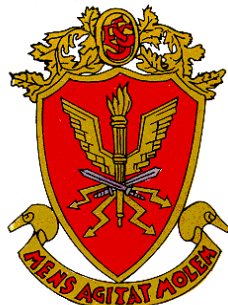


ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS DE GRADO

**LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DE CANADÁ Y SU
CONTRIBUCIÓN A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO
DEL PERÚ.**

NOMBRE DEL AUTOR

Bach. Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA

NOMBRE DE LOS ASESORES

Metodológico: Mg. CrI EP (r) Fernando Javier CANAVAL RAMÍREZ

Temático: Mg. Tte CrI EP Edgar LESCANO FLORES

Para optar al Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones

2021

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 083 – 2021/ DGI

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los siete días del mes de julio del año dos mil veintiuno, siendo las 17:50 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

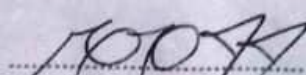
- | | |
|--|------------|
| ❖ Doctor Gamaliel TALAVERA PRADO | Presidente |
| ❖ Maestro Adrián Víctor CAMACHO SORIANO | Secretario |
| ❖ Maestro José Manuel PALACIOS SANCHEZ | Vocal |

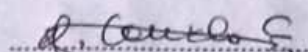
Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° **083-2021/SIE/DGI/ESGE-EPG** del 30 de junio del 2021, para evaluar la sustentación virtual y defensa de la Tesis de Grado titulada **“LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DE CANADÁ Y SU CONTRIBUCIÓN EN LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ”**, presentado por el Bachiller **ARTURO MIRKO PORTUGUEZ HUAYHUA**, 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 virtual y defensa de la tesis de grado y realizadas las preguntas de rigor, el jurado acordó concederle la calificación de **APROBADO POR MAYORIA**.

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

Firmado, en Chorrillos a los siete días del mes de julio de 2021.


.....
Dr. Gamaliel
TALAVERA PRADO
PRESIDENTE


.....
Mg. Adrián Víctor
CAMACHO SORIANO
SECRETARIO


.....
Mg. José
PALACIOS SÁNCHEZ
VOCAL

Agradecimiento

La carrera militar es un largo camino de vocación de servicio que se encuentra inmersa en una serie de retos en todos los grados que uno asciende y ahora me correspondió enfrentar un reto que me parecía difícil y me permitió ampliar de manera exponencial mis conocimientos a beneficio de tan gloriosa institución.

Le agradezco a la ESGE-EPG, a sus maestros y a mis compañeros de clase quienes hicieron con su dedicación y esfuerzo me apoyaron para poder finalmente graduarme como maestro.

Dedicatoria

La presente investigación se la dedico a mis padres que siempre fueron mi ejemplo a seguir de superación, dedicación y amor incondicional a la patria, así como a mi dulce esposa y mi pequeño hijo que son mi motivación diaria.

Declaración Jurada de Autoría

Mediante el presente documento, Yo, Bach. My EP Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA identificado con Documento Nacional de Identidad N° 40063837 con domicilio real en Calle los Rubies A-23 Urb el Cascajal distrito La Molina, provincia de Lima, departamento de Lima estudiante de la IX Maestría en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército -Escuela de Postgrado (ESGE EPG) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada “La Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su contribución a la Doctrina Militar del Ejército del Perú” que presento al los 30 días de octubre del año 2020, ante esta institución con fines de optar al grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones.

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

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

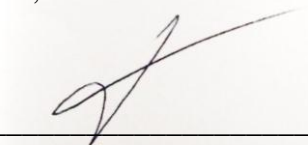


Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA
Bach. My EP
DNI 40063837

Autorización de publicación y uso

Yo Bach. My EP Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA a través del presente documento autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: “la Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su contribución a la Doctrina Militar del Ejército del Perú” presentada para optar al grado académico 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 Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (Sunedu), de conformidad al marco legal y normativo vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada, exhibida y usada también con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Chorrillos, 30 de octubre del 2020



Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA
Bach. My EP
DNI 40063837

Índice

	Página
Caratula	I
Jurado evaluador	II
Agradecimiento	III
Dedicatoria	IV
Declaración jurada de autoría	V
Autorización de publicación y uso	VI
Índice	VII
Índice de tablas	IX
Índice de figuras	X
Resumen y palabras clave	XI
Abstract and Keywords	XIII
Introducción	XIV

CAPÍTULO I

Planteamiento del problema

1.1	Descripción de la realidad problemática	15
1.2	Pregunta de investigación	18
1.3	Objetivos de la investigación	18
1.4	Justificación y viabilidad	18
1.5	Delimitación de la investigación	19
1.6	Limitaciones de la investigación	19

CAPÍTULO II

Estado del conocimiento

2.1	Antecedentes de la investigación	20
2.1.1	Investigaciones nacionales	20
2.1.2	Investigaciones internacionales	26
2.2	Teorías	32
2.3	Marco conceptual	33

CAPÍTULO III

Metodología de la investigación

3.1	Enfoque de investigación	59
3.2	Tipo de investigación	59
3.3	Método de investigación	60
3.4	Escenario de estudio	60
3.5	Objeto de estudio	61
3.6	Observables de estudio	60

3.7 Fuentes de información	62
3.8 Técnicas e instrumentos de acopio de información	63
3.9 Acceso al campo y acopio de información	66

CAPÍTULO IV

Análisis y síntesis

4.1 Recolección de datos	68
4.2 Revisión y organización de los datos	71
4.3 Definición de las unidades de análisis	72
4.4 Descripción de las categorías	77
4.5 Soporte de categorías	79
4.6 Red semántica	87
4.7 Triangulación	89

CAPÍTULO V

Dialogo teórico – empírico	92
Conclusiones	95
Recomendaciones	97
Referencias	98
Anexos	
Anexo 1, Matriz de consistencia	
Anexo 2, Instrumentos de acopio y recolección de datos	
Anexo 3, Validación de instrumento de recolección de datos	
Anexo 4, Autorización para el acceso a la recolección de datos	
Anexo 5, Compromiso ético	
Anexo 6, Hoja de datos personales	
Anexo 7, Aporte de la investigación	
Anexo 8, Turnitin	
Anexo 9, CD conteniendo la tesis de grado	

Índice de tablas

	Paginas
Tabla 1. Soporte de categorías, subcategorías y observables.	60
Tabla 2. Características del personal de la muestra	70
Tabla 3. Ruta de documentos	71
Tabla 4. Definición de categorías	72
Tabla 5. Categoría, Subcategoría e interpretación.	78
Tabla 6. Categorías, Interpretación y Códigos	84
Tabla 7. Categoría, Interpretación y Análisis de Revisión Documentario	85
Tabla 8. Categorías, Entrevistas, Observación de Campo e Indagación Documental	89
Tabla 9. Formato rápido para plantear el curso de acción amigo o enemigo	121
Tabla 10. Formato rápido para planificar el curso de acc amigo o eno con ventj y desv.	121

Índice de figuras

	Paginas
Figura 1. Categorías y subcategorías.	33
Figura 2. Relación y la fuente de la información presentada por el Comandante Cbt Tm (Comd) para sus órdenes.	50
Figura 3. Pasos de la Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla	53
Figura 4. Secuencia grafica de análisis y síntesis de los datos recogidos	68
Figura 5. Esquema de red semántica	87
Figura 6. Ayuda manual de simbología de magnitud, identificación y actividad	
Figura 7. Ayuda visual de tareas tácticas y otras actividades militares	

Resumen

En la época actual que se vive se pudieron notar algunos problemas o vacíos en la Doctrina del Ejército del Perú, específicamente en el Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB), así como también dificultad para flexibilizar los procedimientos y hacerlos más dinámicos y comprensibles y que podrían ser mejorados con la contribución de la doctrina del Ejército de Canadá, ya que la doctrina militar del Ejército del Perú se encuentra aún proceso de actualización. El objetivo de este estudio fue establecer los efectos de adaptabilidad y evolución del PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército de Canadá y el PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército del Perú. Con este fin la pregunta de investigación fue la siguiente ¿Que contribuciones proporcionarían el PMTD y PICB incluidos en la doctrina militar del Ejército de Canadá al PMTD y PICB incluidas en la doctrina militar del Ejército del Perú?

La pregunta de investigación se respondió a través de la respuesta al objetivo de la investigación; las respuestas recibidas en las entrevistas, así como en la observación y la revisión documentaria dieron como resultados la aprobación de dichos procedimientos de planificación que realiza el Ejército de Canadá siempre y cuando simplifique y haga menos complejos los procesos actuales de planificación que se realizan en el Ejército del Perú.

Palabras clave: Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD), Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB), Doctrina del Ejército del Perú, Doctrina del Ejército de Canadá.

Abstract

In the current era in which we live, some problems or gaps could be noticed in the Doctrine of the Army of Peru, specifically in the Military Decision-Making Process (PMTD) and Battlefield Intelligence Preparation (PICB), as well as difficulty to make the procedures more flexible and more dynamic and understandable and that could be improved with the contribution of the Canadian Army doctrine, since the military doctrine of the Peruvian Army is still in the process of updating. The objective of this study was to establish the relationship between the adaptability and evolution of the PMTD and PICB included as planning processes in the Doctrine of the Peruvian Army and the PMTD and PICB included as planning processes in the Doctrine of the Canadian Army. To this end, the research question was the following: What contributions would the PMTD and PICB included in the military doctrine of the Canadian Army provide to the PMTD and PICB included in the military doctrine of the Army of Peru?.

The research question was answered through the answer to the research objective; The responses received in the interviews, as well as in the observation and documentary review resulted in the approval of said planning procedures carried out by the Canadian Army as long as it simplifies and makes less complex the current planning processes carried out in the Peruvian Army.

Keywords: Military Decision-Making Process (PMTD), Preparation of Battlefield Intelligence (PICB), Doctrine of the Army of Peru, Doctrine of the Army of Canada.

Introducción

Para la realización del presente estudio de investigación se empleó el paradigma hermenéutico – interpretativo, con diseño teórico - empírico y refiere a la realidad de algunos problemas o vacíos en la doctrina del Ejército del Perú, específicamente en el Proceso de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB), así como también flexibilizar los procedimientos y hacerlos mas dinámicos y comprensibles debido a que el investigador pudo apreciar algunas deficiencias y observaciones en los procesos de planeamiento de la Doctrina del Ejército del Perú y que podrían, ser mejorados con la contribución de la Doctrina del Ejército de Canadá, ya que la Doctrina del Ejército del Perú se encontraba aún en proceso de actualización, y, en particular, cómo repercutió esta actualización al PMTD y PICB que se está empleando y estudiando actualmente en los centros de estudio del Ejército del Perú. Fue de interés del investigador conocer en profundidad el desarrollo del planeamiento militar que ha simplificado varios procesos, pero que también posee algunos procedimientos que podrían ser mejorados para hacerlos más simples y flexibles en todos los niveles, así mismo la importancia que tendría en la formación de los oficiales miembros de los Estados Mayores e Instructores de las escuelas de formación, capacitación y perfeccionamiento del Ejército del Perú. Así mismo el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal establecer los efectos que existen entre la adaptabilidad y evolución del PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército del Perú y el PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército de Canadá.

Actualmente aún existen algunos vacíos o se redunda demasiado en algunos temas y existe la necesidad actual que tiene el Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y la Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) de ser más dinámico, sencillo y flexible así como también de fácil comprensión y que podrían ser solucionados con la contribución Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y la Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) incluidas en la Doctrina Militar del Ejército de Canadá. Además tiene un valor doctrinario, que busca generar conocimiento a través de la realidad, teorías actuales, hechos y vivencias, de modo que las conclusiones pueden desarrollarse mediante un diálogo teórico - empírico con el fin de contribuir al actual PMTD y PICB del Ejército del Perú.

La estructura de la presente investigación se encuentra organizada en cinco capítulos. En el capítulo I, se describe el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación e importancia y las limitaciones; en el capítulo II se procede a explicar el estado del conocimiento; seguidamente, en el capítulo III, se ubica el tipo de método empleado; luego en el capítulo IV se describe el tipo de análisis y síntesis de los resultados obtenidos; en el capítulo V se desarrolla el diálogo teórico-empírico donde se relacionan los hallazgos obtenidos en el trabajo de campo, que fueron analizados y sintetizados, y las teorías. Para finalmente culminar con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos necesarios

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel global los Ejércitos siempre han estado en constante proceso evolutivo desde la edad media hasta nuestros días y por consiguiente su manera de hacer la guerra, como se diría en esencia su doctrina, que es el compendio de todas sus enseñanzas, experiencias así como procedimientos para organizar y conducir sus propias fuerzas, lógicamente algunos ejércitos tienen su doctrina más avanzada debido a la experiencia de combate y los constantes conflictos y nuevos escenarios que han aparecido, pero cada uno con sus respectivas características y particularidades.

En nuestro continente también hubieron y hay grandes ejércitos que supieron sobrevivir y evolucionar adaptándose al paso del tiempo, quizás uno de los más poderosos y organizados es el Ejército de los EEUU el cual gracias al gran apoyo financiero del estado en investigación, ciencia y tecnología, sumado a la gran cantidad de guerras y conflictos a lo largo de su historia han hecho que el Ejército de EEUU se encuentre a la vanguardia en todos los aspectos y lógicamente su doctrina que fue implementada con sus principales aliados de la postguerra (OTAN) siendo uno de los principales Canadá, con quien comparte fronteras geográficas e intereses estratégicos; por consiguiente la doctrina OTAN que difundió entre sus aliados también se actualizo y evoluciono mejorando y agilizando los procedimientos; como resultado Canadá adopto esta doctrina para la organización y funcionamiento de su fuerza terrestre.

El Ejercito de Canadá brinda becas de estudio a varios países de América, Asia, África, Oceanía y Europa para el conocimiento de su doctrina militar, enfocándose al Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla

(PICB), mediante un curso de seis meses llamado Junior Comand Staff Course (Curso de Comandante Subalterno de Estado Mayor).

En el Ejército del Perú el conocimiento y aprendizaje de la doctrina militar de otros países es reducida o escasa; sin embargo en años anteriores ya fue realizada una reforma en su doctrina militar empleando el nuevo PMTD en base a doctrinas militares de varios países e incluida la doctrina de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), adaptada a nuestra realidad.

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército (Coede) no posee información disponible de la doctrina militar del Ejército de Canadá en lo que el Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) se refiere ; mucho menos en la Biblioteca de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado (ESGE-EPG) no hay datos o bibliografía alguna, siendo necesaria para poder obtener mayores herramientas y conocimientos en el campo militar. El investigador, a través del presente trabajo busca colaborar en la solución de los problemas o vacíos en todos los niveles de comando encontrados en los procesos de planificación en la doctrina del Ejército del Perú, así como también flexibilizar los procedimientos y hacerlos más dinámicos y comprensibles, lo que será de suma importancia para la planificación militar del Ejército del Perú.

Doctrina es aquella que establece los principios o directrices que rigen el actuar operativo de las Fuerzas Armadas españolas, proporcionando además un marco de referencia común para la actuación específica de las fuerzas, una guía para la conducción de las operaciones militares y un marco de pensamiento para dar soluciones a los problemas operativos. (Glosario de Términos Conjuntos de las FFAA de España,2018, p.14).

Se denota una estrecha relación entre los principios que rigen al Ejército y las actividades que realizan sus fuerzas mediante una relación subordinada de la parte operativa hacia la parte directriz de las fuerzas armadas.

