Escuela de Postgrado	La preparación de inteligencia del campo de batalla y el proceso militar para la toma de decisiones en las operaciones contra terroristas en los Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro – 2,013
Tesis de Maestría	Perú	Repositorio Escuela Superior de Guerra Naval – Escuela de Postgrado	Metodología del planeamiento del desarrollo de fuerzas militares en el Perú
Reglamento del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Diccionario: Términos Militares
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Procedimientos Operativos contra el Terrorismo
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Operaciones contra el Terrorismo
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Planeamiento de las Operaciones Terrestres
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Planeamiento de operaciones del Componente Terrestre en el “CE VRAEM”
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Concepción de las Operaciones y Acciones Militares
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura	Comando de Misión

		de Doctrina del Ejército (JDOCE)	
Manual del Ejército	Perú	Padrón doctrinal institucional – Jefatura de Doctrina del Ejército (JDOCE)	Contrasubversión
Artículo	Argentina	Repositorio Digital del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas (Argentina)	Arte, diseño y planeamiento: sus diferencias
Proyecto de Intervención	Argentina	Repositorio Digital del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas (Argentina)	Conformación de una Fuerza Combinada de Operaciones Especiales (TOE) a emplear en el combate contra el terrorismo transnacional en la zona fronteriza Argentino – Brasileña
Artículo	Argentina	Repositorio Digital del Centro Educativo de las Fuerzas Armadas (Argentina)	Conducción militar por funciones de combate

ANEXO 3



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN			
LOS ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI 2022.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	: Talavera Pedro Gamaniel	
b.	Grado académico-profesión	: Magister en educación	
c.	D.N.I.	: 06771027	
d.	Nº de teléfono	: 996132020	
e.	Lugar y fecha	: Chorrillos, 28 de febrero del 2023.	
f.	Firma		
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a.	Autor(es) del instrumento	: Quiroz García Miguel Ángel	
b.	Institución a la que pertenece	: Escuela superior de guerra del Ejército	
c.	Método de investigación	: Hermenéutico	
d.	Tipo de entrevista	: Semiestructurada	
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
Nº	Criterios	Indicadores	Valoración De 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar - tiempo. Condiciones: 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 - Nº de preguntas según tipo de entrevista. Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado. Temas propios : Aspectos que interesan.	9
04	Secuencial	Con relación a variables - dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-regulatorio.	9
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser resueltas en el cuestionario.	1.0
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.	1.0
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 concatan 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 verificar los resultados de la entrevista y analizarlos/interpretarlos.	1.0
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
93%		Instrumento <i>Aplicable</i>	
Aspetos para la aplicación - Validado por TRES expertos, con grado académico de maestro/docente. - Debe aplicarse la prueba de la "T" de Allen - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminan en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75			

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN			
EFFECTIVIDAD DE PLANEARSE EL EJERCICIO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI 2022.			
I. DATOS DEL EXPERTO			
a. Apellido y nombre	Solor Castro Yessara		
b. Nivel de graduación	Doctora en educación		
c. C.I.	7021982		
d. N° de carnet	100812805		
e. Lugar y fecha	Chorrillos, 28 de mayo del 2022		
f. Firma			
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (breve)			
a. Autor del instrumento	Guzmán García Miguel Ángel		
b. Institución a la que pertenece	Escuela superior de guerra del Ejército		
c. Método de investigación	Heremético		
d. Tipo de entrevista	Semiestructurada		
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración (de 8 a 1)
01	Diseño	Conocedora. Lugar - tiempo Contenido. 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 - Directivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos. Conocer experiencias del entrevistado Temas propios. Aspectos que interesan	9
04	Secuencia	Con relación a variables - dimensiones e indicadores Segue un orden lógico y pre-establecido	9
05	Coherencia	Corroja el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armonice con las experiencias que esperan ser resueltas en el cuestionario.	9
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación	10
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes	10
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, considerando los resultados alcanzados por otros instrumentos para comparar la hipótesis de investigación	8
09	Orientación a solución de problemas	Se consideran 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 e interpretarlos	10
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN		92 %	
V. OPINIÓN DE APLICACIÓN		Aplicable	
Atenciones para la valoración - Validada por TRES expertos, con grado académico de maestría o doctorado. - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken. - Resultado mínimo aprobado: 85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 86, 0 75			

VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN			
LOS ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI 2022.			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	Molina Carrón Hugo Antonio	
b.	Credito académico-profesión	Administración de Empresas	
c.	D.N.I.	4320649	
d.	N° de teléfono	990022288	
e.	Lugar y fecha	Chorrillos, 09 de marzo del 2022.	
f.	Firma		
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista):			
a.	Autor(es) del instrumento	Quiroz García Miguel Ángel	
b.	Institución a la que pertenece	Escuela superior de guerra del Ejército	
c.	Método de investigación	Herminéutico	
d.	Tipo de entrevista	Semiestructurada	
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración De 0 a 1
01	Definición	Convocatoria. Lugar - tiempo	0,9
02	Organización	Contenido. Previene de temas repetitivos - preguntas	1
03	Estructuración	Selección de temas - representación de temas - tipo de preguntas - número de preguntas Guía de entrevista. Dirección o seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista	1
04	Derivación	Control de los datos. Control importante de la entrevista Temas propios. Aspectos que interesan	0,8
05	Coherencia	Con relación a variables - conclusiones e indicadores Ejerce un control lógico y premeditado	0,9
06	Conectividad	Conecta el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las expectativas que esperan ser evaluadas en el cuestionario	1
07	Intencionalidad	Adecuado para evaluar aspectos clave de los indicadores y/o variables de la investigación	0,9
08	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, normas vigentes	1
09	Consideración de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, considerando los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la fiabilidad de investigación	0,9
10	Orientación a solución de problemas	Se conciben las preguntas para abordar criterios, puntos, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado	0,9
11	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verificar los resultados de la entrevista y analizarlos interpretando	0,9
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:		V. OPINIÓN DE APLICACIÓN	
9,3 %		Instrumento Aplicable.	
Aspectos para la valoración:			
<ul style="list-style-type: none"> - Valorado por TRES miembros, con grado académico de maestría. - Debe aplicarse la prueba de la "U" de Allen - Resultado mínimo aprobatorio: 0,80 u 80% - La valoración solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0,80, 0,75 			