La doctrina es la base fundamental del funcionamiento de los ejércitos, “la doctrina es la idea central de un ejército” (Fuller, 1923,p.45).

Haciendo una pequeña comparación los ejércitos serian herramientas diseñadas, equipadas y entrenadas para ejecutar una tarea concreta (que vendría a ser su doctrina propia), lo que significaría que dos ejércitos con doctrinas diferentes son en efecto herramientas diferentes ya que ambos buscan objetivos diferentes, pero si se emplean de manera diferente a la proyectada sus resultados serán siempre inferiores a lo que se busca.

Es el conjunto de ideas y concepciones científicamente fundamentadas, adoptadas sobre la esencia, los objetivos, el carácter, las particularidades y las consecuencias de la guerra; la preparación del país para librarla exitosamente; y los métodos para su realización y conducción, con el fin de enfrentar una agresión militar. Sus fuentes son: la experiencia histórica del Ejército Libertador y el Ejército Rebelde, los logros del pensamiento y la ciencia militar socialista y el concepto Guerra de Todo el Pueblo. Está regida por la Política Militar del Partido Comunista de Cuba (PCC). Incluye una parte político-social, referida a los problemas de la guerra en general y de la construcción militar del Estado, y una parte técnico-militar, que aborda las cuestiones específicas de los medios, las formas y los métodos de la lucha armada. (Instituto de Defensa Nacional de Cuba, 1959,)

Se puede apreciar que esta concepción define a la doctrina militar no solo la parte militar y sus fuerzas armadas de un país, sino que abarca todos los organismos del estado e inclusive a la misma población a fin de lograr la supervivencia. Por su esencia es defensiva, y se basa en la disuasión, entendida como la evidencia de que el costo político, material y

humano de una agresión militar contra Cuba sería prohibitivo y carecería de perspectiva de triunfo. Se adopta para un período dado, se perfecciona periódicamente, y se cambia por una nueva cuando ocurren transformaciones trascendentes en las condiciones que la determinan.

1.2 Preguntas de investigación

¿Qué contribuciones proporcionaría la doctrina militar del Ejército de Canadá a la doctrina militar del Ejército del Perú?

¿Cuál es la contribución de la doctrina militar del Ejército de Canadá al PMTD?

¿Cuál es la contribución de la doctrina militar del Ejército de Canadá al PICB?

1.3 Objetivos de la investigación

Analizar los efectos de la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) en la doctrina militar del Ejército del Perú.

Explicar la contribución de la doctrina militar del Ejército de Canadá al PMTD.

Explicar la contribución de la doctrina militar del Ejército de Canadá al PICB.

1.4 Justificación y viabilidad

La investigación tiene pertinencia científica en vista que existen algunos vacíos o se redunda demasiado en algunos temas y las necesidades actuales que tienen el Proceso Militar de Toma de Decisiones de ser más dinámico, sencillo y flexible así como también de fácil comprensión.

Así mismo tiene un valor teórico porque se realizó con el fin de contribuir al actual PMTD y PICB; de esta manera permitirá conocer la doctrina militar del Ejército de Canadá y compararla a la realidad del Ejército del Perú, para obtener y aplicar nuevos conocimientos y

técnicas de trabajo que contribuyan a esta, como son: reducción de tiempo de planeamiento, formatos, ayudas de trabajo etc, en beneficio de los alumnos de la IX Maestría de la ESGE.

El presente trabajo es viable debido a la necesidad e importancia de mantener actualizado el PMTD acorde con los nuevos escenarios, requerimientos y experiencias de nuestro país así mismo, el autor tuvo la oportunidad de ser entrenado en PMTD y PICB en Camp Aldershot (Canadá) y posee el material correspondiente para realizar la presente investigación, así mismo el presente trabajo no ocasionara gasto alguno a la institución y podría ser implementado con una hoja de recomendación dirigida al (Coede).

1.5 Delimitación de la investigación

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo, en la ESGE - EPG, en el distrito de Chorrillos, departamento de Lima, durante los meses de enero a octubre del año 2020, enfocándose al PMTD y PICB en función a las contribuciones de la doctrina militar del Ejército de Canadá a la doctrina militar al Ejército del Perú.

1.6 Limitaciones de la investigación

No hay estudios anteriores de una comparación entre la doctrina militar del Ejército de Canadá y la doctrina militar del Ejército del Perú, por consiguiente no existe algún tipo de contribución de esta doctrina extranjera en provecho de la doctrina militar del Ejército del Perú, específicamente en el PMTD y PICB; por consiguiente es difícil encontrar alguna referencia o información comparativa entre estas dos teorías, así mismo la limitación del idioma es fundamental debido a que en Canadá la lengua oficial es el francés y el inglés, lo cual hace que toda esa información se encuentre solo en esos dos idiomas y tampoco hay mucha disponibilidad de textos traducidos y que se encuentren a disposición.

Capítulo II

Estado del conocimiento

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones Nacionales

Zevallos, R. (2019) *Percepción del Planeamiento Estratégico como Herramienta de Gestión y la Toma de Decisiones en el Ejército Peruano, periodo 2015-2019*. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Lima; explica en su tema bajo estudio, sobre cómo trata la importancia que tiene el planeamiento estratégico a nivel organizacional, siendo una de las herramientas imprescindibles en el entorno empresarial. La relevancia e importancia del planeamiento estratégico redunda en la necesidad que tienen las organizaciones por conservar su existencia en el futuro y por mantenerse en competencia. Sin embargo, el núcleo de todo planeamiento estratégico, es la toma de decisiones, dado que ésta es la razón por la cual se pone en marcha el plan, además la toma de decisión, comprende un proceso donde se formulan alternativas y se eligen entre las más correctas.

Frente a los aspectos mencionados, este estudio se trazó como objetivo, determinar la incidencia que tiene el planeamiento estratégico como herramienta de gestión en la toma de decisiones que le competen a la institución del Ejército del Perú.

Para la puesta en marcha de la investigación, se estableció como población al Ejército del Perú (EP) y como parte de la muestra, 384 Oficiales Superiores de dicha Institución; quienes con la experiencia obtenida de su entorno laboral y profesional, proporcionaron alcances importantes para dar soporte a este estudio; las respuestas obtenidas fueron adaptadas a nivel estadístico y fueron procesadas con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%, para la constatación de las hipótesis formuladas.

Los resultados obtenidos al término del estudio, permiten constatar que el planeamiento estratégico es una herramienta clave e imprescindible en la toma de decisiones que se desarrollan en el Ejército del Perú.

Se evidencia la relación de esta investigación con el tema de estudio debido a su orientación hacia el empleo del Proceso de Toma de Decisiones como una herramienta de gestión para la solución de problemas flexible a adaptarse a nuevos escenarios y acontecimientos, así como su constante evolución y adaptación al cambio.

Cardenas & Gonzales (2015) *Sistema Experto de Soporte en el Planeamiento Estratégico Militar*. Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, pone como ejemplo la batalla de Issos, el ejército de Alejandro el Magno, a pesar de la superioridad enemiga de 1 a 15, consiguió la victoria, haciendo retroceder a las tropas de Darío, aprovechando las características geográficas de la zona. Por otro lado, en el Perú, la operación Chavín de Huántar, llevada a cabo el 22 de Abril de 1997, permitió el rescate de 71 rehenes secuestrados por el MRTA. En ambos casos, se enfrentaron a situaciones sumamente críticas, riesgosas y adversas. Sin embargo; gracias a la preparación, planificación y experiencia; se logró explotar al máximo otros aspectos determinantes en una batalla y obtener la victoria.

Con el avance de la tecnología, el planeamiento militar ha evolucionado, haciéndose cada vez más complejo. Esto, debido a la gran cantidad de información que debe analizarse y a su constante cambio. Asimismo, los especialistas, encargados de procesar e interpretar los datos, son escasos y su disponibilidad es limitada.

En el presente proyecto, se propone la construcción de un sistema basado en conocimiento que brinde soporte en el planeamiento estratégico militar. Para esto, la aplicación almacena un escenario de batalla y lo analiza; considerando variables como el

clima, terreno, tropas aliadas y tropas enemigas; para determinar la maniobra militar más apropiada.

En la fase de validación del sistema, se evaluaron 56 escenarios para realizar el cálculo de la confiabilidad, que está conformado por un conjunto de indicadores que permiten medir diferentes aspectos del sistema basado en conocimiento. Al final se obtuvo un índice de acuerdo de 96%, que representa la proporción de casos donde el resultado del sistema ha coincidido con el especialista.

Se puede notar la relación de esta investigación con el tema en la importancia a través de la historia del proceso de Toma de Decisiones (PMTD) por parte de los principales líderes en todos los niveles, pero a la vez muestra el respaldo del uso y empleo de los escenarios geográficos como complemento para este proceso, una de estas herramientas es el Planeamiento de Inteligencia para el Campo de Batalla (PICB), este paso es de gran importancia ya que le permite a los estrategas una visualización física del escenario actual y le mejor decisión a tomar para la solución de problemas.

Farfan & Nuñez (2016) *Estrategias para la Modernización del Ejército del Perú*, Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Lima, presenta el siguiente trabajo de investigación que tiene por finalidad establecer y definir estrategias mediante el planteamiento de un escenario futuro (escenario apuesta), objetivos estratégicos y acciones estratégicas que permitan al año 2030 la modernización del Ejército del Perú. Para su desarrollo, este trabajo ha sido formulado en base a los fundamentos teóricos y metodológicos del “Proceso de planeamiento estratégico” establecido por el CEPLAN mediante la Directiva 001 – 2014 - CEPLAN, el cual consta de cuatro fases: análisis prospectivo, estratégica, institucional y seguimiento. Las tres primeras son secuenciales, es decir, que una es consecuencia de la otra, mientras que la cuarta es transversal durante todo el proceso; Para el

planteamiento de las estrategias se han desarrollado las dos primeras fases, al término de las cuales se identificaron: el escenario apuesta, la visión institucional, los objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores y metas, las acciones estratégicas y la ruta estratégica; estos productos sirven de base para que, posteriormente, el comando del Ejército del Perú disponga el desarrollo de la fase institucional para determinar en detalle los requerimientos presupuestales necesarios para la modernización.

Durante el trabajo se consideran como factores de análisis la normatividad legal referente a la modernización del estado, las megatendencias mundiales y regionales planteadas por diversos centros de planeamiento y análisis prospectivo, las nuevas amenazas y, lógicamente, los aspectos institucionales como la gestión estratégica, las operaciones, la gestión administrativa y la educación del personal.

El trabajo está orientado a generar en el Ejército del Perú un cambio institucional, considerando como ejes estratégicos los siguientes:

- Gestión estratégica institucional: que oriente la conducción estratégica de la institución en el planeamiento, preparación y ejecución del desarrollo institucional en el largo plazo (al 2030), realizando también el control y seguimiento del proceso a través del tiempo hasta alcanzar la modernización deseada.

- Operaciones: que permita a las unidades de la fuerza operativa del Ejército (unidades de combate) alcanzar las capacidades necesarias, requeridas por el estado y la sociedad, que aseguren el éxito de dichas unidades durante el cumplimiento de los roles constitucionales de la institución.

- Gestión administrativa: que asegure la eficiencia y transparencia en la administración de los recursos asignados a la institución, considerando que la administración constituye el soporte de las unidades de la fuerza operativa durante el cumplimiento de sus tareas.

- Educación integral: que le permita a la institución disponer de personal altamente calificado en el cumplimiento de las tres acciones anteriores.

Se puede apreciar la relación que tiene este trabajo con el tema de investigación debido principalmente a la búsqueda del mejoramiento del Ejército del Perú mediante su PMTD, la cual será posible si se evolucionan constantemente los métodos de planeamiento y se flexibilizan los procedimientos, así mismo mejorando nuestra situación actual mediante estudios, contribuciones, aportes etc a fin de lograr un futuro con un ejército más competitivo y al nivel de otros países de la región.

Casquina (2018) *Análisis del Proceso de Toma de Decisiones en las Ventas*, Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica del Perú, Lima, Perú, presenta el siguiente trabajo de investigación que tiene por finalidad mostrar uno de los procesos más importantes en una empresa que es las ventas y para buscar maximizar los ingresos, los gerentes buscan tomar las mejores decisiones para aplicar las mejores estrategias. La empresa Jesús es mi Guía ha presentado ventas inestables a lo largo de los últimos tiempos, por tal motivo, la presente investigación, describe cuales son las características del proceso de toma de decisiones que los gerentes y decisores de la empresa utilizan, para determinar cómo influye en las ventas de la empresa. Basados en una investigación descriptiva y la teoría de toma de decisiones de Herbert Simon, así como las investigaciones de los hermanos Laudon sobre los sistemas de información gerencial, se concluyó que la calidad de datos, el tiempo en procesarlos y así generar reportes, así como la seguridad son factores importantes que afectan la toma de decisiones de los gerentes en las ventas de la empresa. Para ello, se utilizó como herramienta la encuesta y el programa Excel para análisis de datos.

El trabajo en mención posee estrecha conexión con la investigación debido a la búsqueda de mejores resultados los cuales solo se podrían dar mediante un acertado proceso

de toma de decisiones a cargo de los mandos en los respectivos niveles de comando de una organización, ya que sus decisiones afectarían tanto negativamente como positivamente a la organización y a todo su personal.

Prado & Artica (2018) *Comunicación y Toma de Decisiones en la Empresa Thermal Engineering SAC Bellavista*, Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao, Callao, presenta el siguiente trabajo de investigación que tiene por propósito determinar como la comunicación contribuye en la toma de decisiones en la empresa Thermal Engineering S.A.C. Bellavista-Callao y de esta forma determinar si se vienen logrando los objetivos o proponer nuevos procesos o rediseños para el mejoramiento continuo. El diseño metodológico se enmarca; de tipo aplicativo, diseño no experimental, método descriptivo. El universo poblacional está constituido por un total de 50 empleados; la misma que a través de la fórmula para poblaciones finitas la muestra representativa queda conformada por 44 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta sobre comunicación y toma de decisiones. A efectos de escudriñar esta importante realidad se procedió a emplear la técnica de observación, registro y análisis documentarios, asimismo se elaboró una escala de tipo Rensis Likert. Los resultados analizados, finalmente permitieron plantear a la empresa algunas sugerencias para mejorar la comunicación entre los directivos y el personal; y de esta forma mejorar la toma de decisiones. Asimismo, el aporte de los investigadores es alcanzar, como propuesta a la gerencia de la empresa un "Sistema de Gestión Comunicacional permitiendo que la Toma de Decisiones sea eficiente y eficaz".

De acuerdo a lo anteriormente mencionado se hace mención diversas propuestas de cambio y nuevos procesos o diseños a fin de lograr el mejoramiento continuo en el PMTD, significaría que el mencionado proceso puede renovarse, actualizarse y no necesariamente mantener rígido y estático bajo ciertos parámetros, así mismo concluye que la evolución y el

cambio en el PMTD es inevitable debido a que actualmente hay nuevos acontecimientos y situaciones deberán requerir líderes que tomen decisiones de manera rápida, creativa y eficaz, inclusive a veces rompiendo ciertos parámetros teóricos a fin de concretar los objetivos de la organización.

2.1.2 Investigaciones Internacionales

Dueñas A. (2015) *Proceso Militar de Toma de Decisiones en el Nivel Estratégico*, Tesis de Maestría, Universidad de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas, Ecuador, tuvo un enfoque conjunto siendo el objetivo de su investigación determinar las características de conceptos, doctrinas y metodológicas del actual Proceso de Toma de Decisiones en el nivel estratégico, a fin de que permita establecer como herramienta para dicho procedimiento el Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) en el Ejército Ecuatoriano. Llegando a las siguientes conclusiones:

- El PMTD dentro de las FFAA tiene una gran e importante relevancia operativa ya que permite alinear las estructuras y planificación militar desde el estamento político hasta las unidades tácticas con el fin de que todos los integrantes de las fuerzas sepan la misión a desarrollar.
- El PMTD que se encuentra en proceso en los niveles tanto operacional y táctico fue implementado desde principios del presente siglo, por lo que es un proceso de conocimiento de la mayoría de oficiales lo que facilitara ser implementado en el nivel estratégico militar.
- La mayoría de oficiales que fueron encuestados y que laboran en los ámbitos de planificación, han señalado que es recomendable y aconsejable la implementación del PMTD en el nivel estratégico militar, pudiéndose adaptar de forma adecuada sin motivar confusión, lo que permite y facilita su implementación para la planificación estratégica militar.

- Las FFAA de otros países han implementado han actualizado su sistema de planificación que les permite conducir operaciones en el ámbito nacional e internacional; estas herramientas son compatibles y en varias ocasiones similares, siendo una de estas herramientas el PMTD.

- El PMTD que se emplea en los niveles operacionales y tácticos puede adaptarse sin complicaciones a la planificación del nivel estratégico militar lo y que permite que con ciertos cambios pueda responder de buena manera en el afán de tomar la mejor decisión.

La investigación descrita se relaciona directamente con el trabajo de investigación porque busca implementar un PMTD flexible, eficaz y adaptable a la doctrina actual del ejército, en concordancia con el tema de investigación.

Gerron J. (2012) *“Zonificación Militar Enfocada a la Defensa Interna con el uso de herramientas SIG”* Tesis de Maestría, Universidad San Francisco de Quito, Ecuador, la cual se desarrolló con un enfoque mixto, siendo el objetivo generar una estructuración de procesos en el ámbito militar enfocados a la defensa del interior del territorio con el uso de herramientas SIG, el cual busca compilar información referente a la defensa así como generar plantillas o calcos militares en cada una de las premisas que constituyen la defensa interior del territorio, El trabajo de investigación uso los siguientes métodos de investigación:

- Método investigativo
- Método compilativo
- Método aplicativo

Así mismo tuvo las siguientes conclusiones:

- En la defensa del interior del territorio se realizan una serie de gráficos, formatos y mapas orientados a generar información de primera mano para ser empleado por el mando y así realizar la toma de decisiones de manera rápida y oportuna.
- Las FFAA ecuatorianas tienen una doctrina para los siguientes escenarios: guerra exterior y defensa del interior del territorio.
- El Departamento de Cartografía y Geografía Militar del IGM, ha intentado colaborar con el Ejército en esta innovación tecnológica sobre todo con respecto al uso de las herramientas geoinformáticas, y enfáticamente con el uso de GIS, con el logro de haber realizado varios productos, aplicaciones y modelamientos para las FFAA, mostrando su potencial real en su campo de aplicación.

Se evidencia la relación de investigación con nuestro tema en el uso principalmente de los calcos y cartas para realizar una apreciación actualizada de la situación en la cual se va a aplicar el PMTD; esta herramienta importante inherente al PMTD es el PICB, el cual es esencial y necesario como paso previo para realizar un planeamiento detallado y eficiente para lograr el cumplimiento de la misión.

CHiriborga & Hermosa (2009) *Modelamiento y análisis de terreno del paso II del PICB mediante el uso de herramientas geoinformáticas del sector fronterizo de la provincia del Carchi*, Tesis de Maestría, Escuela Politécnica del Ejército Ecuatoriano, Ecuador, con un enfoque mixto propone el empleo de herramientas que proporcionen información geológica con el objetivo de obtener como resultados Mapas detallados que permitan la observación de la realidad del terreno en un área geográfica determinada y de esta manera mejorar notablemente el proceso del PICB para poder elegir y explotar aquel terreno en el cual el Comandante decida actuar, en los diferentes cursos de acción en el que se va a desarrollar la acción u operación militar. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Los pasos a seguir durante todo el desarrollo del presente proyecto son procesos regulares, sin embargo, se pueden adaptar a situaciones en base a los requerimientos del tipo de acción, tanto para guerra regular como irregular.
- La metodología puede aplicarse de forma distinta dependiendo de las circunstancias y del lugar (espacio geográfico), sin embargo, los insumos para el análisis y desarrollo son requerimientos fijos para el proceso de los distintos productos.
- Los Puntos de Observación ubicados a lo largo del sector de la frontera de la Provincia del Carchi, poseen una visual de 360° para tener el control total del sector en un rango de 4000 metros, obteniendo zonas de visibilidad en todo el tramo sin tener ángulos muertos.
- En el Mapa de Observación y campos de tiro se puede determinar posiciones estratégicas para la ubicación de las armas, zonas de aniquilamiento y emboscadas.
- En el Modelo de Cubertura y Encubrimiento se puede determinar la zonas con mejor ubicación de protección contra la observación y el fuego enemigo y para realizar cualquier tipo de maniobra militar en toda la Provincia del Carchi
- El Modelo de Obstáculos están clasificados en tres categorías: NO RESTRINGIDO, RESTRINGIDO Y SEVERAMENTE. RESTRINGIDO, cabe recalcar, que el producto elaborado es de toda la provincia y este será utilizado para apoyar al PMTD, para determinar posibles cursos de acción que le servirán al Comandante del BI-39 en la toma de decisiones.
- Las Zonas y Puntos de Terreno Clave están ubicados en zonas de terreno con clasificación NO RESTRINGIDO, los mismos serán empleados para la planificación del

control de la frontera norte y así poder cumplir con la misión del Batallón Mayor Galo Molina.

- Las Rutas de Desplazamiento generadas proporcionan al Batallón Mayor Galo Molina, una acción de apoyo inmediata hacia los destacamentos adelantados y Puntos de Observación, garantizando su desplazamiento en el menor tiempo posible.

- Para el buen uso de esta información se debe tener una persona que conozca del tema (Oficial Geógrafo) para optimizar recursos tanto humano como económico.

La investigación descrita muestra el empleo de una herramienta de planificación militar como es el PICB y que puede ser empleado en las labores que normalmente realiza el personal especialista en el aspecto geográfico particularmente; se puede ver la estrecha relación con el trabajo de investigación que realiza el investigador en el empleo del PICB en la planificación.

Quiroa, C. (2014) *Toma de Decisiones y Productividad Laboral*, Tesis de Maestría, Universidad Rafael Landívar, México; explica en su tema de trabajo, sobre cómo tratar la vital importancia que tiene la Toma de Decisiones en las desempeño negativo o positivo de una empresa, para lo cual empleo como variables principales la significación y fiabilidad, y se pudo apreciar que la inclusión en el trabajo de los ayudantes al momento de tomar decisiones varía dependiendo del nivel de importancia de la problemática que se presente en ese momento y esto afecta debido a la falta de creatividad e implicancia de nuevas ideas así como la coordinación coordinada entre ellos, finalmente concluye en que la toma de decisiones es de suma importancia para todos los trabajadores para mejorar su desempeño del trabajo y su nivel de producción sea mucho más mayor y realicen su trabajo con total coordinación para lo cual se recomienda la instalación de un buzón de recomendaciones para que se puedan

expresar sus incógnitas, molestia laboral, etc y así se tomen las acciones pertinentes para solucionarlas.

La investigación anteriormente mencionada demuestra la importancia del proceso de toma de decisiones en todo tipo de organización y principalmente demuestra las dificultades en tomar decisiones correctas cuando los directivos o mandos en todos los niveles no trabajan coordinadamente o tienen opiniones diferentes pero no hacia un objetivo común sino hacia un punto de vista individual y particular, por lo que se puede notar una estrecha relación con el PMTD que se realiza en el Ejército del Perú buscando soluciones integrales y fomento del trabajo en equipo y empleando la creatividad.

Moreno, A. (2017) *Propuesta Metodológica para el Proceso de Evaluación de Toma Operacionales del Ejército Nacional y definición de lineamientos para su adopción en el Marco de la Política Integral de Defensa del Estado Colombiano*, Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomas, Colombia; explica su temática de estudio, sobre cómo tratar de implementar algunas metodologías al Proceso de Toma de Decisiones dentro del Ejército Colombiano como el Balance Score Card (BSC) a fin de mejorar el rendimiento de estos procesos para lo cual se enfoca principalmente en la misión y visión de la organización mediante los procesos de organización, planificación, direccionamiento y control con los que se puedan llegar a concretar los objetivos.

La investigación posee estrecha relación con el trabajo de investigación demostrando que los procesos de planificación, organización y comando y control son esenciales así como deben tener un propósito o misión, además una proyección a futuro de un estado final deseado que en este caso viene a ser la visión de la organización, todos estos factores son de crucial importancia porque ante la falta de uno de esos no se podría tomar decisiones acertadas y oportunas ante la aparición de nuevos acontecimientos o retos que afrontar.

2.2 Teorías

Doctrina

“La doctrina significa aquello que hace que el pueblo esté en armonía con su gobernante, de modo que le siga donde sea, sin temer por sus vidas ni a correr cualquier peligro.” (Tzu, 2000 A.C).

Según esta teoría doctrina es la organización interna, la división de las funciones, el estado de ánimo, liderazgo así como el conocimiento de los líderes de una nación o ejército para lograr los objetivos a nivel nacional.

“Conjunto de principios y su consecuente teoría de relativa permanencia en el tiempo, que aplicado a un medio determinado, teniendo en cuenta sus características y peculiaridades, provoca políticas, estrategias, métodos y procedimientos que regulan las acciones destinadas a alcanzar una finalidad específica” (Reglamento del Ejército del Perú 35-1 Sistema de Doctrina del Ejército del Perú, 2013).

De acuerdo a esta teoría la doctrina vienen a ser las enseñanzas y aprendizajes a través del tiempo que han sido empleados en diferentes acontecimientos y los resultados que se han obtenido y que evolucionan con el tiempo y permiten generar conocimiento para la realización de logros determinados.

“Es la reunión de varios conceptos que continúan en el tiempo y se aplican en un momento particular y que van a generar investigación y procedimientos para la solución de una actividad determinada. La adopción de "Guerra de maniobras" durante la última década marcó un importante cambio en el concepto de operaciones a muchos niveles. Para apoyar este cambio, también se necesitaba un cambio fundamental en la filosofía del comando

canadiense, para garantizar que los comandantes tengan la autoridad y la confianza para tomar decisiones cuando no estén en contacto con sus superiores”. (Manual del Curso de Operaciones Tácticas del Ejército de Canadá, 2010).

Según este concepto se puede apreciar que la Doctrina es una serie de conceptos aprendidos a través de la experiencia y que también están bajo cambio constante bajo diferentes escenarios y es necesaria que posea una filosofía de liderazgo independiente y con iniciativa en los comandos subordinados.

“Durante más de dos mil años, el conflicto y la guerra se han practicado, estudiado y enseñado en un esfuerzo por mejorar la capacidad de derrotar a un enemigo. En muchos casos: “los conceptos y principios concebidos por primera vez hace siglos todavía pueden verse en la doctrina táctica actual. Estos conceptos y principios se han utilizado para formar el "entorno operativo", que crea el marco para la planificación de operaciones militares”. (Reglamento de Procedimientos Formativos Standard Operativos del Ejército de Canadá, 1994).

Se puede apreciar según esta teoría que el Ejército de Canadá toman las enseñanzas pasadas y los vuelven en conceptos y principios a seguir pero que también en constante cambio y estudio con el transcurrir del tiempo.

De lo anteriormente mencionado se puede apreciar que el concepto de “Doctrina” está en constante evolución y actualización, no permanece estático en el tiempo sino que se enriquece de la experiencia y la investigación así como de los nuevos escenarios o conflictos que podrían acontecer en un futuro cercano o lejano.

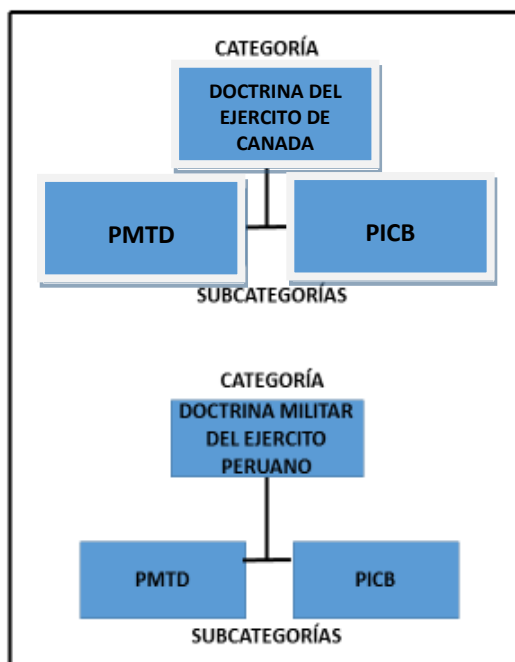
2.3 Marco Conceptual

Según Tafur (2008) el marco conceptual es: el conjunto de conceptos que expone un investigador cuando hace el sustento teórico de su problema y tema de investigación.

Para el desarrollo del marco conceptual estableceremos las categorías y subcategorías de estudio.

Figura 1

Categorías y subcategorías.



2.3.1 Doctrina Militar del Ejército del Perú

En la Directiva N°001/U-6/b.1/27.00 (Ejecución de los Procesos de Doctrina del Ejército AF-2020) establece las siguientes disposiciones sobre la Doctrina en el Ejército del Perú:

a. El DL 1137 “Ley del Ejército” del 11 Dic 12, en su título III, Capítulo II, Art 7; establece, dentro de las funciones asignadas al Alto Mando del Ejército, la de: “Formular y desarrollar la doctrina en el ámbito de su competencia”.

b. El Plan Estratégico Institucional (PEI), aprobado para el periodo 2019 - 2021, establece, como uno de los objetivos institucionales, el Objetivo N° 3: “Mejorar la Educación

y Doctrina Institucional”, el mismo que contempla la ejecución de la acción estratégica 3.5: “Doctrina militar actualizada para el desarrollo de las capacidades militares del componente terrestre”.

c. El cumplimiento de esta acción estratégica busca el desarrollo de capacidades para la preparación de la fuerza, para ello se requiere gestionar y generar una doctrina militar propia y actualizada, con estándares internacionales, interoperable y consecuente con el cumplimiento de los roles estratégicos asignados por el Estado al Ejército del Perú.

d. El Proyecto de Doctrina “Wiracocha” aprobado por el Comando del Ejército con RCGE N°0035 CGE/COEDE/U-6. c.1/27.00 del 19 noviembre de 2018, cuyo propósito es disponer de una doctrina organizada, jerarquizada y actualizada que contribuya a la interoperabilidad e interoperatividad con otras fuerzas y a disponer de un Ejército moderno para su empleo eficiente en la conducción de operaciones y acciones militares reviste particular importancia institucional ya que ayuda en el desarrollo de las capacidades militares del componente terrestre.

e. La doctrina en producción en el Ejército responde a las misiones y tareas que debe cumplir el componente terrestre de las Fuerzas Armadas, en cumplimiento de los roles estratégicos del Ejército.

f. La doctrina en el Ejército se genera de acuerdo a los conceptos establecidos en el proyecto “Wiracocha.” En este sentido, se define a la doctrina como el “Conjunto de principios fundamentales con sus correspondientes tácticas, técnicas, procedimientos, símbolos y abreviaturas que guían el pensamiento, lenguaje y el accionar del Ejército, para la conducción de las operaciones y acciones militares en el cumplimiento de sus roles estratégicos, con la finalidad de apoyar el logro de los objetivos nacionales”; por lo tanto, el desarrollo de la doctrina estará a cargo de los órganos integrantes del Sistema de Doctrina del Ejército.

g. De la definición anterior se desprende que, aquellas publicaciones o reglamentación de carácter administrativo (que no tiene que ver directamente con la conducción de las operaciones y acciones militares) que *eran* consideradas como doctrina y difundida a través de reglamentos, *a partir de la fecha se encuentran excluidas del marco doctrinario del Ejército*. En tal sentido, estas publicaciones o reglamentación de carácter administrativo, debe producirse, actualizarse y difundirse a través de reglamentos, manuales técnicos o directivas, por cualquier medio o soporte, a cargo de cada uno de los usuarios directos siendo los órganos rectores de los sistemas administrativo (Direcciones u oficinas del EMGE) los principales responsables de la revisión, actualización, o creación de sus publicaciones o reglamentaciones de carácter administrativo según corresponda.

h. El desarrollo de la doctrina Wiracocha presenta una nueva jerarquización de la doctrina del Ejército estableciéndose que un manual de doctrina es el texto académico oficial del Ejército destinado a establecer el tipo de doctrina militar, los procedimientos tácticos y técnicos de un arma, servicio, unidad, repartición, operación o actividad. Se dividen en directrices y fundamentales, de referencia, de campaña y de técnicas.