ANEXO 4



AUTORIZACIÓN PARA RECOLECCIÓN DE DATOS



PERO

MINISTERIO DE DEFENSA

EJERCITO

Escuela Superior de Guerra

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

Chorrillos, 04 de abril del 2023.

Oficio N° 090 - 2023/ ESGE-EPG/U-26.e.a

- Señor : General de División
Hugo Antonio MOLINA CARAZAS
Comandante General del CIOEC.
- 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 QUIROZ GARCIA Miguel Ángel**, estudiante de la XI Maestría en Ciencias Militares de esta casa de estudios y que realiza la investigación titulada: **"LOS ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022"**.

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

Dios guarde a Ud.



O-2144740731-0+
EMILIO JESUS CAM ALBUJAR
Coronel de Artillería
Sub Director de la Escuela Superior de Guerra
Escuela de Post - Grado

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: **“Estándares de planeamiento militar en el procedimiento de conducción de tropas dentro de las operaciones contraterroristas, Pichari, 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 – escuela de postgrado. En vista de lo anterior: Yo Bachiller Miguel Ángel Quiroz García, egresado 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 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.



Miguel Ángel Quiroz García
DNI: 44016940

ANEXO 6



HOJA DE DATOS PERSONALES

HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : MAYOR INFANTERÍA

NOMBRES : MIGUEL ÁNGEL

APELLIDOS : QUIROZ GARCÍA

EMAIL : TENSTARSZRII@GMAIL.COM

DIRECCION : CALLE HIPOLITO UNANUE #273 VME - CHORRILLOS

CELULAR : 954429783

FIRMA :



ANEXO 7



APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

APORTE DE INVESTIGACION

1. Título del aporte de investigación

Guía doctrinal para la optimización de procedimientos en la conducción de operaciones contraterroristas integrando estrategias y tácticas en el contexto de Pichari 2022.

2. Objetivos del aporte de investigación

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer una guía de procedimientos que ayuden a optimizar los procedimientos de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas.

Analizar los estándares de planeamiento militar con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022.

Evaluar el desarrollo del cumplimiento de la orden de operaciones con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022.

Analizar el desarrollo de la situación táctica con el procedimiento de conducción de tropas en las operaciones contraterroristas, Pichari, 2022

3. Justificación del aporte de investigación

Teniendo en cuenta que los procedimientos tácticos en el área de operaciones en los valles de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro son variables y complejas, se necesita de procedimientos adecuados que permitan optimizar los trabajos que realizan las unidades de menor escalón, ya que estas operaciones militares se realizan en el nivel táctico, pero tienen una influencia muy importante en el nivel estratégico y el planeamiento detallado y minucioso es de vital importancia.

El propósito principal de esta Guía es establecer un marco de trabajo claro y efectivo específicamente diseñado para la optimización de procedimientos en la conducción de operaciones contraterroristas en el contexto de Pichari 2022. Se enfoca en mejorar la eficiencia en la planificación, ejecución y análisis de estas operaciones, con el objetivo de fortalecer la lucha contra las amenazas terroristas. Esto se logrará a través de la implementación de procesos bien definidos, ágiles y adaptados a las necesidades específicas del entorno de Pichari.

ANEXO 8



CD CONTENIENDO LA TESIS EN PDF

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

Escuela de Posgrado

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAESTRO EN

CIENCIAS MILITARES

AUDITORIO

**ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL
PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS,
DENTRO DE LAS OPERACIONES**

CONTRATERRORISTAS, PICHARI 2022

NOMBRE DEL AUTOR

Bach. Miguel Ángel Quiroz García

2023

ANEXO 9



REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS

ESTÁNDARES DE PLANEAMIENTO MILITAR EN EL
PROCEDIMIENTO DE CONDUCCIÓN DE TROPAS, DENTRO DE
LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS, PICHARI, 2022

AUTOR:

Bach. Miguel Ángel Quiroz García

0000-0002-3819056

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

ASESOR:

Dra. Yessenia Solier Castro

0000-0002-1121-7112.

2023

✓ Fuentes principales

Todas las fuentes

20%

similitud general

- 1 repositorio.esge.edu.pe INTERNET 9%
- 2 esge.edu.pe INTERNET 3%
- 3 www.cefadigital.edu.ar INTERNET 1%
- 4 repositorio.esuelamilitar.edu.pe INTERNET <1%
- 5 renati.sunedu.gob.pe INTERNET <1%
- 6 Pontificia Universidad Católica ... TRABAJOS ENTREGADOS <1%
- 7 repositorio.uap.edu.pe INTERNET <1%
- 8 Ministerio de Defensa el 2021-0... TRABAJOS ENTREGADOS <1%
- 9 revistaensayosmilitares.cl INTERNET <1%

0 Marcas de alerta
20% similitud general