Lira & Mogollon (2018) quienes conceptualizaron y diseñaron La Doctrina Wiracocha dicen al respecto: es un constructo teórico militar, concebida y diseñada para la fuerza terrestre, basada en fundamentos y principios que se articulan con Las capacidades fundamentales del Ejército, en respuesta a un ambiente operacional cambiante y complejo, además para enfrentar amenazas tradicionales y emergentes actuales y futuras. La Doctrina Wiracocha, constituye un nuevo marco doctrinario, estructurado en base a un concepto operacional, que promueve la acción unificada, acorde al marco legal del Estado Peruano, para lo cual fue necesario revisar y actualizar la Doctrina del Ejército, así como establecer una jerarquía para este nuevo marco doctrinario. Se determinó que el nombre de la nueva doctrina

del Ejército del Perú, debería de ser WIRACOCHA, en alusión a la deidad preincaica, que de acuerdo a los Cronistas Españoles era una deidad omnipresente y todopoderosa que constituía la esencia de toda la creación, poseedor de todo el conocimiento y por ello sabía lo que se debía hacer y cómo hacerlo. La Doctrina Wiracocha provee el conocimiento para la evolución de la ciencia militar y que servirá como base para el proceso de transformación que ha iniciado el Ejército del Perú. Su importancia es histórica, debido a que marca el tercer momento en la evolución doctrinaria del Ejército del Perú, el primero fue a través de la misión francesa en 1896, el segundo mediante la misión americana en 1944, ambas misiones militares influyeron en establecer una identidad, la reorganización de la fuerza y en el desarrollo de la doctrina, el tercer momento lo marca la creación de la Doctrina Wiracocha que permitirá que el Ejército sea una fuerza interoperable, en el marco de la acción unificada, operaciones conjuntas, multinacionales y de paz, a la vez con la capacidad de desarrollar acciones militares participando en el orden interno, en la política exterior, en el desarrollo nacional y en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos y Desastres (Sinagerd), esto requerirá que la fuerza terrestre se organice bajo los principios de modularidad y polivalencia que le permita combinar e incrementar capacidades militares para el cumplimiento eficiente y efectivo de operaciones y acciones militares.

Al respecto la postura del investigador será racional vista que empleara la razón y necesidad lógica de esta teoría en actual empleo en el Ejército del Perú y que recientemente se encuentra actualizando sus procedimientos y conocimientos, todos ellos como efecto del empleo de nuevas tecnologías, capacidades y la globalización actual; los cuales permitirán una evolución y adaptación del Ejército del Perú a los nuevos escenarios y amenazas del presente y el futuro.

2.3.2 Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD)

Según el ME – Planeamiento de Operaciones Terrestres (2015) El proceso militar de toma de decisiones (PMTD) vendría a ser una metodología de planeamiento repetitiva que integra las diferentes actividades del comandante y de los comandos subordinados así como otros actores para comprender la situación y la misión; elaborar, analizar y comparar cursos de acción; decidir sobre el curso de acción que mejor cumpla el objetivo de la misión, elaborar el concepto operativo y producir un plan u orden de operaciones.

Según el glosario del CCFFAA (2017) viene a ser un tipo de metodología de planeamiento que incluye y sincroniza todas las actividades del comandante, el estado mayor, los elementos subordinados y otros para comprender la situación y la misión; elaborar y comparar cursos de acción, decidir sobre el mejor curso de acción que cumpla la misión y posteriormente proporcione como resultado final un plan u orden de operaciones a ejecutar.

El PMTD permite a los líderes a aplicar el detalle, la claridad, el juicio, la lógica y el conocimiento profesional para comprender situaciones, así como desarrollar opciones en la solución de problemas y toma de decisiones. Es un proceso que ayuda a los comandantes, al estado mayor y otros a pensar de manera crítica y creativa mientras planifican.

El PMTD consta de cinco etapas, cada etapa del PMTD tiene insumos (entradas), un método (actividades) para conducirlo y resultados (productos). Los productos llevan a comprender mejor la situación facilitando la etapa siguiente del PMTD.

Etapa I: Recepción de la Misión o Iniciación

Los comandantes proceden a dar inicio al PMTD al recibir o anticiparse a una misión. El propósito de este paso es alertar a todos los participantes sobre los requerimientos de planeamiento pendientes, determinar la cantidad de tiempo disponible para el planeamiento y la preparación y decidir sobre un método de planeamiento por emplear, incluso instrucciones

sobre el diseño y cómo reducir el PMTD en caso de ser necesario. Cuando se identifica una nueva misión, los comandantes y el Estado Mayor realizan las actividades correspondientes y producen los resultados requeridos según se describe en los párrafos posteriores.

Etapa II: Análisis de la misión (Orientación)

El PMTD prosigue con la evaluación de la situación denominada orientación o análisis de la misión. Los comandantes apoyados por su Estado Mayor, recopilan, analizan y sintetizan las informaciones recibidas del escalón superior, de las unidades subordinadas, unidades adyacentes y otros, para entender las condiciones reales y actualizadas del ambiente operacional. El comandante y su Estado Mayor conducen el análisis de la misión para una mejor comprensión de la situación y del problema, e identifican:

- (1) Qué debe lograr la Unidad militar.
- (2) Cuándo y dónde debe actuar la Unidad militar.
- (3) Y lo más importante, por qué debe actuar la Unidad militar (propósito de la operación).

En este paso la comprensión situacional permite a los comandantes visualizar el estado final deseado y describir en su intención inicial y guía inicial de planeamiento, cómo desarrollar la operación. Durante el análisis de la misión (orientación), el comandante y el estado mayor realizan una serie de actividades y producen los resultados; estas actividades no necesariamente se desarrollan de manera secuencial, muchas de ellas se desarrollan de manera simultánea; asimismo estas actividades, no son necesariamente las únicas, los planificadores pueden incluir de acuerdo a la situación otras actividades que consideren necesarias, para tener un mejor entendimiento situacional.

Etapa III: Desarrollo del Concepto de las Operaciones

El propósito de la etapa del Desarrollo del Concepto de las Operaciones es determinar cómo llevar a cabo y de la mejor manera las operaciones que cumplirán con eficacia y eficiencia la misión. En esta etapa del proceso de planeamiento, el G-3/S-3 conjuntamente con los otros miembros del Estado Mayor, elaboran una serie de cursos de acción (COA) para que luego de un proceso de evaluación y contraste con aquellos probables COA del enemigo, y se recomiende el que proporcione una mejor solución al problema militar operativo; será el comandante quien decida y posteriormente lo elevará al nivel superior en forma de Concepto de las Operaciones (CONOPs) para su aprobación respectiva convirtiéndose luego en la base para el desarrollo del Plan de Operaciones.

Etapa IV: Desarrollo de planes y órdenes

En base a la guía final de planeamiento del comandante y al CONOPs desarrollado y aprobado por el escalón superior, el estado mayor remite el CONOPs a los comandos subordinados. Este CONOPs contiene la mayor parte de información que las unidades subordinadas necesitan para perfeccionar su CONOPs. Éste confirma la guía emitida por el comandante y amplía los detalles que no cubrió anteriormente. El Desarrollo del plan continúa durante el proceso de aprobación del CONOPS, pero se debe incorporar cualquier cambio subsiguiente requerido por la autoridad aprobadora. Esta fase del proceso de planeamiento incluye tres pasos sucesivos:

- 1) Elaboración/Coordinación.
- 2) Aprobación
- 3) Promulgación/difusión

Dentro de un estado mayor, la sección G-3/S-3 es la que tiene el mayor protagonismo en esta etapa. El propósito de la etapa de Desarrollo del Plan es identificar sincronizar detalladamente el tipo de fuerzas y así mismo las funciones de conducción de la guerra para

poner en práctica el CONOPS, ampliar los conceptos de empleo y apoyo de los diferentes sistemas de armas, así como organizar la protección y coordinar el despliegue oportuno de las fuerzas dentro del área de operaciones. Se requiere la coordinación con los comandantes subordinados respectivos y las organizaciones involucradas para los diversos planes de operaciones previas a la presentación para la aprobación. Los planes se preparan de acuerdo a las instrucciones específicas del comandante o el POV de las unidades y contiene anexos/apéndices según se requiera. Esta etapa finaliza con la promulgación y difusión del plan aprobado. La Etapa de Desarrollo del Plan incluye actividades y productos; dichas actividades no necesariamente se llevan a cabo de manera secuencial, pueden hacerse simultáneamente. El plan se plasma en un documento complejo, que incluye una serie de anexos y apéndices, variables de acuerdo a los requerimientos y la clase de plan en cuestión. Dicho documento ha de ajustarse a unos formatos estandarizados y emplear una nomenclatura tipo. Tales formatos, no obstante, no son absolutamente rígidos y como se ha citado, pueden adaptarse en función de las características de la operación.

Etapa V: Revisión del Plan

El propósito de la etapa de “Revisión del Plan” es proporcionar la seguridad de que los planes permanezcan validos en términos de continuidad de requerimientos, política y doctrina, así como reales en términos de practicabilidad, conveniencia y aceptabilidad. Esta etapa contiene dos pasos: Revisión, evaluación y aprobación del Plan.

La postura del investigador es utilitaria debido a que se puede ver una serie de procedimientos de planificación continuados de manera correlativa que ayudan al proceso militar de toma de decisiones del comandante y de los miembros de Estado Mayor pero sin embargo, hay algunos procedimientos que pueden obviarse o disminuir para facilitar y agilizar la comprensión y la simplicidad de los procedimientos en todos los niveles de la

planificación; como toda doctrina está sujeta al cambio y a la constante modificación de acuerdo a los nuevos tiempos.

2.3.3 Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB)

Según el Texto de Planeamiento Militar del Ejército del Perú (2014) La PICB es un proceso continuo, sistémico, e integral, que permite evaluar al enemigo y el ambiente operacional de un área geográfica específica. Apoya a las apreciaciones del estado mayor y a la toma de decisiones en el contexto militar.

Según el ME 1-134 Planeamiento de Operaciones Terrestres (2015) es una técnica de análisis empleada para reducir lo desconocido con respecto al adversario, medio ambiente y tipo de terreno para todas las clases de acciones a realizar.

La PICB se utiliza como una base de datos permanente, desarrollada y actualizada desde tiempos de paz, inclusive durante la conducción de las operaciones. Las informaciones disponibles son procesadas, complementadas y adecuadas a las necesidades del planeamiento de manera continua. Normalmente el análisis de la misión desencadena el inicio de la PICB, que es un proceso cíclico constituido de 4 pasos:

- 1) Definir el ambiente del campo de batalla: Del análisis del área de operaciones, el oficial de inteligencia buscará identificar las amenazas que podrían interferir en el cumplimiento de la misión; para eso podrá utilizar sus propios medios de búsqueda y si fuera necesario solicitara el apoyo del escalón superior o de las unidades vecinas, todo eso es desarrollado con el objetivo de proporcionar al comandante un cuadro explicativo del ambiente del campo de batalla. Este paso orienta los esfuerzos iniciales de recopilación de inteligencia y los pasos siguientes del proceso de la PICB. El G2/S2 (oficial de inteligencia) establece los límites del área de influencia y área de interés para enfocar los esfuerzos analíticos y de recopilación de inteligencia en las áreas geográficas de importancia para la

misión del comandante. Basa los límites de estas áreas en el tiempo disponible y las características del campo de batalla que influirán en la operación. Si a la fuerza no se le ha asignado un AO, el G2/ S2 coordina con el G3/S3 (oficial de operaciones) para desarrollar una recomendación conjunta sobre sus límites para que sea aprobada por el comandante. Definir las características importantes del ambiente del campo de batalla también ayuda a identificar las brechas en los datos de inteligencia existentes y la inteligencia específica requerida para llenarlos esas brechas. Igualmente, el G2/S2 identifica las brechas existentes en el conocimiento que tiene el comando sobre la amenaza y la situación enemiga actual.

2) Describir los efectos del campo de batalla: En este paso se evalúa e integra los diversos factores del ambiente del campo de batalla que afectan las operaciones tanto amigas como enemigas. La evaluación se inicia con un análisis de las condiciones existentes y previstas del ambiente del campo de batalla y luego se determina sus efectos en las operaciones enemigas y amigas y sobre cursos de acción generales.

3) Evaluar al enemigo: La evaluación del enemigo consiste en un estudio detallado de su orden de batalla, de su organización, estructura de comando, doctrina de empleo, métodos de combate, armamento y equipo y otros factores necesarios para determinar sus peculiaridades y deficiencias, capacidades, tácticas, técnicas y procedimientos (TTP) que las fuerzas enemigas prefieren emplear. Las actividades que se realizan en este paso son:

a. Actualizar o crear modelos del enemigo.

1) Plantillas doctrinales.

2) Descripción de tácticas y opciones preferidas.

3) Identificación de Blancos de Alto Valor (BAV)

b. Determinar la situación actual del enemigo

c. Identificar las capacidades del enemigo.

4) Determinar los variados cursos de acción del enemigo: La Determinación de estos cursos de acción del enemigo es identificar y desarrollar el accionar probable del enemigo, y que su adopción influiría en el cumplimiento de la misión de la unidad amiga. Los diferentes cursos de acción probables del enemigo son empleados por el comandante y su EM, conjuntamente con otros hechos y suposiciones sobre el ambiente del campo de batalla, para desarrollar los cursos de acción amigos. En la Determinación de los cursos de acción del enemigo se siguen los siguientes pasos:

a. Identificar los probables objetivos y el EFD del enemigo.

b. Identificar la mayor cantidad de los probables cursos de acción del enemigo.

c. Establecer la prioridad de los cursos de acción del enemigo.

d. Desarrollo de cada curso de acción enemigo con los detalles que el tiempo lo permita.

1) Plantilla situacional

2) Descripción del curso de acción y esquema

3) Blancos de Alto Valor (BAV)

e. Identificar los requerimientos iniciales de informaciones.

1) Plantilla de eventos.

2) Matriz de eventos

La postura del investigador es utilitaria debido a que visualiza la gran utilidad de esta herramienta que apoya mucho en la planificación y es inherente al PMTD, se permite el uso de nuevas tecnologías y técnicas, todas ellas orientadas al estudio principalmente al enemigo

y al terreno; pero que aún pueden ser mejoradas con la contribución de otros conocimientos y técnicas.

2.3.4 Doctrina Militar del Ejército de Canadá

En el Manual del Curso de Operaciones Tácticas (ATOC) del Ejército de Canadá (2010) afirma lo siguiente:

“Es la reunión de varios conceptos que continúan en el tiempo y se aplican en un momento particular y que van a generar investigación y procedimientos para la solución de una actividad determinada. La adopción de "Guerra de maniobras" durante la última década marcó un importante cambio en el concepto de operaciones a muchos niveles. Para apoyar este cambio, también se necesitaba un cambio fundamental en la filosofía del comando canadiense, para garantizar que los comandantes tengan la autoridad y la confianza para tomar decisiones cuando no estén en contacto con sus superiores”.

En el Reglamento de Procedimientos Formativos Standard Operativos del Ejército de Canadá (1994) afirma lo siguiente:

“Durante más de dos mil años, el conflicto y la guerra se han practicado, estudiado y enseñado en un esfuerzo por mejorar la capacidad de derrotar a un enemigo. En muchos casos: “los conceptos y principios concebidos por primera vez hace siglos todavía pueden verse en la doctrina táctica actual. Estos conceptos y principios se han utilizado para formar el "entorno operativo", que crea el marco para la planificación de operaciones militares”.

2.3.5 Proceso de Toma de Decisiones del Ejército de Canadá

Manual del Curso de Operaciones Tácticas (ATOC) del Ejército de Canadá (2010) afirma lo siguiente sobre el PMTD o como es más conocido en ese país *Procedimiento de Batalla*, según este reglamento indica que: El procedimiento de batalla no es un proceso

rígido. Más bien, es un ciclo continuo revisado cada vez que se emite una orden de advertencia. Proceso mediante el cual se ejerce el mando: llevarlo a cabo correctamente es una habilidad esencial que debe dominarse en todos los niveles de mando, desde la sección hasta el cuerpo. La parte de toma de decisiones del proceso es el componente crucial y se requiere en los niveles de mando militar estratégico, operacional y táctico y en toda la amplitud del conflicto, incluidos todos los tipos de operaciones distintas de la guerra y en la actividad militar normal en tiempo de paz.

En el Reglamento de Procedimientos Formativos Operativos Standard del Ejército de Canadá (1994) afirma lo siguiente: “el proceso del Procedimiento de Batalla, con énfasis en el ciclo de decisión-acción y los 15 pasos del procedimiento de batalla son de suma importancia ya que una vez que comienzan las operaciones, el comandante y el personal a nivel operativo y táctico se preocupan principalmente por la lucha y la prestación de apoyo administrativo para mantener las operaciones. El procedimiento de batalla no es una actividad separada, sino que se integra por completo en la continuidad de las operaciones: los esfuerzos del mando y del personal se compartirán entre los combates de la operación actual y la planificación de la siguiente. En la mayoría de las situaciones operativas, el procedimiento de batalla se comprimirá debido a limitaciones de tiempo. Una vez que se practica y se comprende el proceso general, los comandantes tienen la experiencia y la flexibilidad para ajustar el proceso para cumplir con sus requisitos inmediatos, el Procedimiento de batalla es un proceso cíclico sin un producto final que no sea ganar”.

En los niveles inferiores de mando, el procedimiento de batalla se ha perfeccionado con el tiempo hasta convertirlo en un simulacro que consta de 16 escalones. El orden y el número de pasos son importantes, ya que un ejercicio común fomenta la uniformidad y el entendimiento mutuo dentro del Ejército, los cuales se presentan a continuación:

Paso 1 - Recibir orden de advertencia

Para prepararse para una operación, las unidades deben recibir notificación de las tareas inminentes lo antes posible así como tiempo practicable. Este aviso generalmente se da en forma de una orden de advertencia, que inicia el procedimiento de batalla. Un pedido completo y oportuno permite aprovechar al máximo el tiempo disponible para los preparativos operativos y administrativos.

Paso 2: realizar un estudio de mapa rápido y una estimación del tiempo

Un estudio de mapa rápido lo orientará a la situación táctica, su ubicación actual y la ubicación, distancia y rutas que debe considerar para viajar según las órdenes de su comandante. Dados los tiempos emitidos en la Orden de Advertencia, debe considerar cuándo partir para recibir las órdenes de su comandante, cuándo emitirá sus propias órdenes y cuánto tiempo tiene disponible para que sus subordinados se preparen. Si es posible, se pueden realizar reconocimientos preliminares o movimientos de tropas como actividad concurrente.

Paso 3 - Recepción de pedidos

Siempre debe llegar con un mínimo de 15 minutos de anticipación para un grupo de pedidos para poder determinar los puestos, marcado de mapa y lleve a cabo el enlace. Debe estar preparado para informar a su comandante sobre el estado de sus fuerzas en términos de fuerza de personal / vehículo, capacidades y cualquier escasez que pueda afectar su plan.

Paso 4: realizar un análisis de la misión

Inmediatamente después de recibir los pedidos, debe completar el análisis de su misión, mientras se encuentra en la ubicación del comandante. Esto le permitirá confirmar cualquier punto con el comandante antes de partir y le asegurará que ha entendido completamente sus tareas.

Paso 5: Emitir orden de advertencia inicial

Se puede emitir una orden de advertencia en cualquier momento durante este proceso cuando haya suficiente información que merezca hacerlo. Como mínimo, una Orden de Advertencia debe incluir el alcance de la operación y la naturaleza probable de la tarea, el lugar y la hora para la presentación o distribución de sus órdenes, y la hora de salida más temprana posible; esto se puede expresar como un grado de aviso para mudarse o como un tiempo de “no moverse antes”. Idealmente, también se identifican la situación del enemigo y cualquier preparación operativa o administrativa especial.

Paso 6: haga una estimación de tiempo detallada

Trabajar hacia atrás de la hora H al tiempo presente, enumerando todas las tareas y el tiempo necesario para completar. Asigne un mínimo de dos terceras partes del tiempo disponible a sus subordinados para su procedimiento de batalla. Esté preparado para abreviar su propio tiempo de procedimiento de batalla si es necesario.

Paso 7: realizar un estudio de mapa y preparar un plan general

Utilizando el mapa y los detalles proporcionados en los pedidos, realice un estudio detallado del mapa como primer paso para decidir cómo realizar su tarea. Un examen minucioso del mapa generará posibles cursos de acción para que los considere, luego de la identificación del terreno vital, los puntos clave del terreno y los posibles enfoques tanto para usted como para el enemigo.

Paso 8: preparar un plan de reconocimiento

Para asegurarse de maximizar los beneficios de su tiempo durante un reconocimiento en tierra, se debe crear un plan de reconocimiento. Esto garantizará que se visiten todos los puntos que deben examinarse y que el tiempo dedicado a cada ubicación se limite al tiempo

asignado. Esto evitará que un reconocimiento se prolongue y tome más tiempo del que había previsto originalmente.

Paso 9 - Realizar reconocimiento

Realice el reconocimiento, su plan de reconocimiento y mantenga sus tiempos. Utilice este reconocimiento para confirmar su plan de esquema o realice ajustes en él. Intente ver el área desde el lado del enemigo tanto como sea posible.

Paso 10: hacer el resto de la estimación

Una vez que haya recopilado toda la información que necesitaba en el reconocimiento de tierra, puede finalizar su estimación y determinar su curso de acción. Los detalles sobre el proceso de estimación se explicarán más adelante.

Paso 11: emitir una orden de advertencia complementaria

Si su reconocimiento o estimación identifica problemas importantes que se pueden abordar temprano, o si hay otros detalles que se pueden transmitir, se pueden emitir órdenes de advertencia suplementarias en cualquier momento cuando sea conveniente hacerlo.

Paso 12: preparar y emitir pedidos

Los pedidos pueden presentarse en una variedad de formatos, pero lo más probable es que se den verbalmente en el inicio de una operación, con notas confirmatorias escritas. Una vez que las operaciones están en curso, las órdenes de radio, las órdenes superpuestas o las órdenes fragmentarias serán los métodos más frecuentes para emitir instrucciones.

Paso 13: coordinar las actividades y los requisitos de los subordinados

Ésta es una función clave de un comandante para garantizar que los planes de sus subordinados y los detalles de apoyo estén vinculados y se realicen los ajustes necesarios.

Paso 14: supervisar la implementación

Un comandante debe asegurarse de que las fuerzas correctas estén ubicadas en el lugar correcto en el momento correcto, en la agrupación adecuada, con todos los recursos necesarios para completar la misión.

Paso 15 - Ejecuta la misión

Una vez que sus fuerzas han comenzado a operar, el Comandante es responsable de completar su misión de acuerdo con la intención de su comandante y el estado final deseado.

Paso 16: realizar la revisión posterior a la acción

Figura 2

Relación y la fuente de la información presentada por el Comandante Cbt Tm (Comd) para sus órdenes

MCF Bde	GGFG BG (One Level Up)	B Cbt Tm
Comd's Intent		
	GGFG's Concept of Ops - Comd's Intent - Scheme of Manoeuvre - Main Effort - End-state	
		Cbt Tm Mission Statement
		Cbt Tm Concept of Ops

Nota: Manual ATOC del Ejército de Canadá

2.3.4 Doctrina de la Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército de Canadá

Según el Manual del Curso de Operaciones Tácticas (ATOC) del Ejército de Canadá (2010) afirma lo siguiente sobre el PICB : La (IPB) es un proceso de apoyo al operativo proceso de planificación (OPP) que continúa evolucionando para cumplir con los desafíos del

entorno operativo contemporáneo (COE). El IPB se realiza más comúnmente en el nivel de BG (grupo de combate) y superior. Rara vez hay tiempo a nivel de equipo de combate para hacer otra cosa que no sea IPB básico usando FLOCARK como la principal herramienta de planificación. Es vital que todos los oficiales comprendan la aplicación de IPB en todas las operaciones de guerra para poder usar el proceso de IPB para buscar claridad sobre su enemigo antes de planificar su parte en una misión determinada. Las notas que siguen están tomadas de la Doctrina canadiense actual, cuyas referencias son:

B-GL-300-003-FP-000, Comando

B-GL-357-001 / FP-001, Manual de campo de inteligencia

B-GL-352-001 / FP-001, Intel, Vigil, Adq de objetivos y Recon (ISTAR)

FM 34-130, Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla

En el Reglamento de Procedimientos Formativos Standard Operativos del Ejército de Canadá (1994) afirma lo siguiente: el objetivo del IPB es complementar la estimación de combate y es parte integral del Procedimiento de Batalla inclusive los niveles de mando hasta BG (Grupo de Brigada) inclusive (y por lo tanto el equipo de combate). El proceso proporciona una metodología para acelerar la toma de decisiones y para tomar o retener la iniciativa al predecir las acciones enemigas y desarrollar contingencias para hacer frente a estas amenazas potenciales y así permitir a los comandantes identificar puntos críticos de decisión para el ejercicio de sus facultades y determinar la mejor manera de enfocar la inteligencia, la vigilancia y el objetivo. A diferencia de una estimación de inteligencia escrita, IPB utiliza un enfoque gráfico para reenviar información. Esto facilita la actualización del personal, y para los comandantes y personal para asimilar e identificar los puntos de decisión esenciales. IPB es un proceso dinámico en el que los datos se pueden agregar o ajustar en cualquier momento antes o durante el combate

Los 4 pasos de IPB

Cada uno de los cuatro pasos de IPB complementa al otro. En efecto, se superponen en cada otro. Sin embargo, es importante comprender lo que es valioso a nivel de equipo de combate.

Paso 1: Esto se te da desde BG y superior (que se encuentra en el párrafo enemigo de órdenes).

Paso 2 - Este es un estudio del terreno y el clima que es simplemente - FLOCARK.

Paso 3 - Este es el conocimiento de cómo peleará (su doctrina) y esto será explicado en términos simples a medida que avanzamos.

Paso 4: considere su COA más probable y más peligroso solo para usted en el combate

A nivel de equipo.

Ahora que hemos realizado IPB a nivel de equipo de combate, deberíamos poder confirmar que hemos respondido las siguientes preguntas sobre el enemigo. Armado con las respuestas que podamos ahora continúe con nuestro propio cálculo de combate:

¿Dónde está el enemigo ahora? (Paso 1)

¿Qué rutas puede tomar? (Paso 2)

¿Dónde el enemigo es débil (Paso 2)

¿Qué poder de combate tiene? (Paso 3)

¿Cómo vendrá a mí? (Paso 4)

¿Qué efectos necesita poner en mí y dónde los necesitará para lograr su misión? (Paso

4)

Estas lógicas ahora conducirán el resto de su Estimación de combate.

Ahora se debe pensar en:

¿Qué efecto quiero imponerle?

¿Dónde necesito tener el efecto?

¿Qué poder de combate necesito para procesar el efecto?

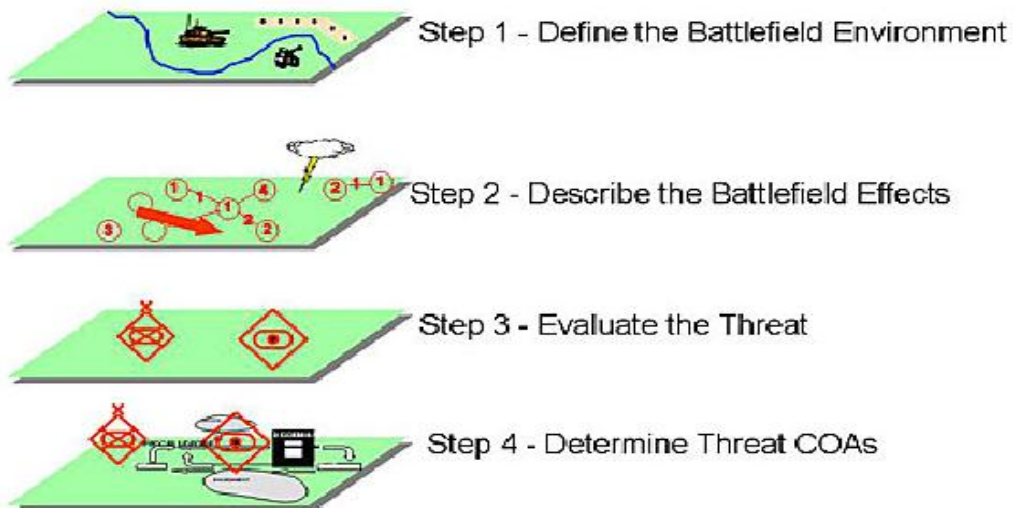
¿Cómo se debe ver mi poder de combate para lograr el éxito?

¿Qué medidas de control necesito para mantener la contrainteligencia y satisfacer mi

Inteligencia?

Figura 3

Pasos de la PICB



Fuente: Manual ATOC del Ejército de Canadá

2.3.6 Definición de Términos

Ambiente Operacional. Combinación de factores, circunstancias que influyen de manera directa o indirectamente el empleo de las capacidades y las decisiones del comandante

de la fuerza (Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú, 2014, p.1-3).

Alcance Operacional. Distancia física y duración de una operación, durante la cual una fuerza cualquiera puede emplear sus medios militares de manera satisfactoria (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-1).

Apoyo Aéreo Cercano. Acción de combate realizada por aeronaves tanto de ala fija o rotatoria contra blancos (objetivos) enemigos que están muy cerca de las fuerzas aliadas y que necesita una coordinación detallada de dicha misión aérea con los fuegos y el desplazamiento de dichas fuerzas (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-1).

Apoyo Administrativo. Son el conjunto de toda clase de capacidades, funciones, actividades y tareas necesarias para sostener a todos los elementos de una fuerza dentro de un área de operaciones, así mismo estos se cumplen en todos los estratos de la guerra. El sistema de apoyo administrativo así mismo comprende diferentes trabajos logísticos, de personal y asuntos civiles que proveen el sostenimiento a todas las fuerzas que operan en el campo de batalla (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-1).

Blanco de Alto Valor. Un blanco u objetivo es una capacidad que el comandante de la fuerza adversaria requiere conservar a fin de terminar la culminación satisfactoria de su misión. Así mismo se espera que la pérdida de blancos (objetivos) de alto valor afecte de manera notable importantes funciones del adversario en todo el sector de interés del comandante amigo. Abreviado también como OAV (Objetivo de alto Valor) por sus siglas en inglés (Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú, 2014, p.1-5).

Centro de Gravedad. Características o capacidades que proveen el poder a una fuerza militar y que le otorgan la fuerza moral o física, libertad de acción o voluntad de actuar libremente (Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú, 2014, p.1-7).

Delegación de Autoridad. Control en forma de informes de desempeño y progreso al comandante superior sigue siendo un componente importante de cualquier organización de mando. La toma de decisiones de calidad depende de esta forma de retroalimentación de un subordinado (Army Tactical Operations Course (ATOC) Manual del Ejército del Canadá, 2010, p.4).

Enunciado de la Misión. Frase corta o un párrafo que describe y menciona la tarea (o tareas) esencial (es) y su (s) propósito (s) de una fuerza militar, es mencionar un enunciar de manera sencilla y breve la acción por realizar y la razón por la cual se va a ejecutar. El enunciado de la misión incluye los siguientes indicativos: de quién, qué, cuándo, dónde y por qué, pero casi nunca especifica el cómo; tradicionalmente denominada como misión re-expresada o re-enunciada (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-7).

Estado Final Deseado. Es la situación a alcanzar al finalizar la operación y que indica que se ha logrado el objetivo (Army Tactical Operations Course (ATOC) Manual del Ejército del Canadá, 2010, p.60).

Esfuerzo Principal. Determinada unidad militar subordinada cuya misión en un momento dado en el tiempo es la más crítica e importante para el éxito completo de la misión y es mencionado como esfuerzo principal. Normalmente se mide con la prioridad de la potencia de combate que se le asigna. (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-7).

Inteligencia Vigilancia y Reconocimiento. Actividad que coordina y une la planificación, recursos y sistemas de procesamiento, explotación y difusión de la información o inteligencia, en apoyo directo a las operaciones que actualmente se están desarrollando y las operaciones futuras. Esta es una función conjunta de inteligencia y operaciones, es una operación de armas combinadas que visualiza los requerimientos de inteligencia prioritarios y así mismo al tiempo que responde a los requerimientos de información crítica del comandante. (Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú, 2014, p.1-16).

Intención del Comandante. Los comandantes deben impartir un sentido claro de propósito a través de su intención y concepto de operaciones y se realiza a través de sus órdenes de tipo de misión. Los subordinados deben comprender la intención de los superiores inmediatos y esos dos niveles (Army Tactical Operations Course (ATOC) Manual del Ejército del Canadá, 2010, p.3).

Mantenimiento de la Moral. La moral es probablemente el factor individual más importante en la guerra. Sin moral alta, el éxito no se puede lograr, por muy bueno que sea el plan estratégico o táctico (Army Tactical Operations Course (ATOC) Manual del Ejército del Canadá, 2010, p.22).

Matriz de Eventos. Descripción resumida mediante indicadores y actividades que se espera se realicen en cada área nombrada de interés (ANI). Casi siempre las ANI están relacionadas, con otros tipos de indicadores como los indicadores de ocurrencia, con el tiempo esperado de la ocurrencia y con los cursos de acción que el enemigo podría adoptar y que confirmarán o negarán su probable realización. no existe formato determinado o algún tipo de canevas fijo que seguir (Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú, 2014, p.1-17).

Órdenes tipo misión. Tipo de técnica usada para desarrollar las órdenes que se delegan a los subordinados, los resultados por alcanzar y no se indica cómo deben lograrlos. Proporciona una gran libertad de acción, al determinar cómo se podría ejecutar de una mejor manera las misiones asignadas (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-16).

Orden preparatoria. Es una alerta o una orden a fin de alertar a las unidades subordinadas a la acción que se va a realizar (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-17).

Punto Culminante. Es aquel momento, en tiempo y espacio, en el que una fuerza ya no posee o tiene limitaciones en la capacidad de continuar las operaciones en curso, empleando sus propios medios (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-22).

Superioridad Marítima. Es el nivel de control de una fuerza sobre otra que permite realizar las operaciones marítimas por parte de esta última y que permiten el empleo de sus fuerzas terrestres, marítimas y aéreas coordinadas en un tiempo y lugar determinados sin la interferencia de la fuerza opositora (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-24).

Supremacía Aérea. Es el grado de control del medio aéreo más recomendable y adecuado que existe para una fuerza, la definición concreta es “grado de superioridad en el que la fuerza aérea enemiga es incapaz de hacer cualquier interferencia efectiva contra el enemigo” (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-24)

Targeting (d3e). Proceso desarrollado para detectar, decidir, destruir y evaluar (d3e) objetivos enemigos. Es también conocido como el proceso de obtención de blancos que

empieza desde su identificación, selección, localización, designación, decisión de lograr un efecto deseado sobre los blancos enemigos y evaluación de dicho (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-25).

Variables de la Misión (METT-TC) tipo sencillo de ayuda memoria empleada en dos factores: (a). en el factor de administración de información, las categorías subordinadas principales dentro de las que se agrupa la información relevante para las operaciones militares: misión, enemigo, terreno y condiciones meteorológicas, tropas y apoyo disponibles, tiempo disponible, consideraciones civiles. (b). en el factor de la táctica, son las variables principales consideradas normalmente durante el análisis de la misión (variables de la misión) (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-26).

Variables Operacionales (PMESII-AT) tipo de ayuda memoria sobre las variables empleadas para describir el medio ambiente desde el punto de vista operativo: (variables operacionales) políticas, militares, económicas, sociales, de información, de infraestructura, ambiental y de tiempo (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-26).

Zona de Operaciones, conocida también como área de operaciones. En guerra convencional es conocida como el área geográfica limitada en la cual una fuerza de determinada magnitud y capacidad, conduce operaciones de combate bajo la responsabilidad de un solo comando. ver área de operaciones y área de responsabilidad (Manual del Ejército del Perú 1-134 - Planeamiento de Operaciones Terrestres, 2015, p.A7-27).

Capítulo III

Metodología de la Investigación

3.1 Enfoque de investigación

La presente investigación fue cualitativa dado que se analizaron las características de los observables que en este caso específico es la Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su Contribución a la Doctrina Militar del Ejército del Perú, Al respecto Zorrilla y Torres, (1993) manifiestan que el tipo de metodología cualitativa comprende la indagación de conocimientos y verdades que posibiliten describir, explicar, generalizar y predecir las manifestaciones que se producen en la naturaleza y en la sociedad. Además Alonso (2014), señala que una investigación con un tipo de enfoque cualitativo se lleva a cabo mediante una penetración en la perspectiva que los mismos actores sociales tienen de la realidad social, así mismo Riessman (2014) menciona esta referencia en la cual la investigación cualitativa trata de entender o interpretar un hecho social completo, bajo el prisma de valores e intereses del autor.

3.2 Tipo de investigación

Como consecuencia del enfoque cualitativo mencionado, la investigación fue del tipo teórico-empírico, en razón que se desarrollaron los descubrimientos realizados durante el levantamiento de campo, así como la revisión de teorías y se busca generar conocimiento referentes al tema de investigación, al respecto los autores Blasco y Pérez (2007,p.25), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

3.3 Método de investigación

El método empleado fue el método hermenéutico – interpretativo para poder descifrar, analizar y traducir el significado de la realidad completa empleado técnicas como fotos, videos, las entrevistas e indagación documental, es así que el método nos permite una construcción subjetiva del conocimiento dándole sentido a la realidad sobre la situación actual de la doctrina militar del Ejército del Perú y de sus necesidades de adaptabilidad y cambio frente a nuevos escenarios. Al respecto Vargas (2011, p.30) sostiene:

Que, con el método hermenéutico interpretativo se intenta edificar sentido, empleando observaciones e interpretaciones realizadas, relacionando las partes entre si como un todo.

3.4 Escenario de Estudio

El ambiente donde se realizó la investigación estuvo comprendido en la provincia de Lima, departamento de Lima lugar donde se ubica la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), investigación que se realizó en el presente Año Fiscal 2020. Al respecto (López 1999) menciona que “el concepto de escenario es el lugar en el que el estudio se va a realizar, así como el acceso al mismo, las características de los participantes y los recursos disponibles que han sido determinados desde la elaboración del proyecto”.

3.5 Objeto de Estudio

El objeto de estudio fue establecer los efectos de la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) a la doctrina militar del Ejército del Perú enfocado al PMTD y PICB. Al respecto Sampieri (1998, p.60) sostiene que: “Los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo se presenta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

3.6 Observables de estudio

Las evidencias que se encuentran enmarcadas en la investigación fueron las que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1

Soporte de categorías, subcategorías y observables

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	OBSERVABLES
Doctrina Militar del Ejército del Perú	PMTD	Recepción de la misión Análisis de la misión Desarrollo del CONOPS Desarrollo de planes y ordenes Revisión de planes
	PICB	Definir el Amb. del campo de batalla Describir efectos del campo de batalla Evaluar al enemigo Determinar los CAE
Doctrina Militar del Ejército de Canadá	PMTD	Paso 1 - Recibir orden de advertencia Paso 2: realice un estudio de mapa rápido y una estimación de tiempo Paso 3 - Recibo de ordenes Paso 4 - Realizar análisis de misión Paso 5 - Emitir orden de adv. inicial Paso 6 - Estimación de tiempo det. Paso 7: Realice un estudio de mapa y prepare un plan de esquema Paso 8 - Preparar plan rec Paso 9 - Realizar reconocimiento Paso 10 - Hacer uso de la est. de tiempo Paso 11: emitir orden complementaria Paso 12: preparar y emitir pedidos Paso 13 - Coordinar actividades y req. Paso 14 - Supervisar la implementación Paso 15 - Ejecuta la misión Paso 16 - Revisión de conducta después de la acción
	PICB	Paso 1: Definir el ambiente del campo de batalla Paso 2 .describir los efectos del campo de batalla Paso 3 evaluar al enemigo Paso 4: determinar el COA enemigo

Nota . Elaboración propia tomado del ME 1-134 “Planeamiento de Operaciones Terrestres” del Ejército del Perú y el ATOC del Ejército de Canadá.

Al respecto Vargas (2011, p.81) sostiene que:

Previamente antes de seleccionar las técnicas y desarrollar los instrumentos para realizar el levantamiento de la información en el campo, es necesario de todas maneras marcar claramente qué se desea apreciar de toda la realidad, cuáles son el tipo de fuentes en general y como circunscribir la aplicación de las técnicas y los instrumentos a aquello que se desea lograr como información relevante. Se trata aquí de definir con total visibilidad, cuáles serán los "observables" (conductas, expresión de sentimientos, símbolos, textos, etc). La ventana de observación tiene en el centro de ella el o los objetos de estudio y el marco de esta ventana está conformado por la pregunta de investigación. En otras palabras, el objeto permite reconocer las variables y la pregunta le pone límites a la observación. Se debe tomar especial cuidado que aquello que va a observarse se encuentre bien estructurado con todos los elementos que constituyen el planteamiento de la investigación.

3.7 Fuentes de información

Las fuentes de información que se utilizaron durante la investigación fueron las siguientes:

Fuentes de información documentarias disponibles que se encuentran en la Biblioteca del Ejército del Perú, Biblioteca de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, así como la biblioteca personal del autor, particularmente los procesos aplicados a la realidad del PMTD y PICB del Ejército del Perú y del Ejército de Canadá, procesos, informes de la eficiencia de la aplicación real de estos procedimientos en zonas de emergencia, directivas y planes,

procedimientos, formatos, calcos etc. Asimismo, se emplearon fuentes humanas para la aplicación de las entrevistas, se buscó obtener información respecto a las actividades de planeamiento que realizaron el personal de alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG en el campo del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB), incidiendo en las contribuciones y mejoras que puede proporcionar la doctrina militar de le Ejército de Canadá en estos campos.

Al respecto la fuente de investigación, es la persona, organización u objeto de los que se obtienen la información para ser analizados; El dato es el valor de una variable o de una constante, brinda información sobre una situación y sirve de fundamento para la realización del estudio estadístico; los datos pueden ser primarios o secundarios de acuerdo a la investigación de la que provengan (Santesmases, 2009, p.75).

3.8 Técnicas e instrumentos de acopio de información

Para la recolección de datos se utilizaron las siguientes técnicas: entrevista a profundidad semi estructurada porque se ha entrevistado tanto a alumnos y docentes de la ESG-EPG, observación directa debido a que el investigador tuvo la oportunidad de ser capacitado tanto en el PMTD y PICB del Ejército del Perú y el PMTD y PICB del Ejército de Canadá y finalmente indagación documental porque se recolecto la documentación necesaria con respecto a la investigación para ser posteriormente analizadas y procesadas. Al respecto Arias (2006, p.376) define las técnicas de recolección de datos "como el conjunto de procedimientos y métodos que se utilizan durante el proceso de investigación, con el propósito de conseguir la información pertinente a los objetivos formulados en una investigación.

Entrevista

Dirigida al personal de alumnos e instructores de la ESG-EPG quienes durante el presente año fueron los responsables de realizar los procedimientos de planificación (PMTD y PICB) de Estado Mayor a nivel GUC y GUB.

Indagación documental

Información sobre todos aquellos documentos que describieron la situación actual de los procedimientos de planificación que emplea el Ejército del Perú y el Ejército de Canadá enfocado hacia el PMTD y PICB, así como aquellos que contemplaron contribuciones y mejoras en la adaptabilidad y cambio en la doctrina del Ejército del Perú. Al respecto

Según Baena (1985), la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y compilación de información a través de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, bibliotecas, bibliotecas de periódicos, centros de documentación e información.

Es de suma importancia resaltar que una investigación documental no consiste en una simple recopilación de la información, tampoco es un extracto, peor aún referencias, este análisis comprende averiguar, buscar, indagar, investigar e interpretar sobre un determinado tema y que guarda relación con el propósito de la investigación.

Observación directa

Información referente a la situación de la doctrina militar del Ejército del Perú así como las mejoras y aportes de la Doctrina Militar del Ejército de Canadá a las actividades de planeamiento y planificación empleando el PMTD y PICB al proceso de planificación en el Ejército del Perú, que permitan el empleo eficaz y eficiente de la planificación..

Al respecto Bunge (2007) señala que, la observación es el procedimiento empírico elemental de la ciencia que tiene como objeto de estudio uno o varios hechos, objetos o fenómenos de la realidad actual; por lo que en el caso de las ciencias naturales, cualquier dato observado será considerado como algo factual, verdadero o contundente; a diferencia, dentro de las ciencias sociales, el dato será el resultado que se obtiene del proceso entre los sujetos y sus relaciones por lo que no es tan factual y pudiera ser subjetivo.

Los instrumentos que se emplearon para la adquisición y elaboración de conocimiento fueron:

La Guía de Entrevista

La cual fue del tipo semi estructurada y contenía las preguntas que permitieron comprender la situación problemática de la doctrina militar del Ejército del Perú enfocándose en el PMTD y PICB, las cuales fueron resueltas por internet; debido a la distancia social actual en la cual se encontraban los entrevistados y el entrevistador en el departamento de Lima, debido a la reciente pandemia del Covid 19. Al respecto según Máxima (2020) en comparación a una investigación cuantitativa, las ventajas de una investigación cualitativa son:

- Facilitar la comunicación con los sujetos bajo estudio
- Proporcionar una relación horizontal con los grupos en investigación
- Proporciona una explicación y un análisis complejo de las manifestaciones
- La gran cantidad y variedad de datos que presenta, facilita que otros investigadores lleguen a conclusiones variadas e incluso que prosigan la investigación

Guía de Observación

Que permitió captar el fenómeno sin ningún tipo de interferencia. Al respecto Izcara (2014, p.138), señala que la guía de observación es no intrusiva, permite la espontaneidad y además requiere de una prolongada presencia del investigador.

Ruta de Documentos

la cual nos permitió discriminar la documentación y la información necesaria para la investigación ya sea de manera física o de manera virtual, recolectar la información requerida, obtener la información de los documentos que guardan relación con la situación de la doctrina militar así como el PMTD y PICB del Ejército de Canadá y el Ejército del Perú respectivamente, así como para el registro y permitió conservar la información que se iba obteniendo, de una manera más organizada.

Al respecto Vargas (2011, p.82) sostiene que: “Para el registro del discurso en documentos, debe elaborarse una ruta de detallada de búsqueda bibliográfica, hemerográfica o documental”.

3.9 Acceso al campo y acopio de información

A través de la Dirección de la Escuela Superior de Guerra se coordinó el acceso a la Biblioteca General del Ejército y Biblioteca de la ESG-EPG y de esta manera poder realizar el levantamiento de la información con los instrumentos descritos anteriormente. Al respecto se sostiene:

Una vez desarrollado y revisado lo mejor posible, el planteamiento así como el Diseño metodológico, y puesto todo ello en un protocolo, se puede ya dirigirse al laboratorio y/o al campo a efectuar todos los levantamientos de información que fueron programados, verificando en la bitácora los obstáculos encontrados. (Vargas, 2011, p. 66).

Para la realización del acopio de la información en las instalaciones de la ESG-EPG se debió contar con la autorización respectiva, se empleó el material necesario de acuerdo con los instrumentos elegidos como:

- Entrevista semi estructurada
- Guía de observación que permitió responder las preguntas del investigador.
- Ruta detallada para la búsqueda documentaria que fue revisada por el investigador.

“La muestra en el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”. (Hernandez, 2008, p.562)

Capítulo IV

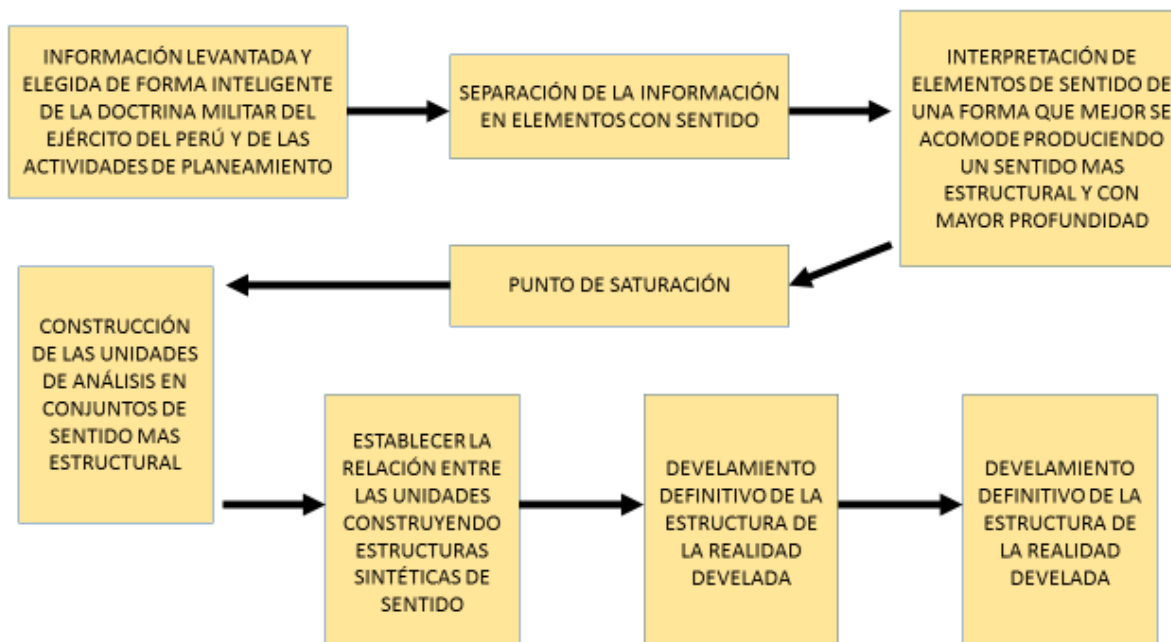
Análisis y Síntesis

4.1 Recolección de datos

El tipo de investigación fue teórico empírico, porque se buscó generar conocimiento en base a las teorías disponibles con la finalidad de comprender el fenómeno ocurrido, en este caso la situación actual de la doctrina militar del Ejército del Perú (PMTD y PICB) a fin de proponer una serie de adecuados aportes y conocimientos en base a contribuciones por medio de la doctrina militar del ejército de Canadá (PMTD y PICB) que permitan mantener y mejorar la funcionalidad y flexibilidad de este tipo de planificación militar anteriormente descrito.

Figura 4

Secuencia grafica de análisis y síntesis de los datos recogidos.



Nota: *Elaboración propia.*

La recolección de datos se realizó en las instalaciones de la ESG-EPG, se entrevistaron a cuatro oficiales del grado de Mayor y uno del grado de Teniente Coronel, tres en la calidad de alumnos y dos en calidad de docentes.

El investigador se encontraba realizando estudios en la ESG-EPG como alumno de la IX Maestría, por lo cual fue necesario solicitar permiso a la Dirección de la ESG-EPG para realizar las entrevistas correspondientes, asimismo a cada entrevistado se le hizo una pequeña introducción del tema a tratar, se les solicitó su permiso para ser entrevistados, a cambio de guardar el correspondiente anonimato.

Asimismo la validez de datos fue garantizada por ser estas reales, ya que inicialmente se comparó la exactitud de los datos con fuentes oficiales, así mismo para el caso de la documentación estos fueron verificados con registros oficiales y la observación de campo fue verificada con datos escritos por el investigador en su cuaderno de apuntes. Al respecto para Zorrilla y Torres, (1993) La búsqueda de información y aseveraciones que faciliten describir, explicar, generalizar y predecir los fenómenos que tienen lugar en la naturaleza y en la colectividad.

Al respecto Hernández y Mendoza (2018, p.427) sostienen que: “En la ruta cualitativa, viene a ser el grupo de personas, sucesos, eventos, sobre los cuales se realizara la recolección de datos, sin que esta sea estadísticamente representativa de un universo o población que se estudie”; fue así que para el estudio de nuestro caso de investigación se determinó la cantidad de 05 expertos como muestra. Estos expertos fueron:

Tabla 2

Características del personal de la muestra

Nº	Característica	Numero de participantes	Experiencia	Lugar
1	Docentes	2	13 años	ESG (ZOOM)
2	Alumnos	3	9 años	ESG (ZOOM)

Nota: Expertos docentes y alumnos de la ESG-EPG en PMTD y PICB del Ejército del Perú.

Las técnicas empleadas fueron la entrevista semiestructurada a profundidad, observación directa del tipo no participante y la indagación documental, de los cuales se procedieron emplear las siguientes herramientas: guía de entrevista, la cual fue comprobada por tres expertos del grado de Maestros y que aprobaron las pruebas de pertinencia y fiabilidad; el siguiente instrumento fue la guía de observación en las cuales se registraron aspectos relativos al PMTD y PICB del Ejército del Perú y el PMTD y PICB del Ejército de Canadá, para finalmente en realizar la ruta detallada de documentos de mayor importancia acerca de los procesos de planeamiento de los ejércitos de ambos países (PMTD y PICB del Ejército de Canadá y del Ejército del Perú respectivamente).

Tabla 3

Ruta de documentos

Nº	Tipo	Numero de documentos	Lugar
1	Planeamiento de Operaciones Terrestres ME 1-134 del Ejército del Perú	1	ESG-EPG
2	Texto Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú	1	ESG-EPG
3	Formation Standing Operating Procedures del Ejército de Canadá	1	En propiedad del investigador
4	Army Tactical Operations Course (ATOC) del Ejército de Canadá	1	En propiedad del investigador

Nota: los documentos considerados fueron aquellos relativos a los procesos de PMTD y PICB del Ejército del Perú y del Ejército de Canadá respectivamente.

4.2 Revisión y Organización de los datos

Para la presente investigación dada la gran cantidad de información de datos obtenidos fue necesario organizarlos, así mismo contar con una herramienta de apoyo, que en caso del investigador fue la triangulación, por lo cual se transcribieron las notas de campo así mismo se empleó el principio de confidencialidad por lo que las entrevistas fueron anónimas a fin de que los entrevistados se desenvuelvan con más libertad, pero las identidades serán remplazadas por seudónimos o códigos.

Al respecto Hernández-Sampieri y Mendoza (2018. p.470), manifiestan que algunos criterios son: cronológico, por sucesión de eventos, por tipos de datos, por grupo o participante, por ubicación del ambiente, por tema y por importancia del participante. El criterio elegido para la organización de los datos del investigador será por tipo de datos.

Habiéndose realizado la revisión de datos se pudo observar que la revisión de la información fue suficiente para la investigación.

4.3 Definición de las unidades de Análisis

En esta etapa del proceso de análisis se procedió a realizar una detallada revisión de la información recolectada por los instrumentos empleados, es así que se definieron las unidades de análisis de los párrafos que se fueron analizando y extrayendo aquellos segmentos con sentido, y que tenían una gran información de calidad, así mismo no se emplearon para el análisis de datos cualitativos algún programa informático , por lo cual se segmentaron los datos en unidades de significado, se codificaron los datos obtenidos y se construyó una teoría al relacionar los conceptos, categorías y temas al respecto Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), sostienen que:

La unidad 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.

Así mismo Para Rodríguez, Gil y García (1996), el análisis de datos cualitativos permite la división en elementos singulares, en unidades relevantes, siguiendo criterios espaciales, temporales temáticos, gramaticales, conversacionales y sociales.

Tabla 4
Definición de categorías y subcategorías

CATEGORÍAS	CONT. AUTOR 1	CONT. AUTOR 2	INTERPRETACIÓN	CÓDIGO
DOCTRINA MILITAR EJÉRCITO CANADÁ	DEL DE “Es la reunión de varios conceptos que continúan en el tiempo y se aplican en un momento particular y que van a generar investigación y procedimientos para la solución de una actividad determinada. La adopción de "Guerra de maniobras" durante la última década marcó un importante cambio en el concepto de operaciones a muchos niveles. Para apoyar este cambio, también se necesitaba un cambio fundamental en la filosofía del comando canadiense, para garantizar que los comandantes tengan la autoridad y la confianza para tomar decisiones cuando no estén en contacto con sus superiores”.	“Durante más de dos mil años, el conflicto y la guerra se han practicado, estudiado y enseñado en un esfuerzo por mejorar la capacidad de derrotar a un enemigo. En muchos casos: “los conceptos y principios concebidos por primera vez hace siglos todavía pueden verse en la doctrina táctica actual. Estos conceptos y principios se han utilizado para formar el "entorno operativo", que crea el marco para la planificación de operaciones militares”.	Conjunto de conocimientos basados en la experiencia y estudio que realizan los integrantes del Ejército de Canadá y que se encuentran en constante cambio y que sirven para la mejora de capacidades, entendimiento, a fin de lograr la adaptación de la organización militar a los cambios y a las nuevas situaciones	Conjunto de conocimientos. (CC) Cambio (CMB) Mejorar capacidades (MC)

CATEGORÍAS	CONT. AUTOR 1	CONT. AUTOR 2	INTERPRETACIÓN	CÓDIGO
SUBCATEGORÍA PREPARACIÓN DE INTELIGENCIA DEL CAMPO DE BATALLA (PICB)	La Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (IPB) es un proceso de apoyo al operativo proceso de planificación (OPP) que continúa evolucionando para cumplir con los desafíos del entorno operativo contemporáneo (COE).	Para complementar la estimación de combate y es parte integral del Procedimiento de batalla en absoluto Niveles de mando hasta BG inclusive (y por lo tanto el equipo de combate). El proceso Proporciona una metodología para acelerar la toma de decisiones y para tomar o retener la iniciativa al predecir las acciones del enemigo y desarrollar contingencias para enfrentar estas amenazas potenciales.	Conjunto de procesos en constante actualización y evolución en el estudio del entorno operativo, su importancia para las operaciones, y capacidades del enemigo así como determinar el curso de acción del enemigo, así mismo de vital apoyo para el desarrollo del PMTD (Proceso Militar de Toma de Decisiones)	Apoyo al PMTD (APMTD) Entorno operativo (EO) Evolución (EV) Actualización (ACT)
SUBCATEGORÍA PROCESO MILITAR DE TOMA DE DECISIONES (PMDT)	El procedimiento de batalla no es un proceso rígido. Más bien, es un ciclo continuo revisado cada vez que se emite un orden de advertencia. Es el proceso mediante el cual se ejerce el mando: llevarlo a cabo correctamente es una habilidad esencial que debe dominarse en todos los niveles de mando, desde la sección hasta el cuerpo. La parte de toma de decisiones del proceso	El proceso del Procedimiento de Batalla, con énfasis en el ciclo de decisión-acción y los 15 pasos del procedimiento de batalla es de suma importancia ya que una vez que comienzan las operaciones, el comandante y el personal a nivel operativo y táctico se preocupan principalmente por la lucha y la prestación de apoyo administrativo para mantener las operaciones. El	Proceso flexible, cíclico en el cual se ejerce el mando constante en todos los niveles y que permiten gran autonomía e iniciativa a los mandos para lograr la misión y el máximo empleo de medios para apoyar a estas fuerzas a lograr sus objetivos, así mismo se emplea tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra	Proceso Flexible (PF) Proceso Cíclico (PC) Mando en todos los niveles (MTN)

CATEGORÍAS	CONT. AUTOR 1	CONT. AUTOR 2	INTERPRETACIÓN	CÓDIGO
CATEGORÍA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ	Es un constructo teórico militar, concebida y diseñada para la fuerza terrestre, basada en fundamentos y principios que se articulan con Las capacidades fundamentales del Ejército, en respuesta a un ambiente operacional cambiante y complejo, además para enfrentar amenazas tradicionales y emergentes actuales y futuras	“Conjunto de principios fundamentales con sus correspondientes tácticas, técnicas, procedimientos, símbolos y abreviaturas que guían el pensamiento, lenguaje y el accionar del Ejército, para la conducción de las operaciones y acciones militares en el cumplimiento de sus roles estratégicos, con la finalidad de apoyar el logro de los objetivos nacionales”; por lo tanto, el desarrollo de la doctrina estará a cargo de los órganos integrantes del Sistema de Doctrina del Ejército.	Conjunto de estudios y fundamentos orientados a maximizar las capacidades del Ejército del Perú a fin de mantenerlo actualizado, entenido para afrontar las nuevas situaciones y amenazas, así mismo empleando su experiencia y conocimiento orientados al cumplimiento de sus funciones	Conjuntos de estudios y fundamentos (CEF) Afrontar situaciones y amenazas (ASA) Cumplimiento de funciones (CF)

CATEGORÍAS	CONT. AUTOR 1	CONT. AUTOR 2	INTERPRETACIÓN	CÓDIGO
SUBCATEGORÍA PROCESO MILITAR DE TOMA DE DECISIONES	Metodología de planeamiento repetitiva que integra las actividades del comandante, del Estado Mayor, de los comandos Subordinados y otros actores para comprender la situación y misión; elaborar, analizar y comparar cursos de acción; decidir sobre el curso de acción que mejor cumpla la misión, elaborar el concepto de las operaciones y producir un plan u orden de operaciones	Método de planeamiento que integra las actividades del comandante, el estado mayor, los elementos subordinados y otros para comprender la situación y la misión; elaborar y comparar cursos de acción, decidir sobre el mejor curso de acción que cumpla la misión y producir un plan u orden de operaciones a ejecutar.	Método de planeamiento integral entre todos sus miembros para la comprensión situacional y decisión a tomar para la realización de un plan de operaciones.	Método de planeamiento integral (MPI) Comprensión situacional y decisión a tomar (CSD) Realización de Plan (RP)
SUBCATEGORÍA PREPARACIÓN DE INTELIGENCIA DEL CAMPO DE BATALLA	Proceso continuo, sistémico, e integral, que permite evaluar al enemigo y el ambiente operacional de un área geográfica específica. Apoya a las apreciaciones del estado mayor y a la toma de decisiones en el contexto militar	Metodología de análisis empleada para reducir incertidumbres con respecto al enemigo, medio ambiente y terreno para todos los tipos de operaciones.	Proceso metodológico continuo, sistémico e integral empleado para conocer al enemigo, el medio ambiente operacional para las operaciones así mismo de gran ayuda para la toma de decisiones y las apreciaciones de los miembros del EM	Proceso metodológico continuo (PMC) Permite conocer al enemigo (PCE) Permite conocer el ambiente operacional (PCAO) Ayuda a la toma de decisiones (ATD)

4.4 Descripción de las categorías

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), define las categorías como:

Conceptos analíticos desarrollados por el investigador para organizar los resultados inherentes con un fenómeno o una experimentación bajo investigación.

María Eumelia Galeano (2004, p.38) establece que:

Las categorías se entienden como ordenadores epistemológicos, campos de agrupación temática, supuestos implícitos en el problema y recursos analíticos como unidades significativas dan sentido a los datos y permiten reducirlos, compararlos y relacionarlos...Categorizar es poner juntas las cosas que van juntas. Es agrupar datos que comportan significados similares. Es clasificar la información por categorías de acuerdo con criterios temáticos referidos a la búsqueda de significados. Es conceptuar con un término o expresión que sea claro e inequívoco, el contenido de cada unidad temática con el fin de clasificar, contrastar, interpretar, analizar y teorizar.

Tabla 5

Categorías, Subcategorías e Interpretación

CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍAS	INTERPRETACIÓN
Doctrina Militar del Ejército de Canadá	Conjunto de conocimientos basados en la experiencia y estudio que realizan los integrantes del Ejército de Canadá y que se encuentran en constante cambio y que sirven para la mejora de capacidades, entendimiento, etc a fin de lograr la adaptación de la organización militar a los cambios y a las nuevas situaciones.
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército de Canadá	Conjunto de procesos en constante actualización y evolución en el estudio del entorno operativo, su importancia para las operaciones, y capacidades del enemigo así como determinar el curso de acción del enemigo y de vital apoyo para el desarrollo del PMTD (Proceso Militar de Toma de Decisiones)
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército de Canadá	Proceso flexible, cíclico en el cual se ejerce el mando constante en todos los niveles y que permiten gran autonomía e iniciativa a los mandos para lograr la misión y el máximo empleo de medios para apoyar a estas fuerzas a lograr sus objetivos, así mismo se emplea tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra.
Doctrina Militar del Ejército del Perú	Conjunto de estudios y fundamentos orientados a maximizar las capacidades del Ejército del Perú a fin de mantenerlo actualizado, entrenado para afrontar las nuevas situaciones y amenazas, así mismo empleando su experiencia y conocimiento orientados al cumplimiento de sus funciones.
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército del Perú	Método de planeamiento integral entre todos sus miembros para la comprensión situacional y decisión a tomar para la realización de un plan de operaciones.
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército del Perú	Proceso metodológico continuo, sistémico e integral empleado para conocer al enemigo, el medio ambiente operacional para las operaciones así mismo de gran ayuda para la toma de decisiones y las apreciaciones de los miembros del Estado Mayor.

Nota. PICB = Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla; PMTD = Proceso Militar de Toma de Decisiones

4.5 Soporte de Categorías

Datos a analizar: la transcripción hecha de la entrevista a 2 docentes y a 3 alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG expertos en el PMTD y PICB, que respondieron a la pregunta: ¿Conoce o tiene nociones Ud. Del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) como procesos de planificación en el Ejército del Perú, podría explicar su experiencia?

Entrevistado 1: “si conozco ambos procesos desde el curso avanzado del arma”

Entrevistado 2: “si tengo conocimiento de ambos procesos de planificación que me brindaron en el curso avanzado del arma”

Entrevistado 3: “ambos procedimientos me fueron impartidos cuando realizaba la maestría en ciencias militares en la ESG-EPG”

Entrevistado 4: “Si conozco ambos procesos pero recién en la ESG-EPG realizando la maestría puedo conocerlos más a fondo y como son empleados”

Entrevistado 5: recién como alumno en la ESG-EPG puedo conocer ampliamente ambos procesos que son de gran utilidad para la planificación militar”

Comentario: de acuerdo a estos resultados comparándolos significa que ambos son procesos de planificación que son conocidos por los oficiales del Ejército del Perú.

Códigos: Conocimiento de estos procesos.

Datos a analizar: la transcripción hecha de la entrevista a 2 docentes y a 3 alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG expertos en el PMTD y PICB, que respondieron a la pregunta: ¿Conoce o tiene nociones Ud. Del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y

Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) como procesos de planificación en el Ejército de Canadá, podría explicar su experiencia?

Entrevistado 1: “si tengo algún conocimiento pero no a profundidad, pero está realizada en base al tipo de planeamiento que se realizan los países de la OTAN”

Entrevistado 2: “No tengo un conocimiento completo”

Entrevistado 3: “si lo conozco pero no completamente pero creo utilizan el mismo proceso de planificación que nosotros”

Entrevistado 4: “No tengo el conocimiento del tipo de planeamiento que realiza el Ejército de Canadá”

Entrevistado 5: “No tengo el conocimiento previo del tipo de procesos de planeamiento que realizan en Canadá”

Comentario: de acuerdo a estos resultados comparándolos significa que la gran mayoría oficiales del Ejército del Perú desconocen o conocen muy poco del PMTD y PICB que emplea el Ejército de Canadá

Códigos: Poco conocimiento del PMTD y PICB que emplea el Ejército de Canadá

Total desconocimiento del PMTD y PICB que emplea el Ejército de Canadá.

Datos a analizar: la transcripción hecha de la entrevista a 2 docentes a 3 alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG expertos en el PMTD y PICB, que respondieron a la pregunta: ¿Cree Ud. que el actual PMTD y PICB recientemente actualizados en el Ejército del Perú, teniendo como base el PMTD Y PICB que es empleado por los países miembros de la OTAN (Organización del Tratado del Atlántico Norte), fueron de beneficio y provecho para el Ejército del Perú?

Entrevistado 1: “si fueron de mucho beneficio porque simplificaron varios procesos”

Entrevistado 2: “si proporcionaron nuevos métodos de planeamiento y fueron de provecho para el Ejército”

Entrevistado 3: “si porque de esta manera se avanza y actualiza la doctrina y el planeamiento del Ejército del Perú”

Entrevistado 4: “Si fue de mucho provecho para estar a la par en la planificación con otros ejércitos modernos”

Entrevistado 5: “si fue de provecho porque permitió evolucionar y actualizar nuestro antiguo proceso de planeamiento”

Comentario: de acuerdo a estos resultados comparándolos significa que estos procesos de planificación fueron de gran ayuda y provecho al Ejército del Perú.

Códigos : PMTD y PICB actuales son de gran aceptación.

Datos a analizar: la transcripción hecha de la entrevista a 2 docentes y a 3 alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG expertos en el PMTD y PICB, que respondieron a la pregunta: Canadá es un país con un ejército altamente desarrollado y que actualmente emplea para sus procesos de planificación un PMTD y PICB altamente flexible, empleando sencillos gráficos, procesos rápidos, formatos preestablecidos de los procesos, etc, que son llenados de manera simple y sencilla no enfocándose demasiado en la forma sino en el fondo de la planificación, tiempo y cumplimiento de la misión, ¿cree Ud. que esto es lo que necesita el PMTD y PICB del Ejército del Perú para una mayor comprensión y entendimiento de sus procesos, explique su respuesta?

Entrevistado 1: “si es así, sería de gran ayuda para el proceso de planificación que a veces se vuelve muy extenso y redundante en algunos procesos”

Entrevistado 2: “si creo que podría necesitar esto nuestro actual proceso de PMTD y PICB porque actualmente hay algunos vacíos y dificultades para su comprensión y entendimiento de manera más sencilla”

Entrevistado 3: “si porque de esta manera se avanza y actualiza la doctrina y el planeamiento del Ejército del Perú”

Entrevistado 4: “Si pudiera apoyar a nuestro actual PMTD y PICB para hacerlo más sencillo, rápido y de fácil comprensión sería un gran avance”

Entrevistado 5: “si proporcionara más sencillez y rapidez en los procesos de PMTD y PICB serian de gran ayuda porque los procesos actuales a veces se vuelven muy tediosos por querer hacerlo todo al mínimo detalle y dejan poca imaginación a la conducción”

Comentario: de acuerdo a estos resultados se puede apreciar que la gran mayoría de oficiales desean mejorar los actuales PMTD y PICB siempre y cuando permitan agilizar y simplificar los procesos.

Códigos: Simplificación del PMTD y PICB

Aceptación para mejorar el PMTD y PICB

Datos a analizar: la transcripción hecha de la entrevista a 2 docentes y a 3 alumnos de la IX maestría de la ESG-EPG expertos en el PMTD y PICB, que respondieron a la pregunta: ¿Estaría de acuerdo en que el Ejército del Perú en su constante proceso de evaluación y cambio, podría recibir las contribuciones y beneficios de un PMTD y PICB mas rápido y comprensible como el que emplea en su planeamiento el Ejército de Canadá (país miembro de la OTAN), podría explicar su respuesta?

Entrevistado 1: “si puede contribuir a mejorar nuestro PMTD y PICB sería de gran ayuda y si estaría de acuerdo en vista que aun nuestra doctrina esta en contante proceso de renovación”

Entrevistado 2: “si estaría a de acuerdo ya que el actual PMTD y PICB están en constante mejora y lo que se quiere es hacer estos procesos de fácil comprensión por todo el personal militar y no solo de unos pocos”

Entrevistado 3: “si estoy de acuerdo porque el PMTD y PICB fueron hechos en base a las doctrinas de varios países a fin de lograr un proceso de planificación moderno y actualizado, por consiguiente estos proceso deben seguir actualizándose”

Entrevistado 4: “Si podría estar de acuerdo siempre y cuando simplifique y haga menos complicado el actual PMTD y PICB porque lamentablemente solo algunos oficiales dominan correctamente estos procesos que a veces se pueden volver complicados o demasiado largos”

Entrevistado 5: “no lo creo conveniente en vista que aun estos actuales procesos de planificación todavía son enseñados en las escuelas de perfeccionamiento del Ejercito y un cambio podría ser contraproducente”

Comentario: de acuerdo a estos resultados se puede apreciar que la gran mayoría de oficiales podrían aceptar nuevas contribuciones a los actuales PMTD y PICB a fin de hacerlos más simples y rápidos.

Códigos: aceptación de contribuciones del PMTD y PICB del Ejército de Canadá
Negación porque podría ser contraproducente

Así mismo se empleó la observación con la experiencia del investigador como se detalla a continuación:

Tabla 6

Categorías, Subcategorías, Interpretación y Códigos

CATEGORÍA	INTERPRETACIÓN	CÓDIGOS
SUBCATEGORÍAS		
Doctrina Militar del Ejército de Canadá	Conjunto de conocimientos basados en la experiencia y estudio que realizan los integrantes del Ejército de Canadá y que se encuentran en constante cambio y que sirven para la mejora de capacidades, entendimiento, a fin de lograr la adaptación de la organización militar a los cambios y a las nuevas situaciones	Conjunto de conocimientos Experiencia y estudio Mejorar capacidades
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército de Canadá	Conjunto de procesos en constante actualización y evolución en el estudio del entorno operativo, su importancia para las operaciones, y capacidades del enemigo así como determinar el curso de acción del enemigo, así mismo de vital apoyo para el desarrollo del PMTD (Proceso Militar de Toma de Decisiones)	Procesos Estudio del entorno operativo Actualización y evolución Apoya al PMTD
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército de Canadá	Proceso flexible, cíclico en el cual se ejerce el mando constante en todos los niveles y que permiten gran autonomía e iniciativa a los mandos para lograr la misión y el máximo empleo de medios para apoyar a estas fuerzas a lograr sus objetivos, así mismo se emplea tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra	Proceso flexible cíclico Autonomía Iniciativa Todos los niveles
Doctrina Militar del Ejército del Perú	Conjunto de estudios y fundamentos orientados a maximizar las capacidades del Ejército del Perú a fin de mantenerlo actualizado, entenido para afrontar las nuevas situaciones y amenazas, así mismo empleando su experiencia y conocimiento orientados al cumplimiento de sus funciones	Conjunto de estudios y fundamentos Afrontar situaciones y amenazas Cumplimiento de funciones
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército del Perú	Método de planeamiento integral entre todos sus miembros para la comprensión situacional y decisión a tomar para la realización de un plan de operaciones	Planeamiento integral Todos sus miembros Comprensión situacional Decisión
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército del Perú	Proceso metodológico continuo, sistémico e integral empleado para conocer al enemigo, el medio ambiente operacional para las operaciones, así mismo de gran ayuda para la toma de decisiones y las apreciaciones de los miembros del EM-	Proceso metodológico Conocimiento del enemigo Conocimiento del ambiente operacional.

Tabla 7

Categoría, subcategorías, Interpretación y Análisis de Revisión Documentario

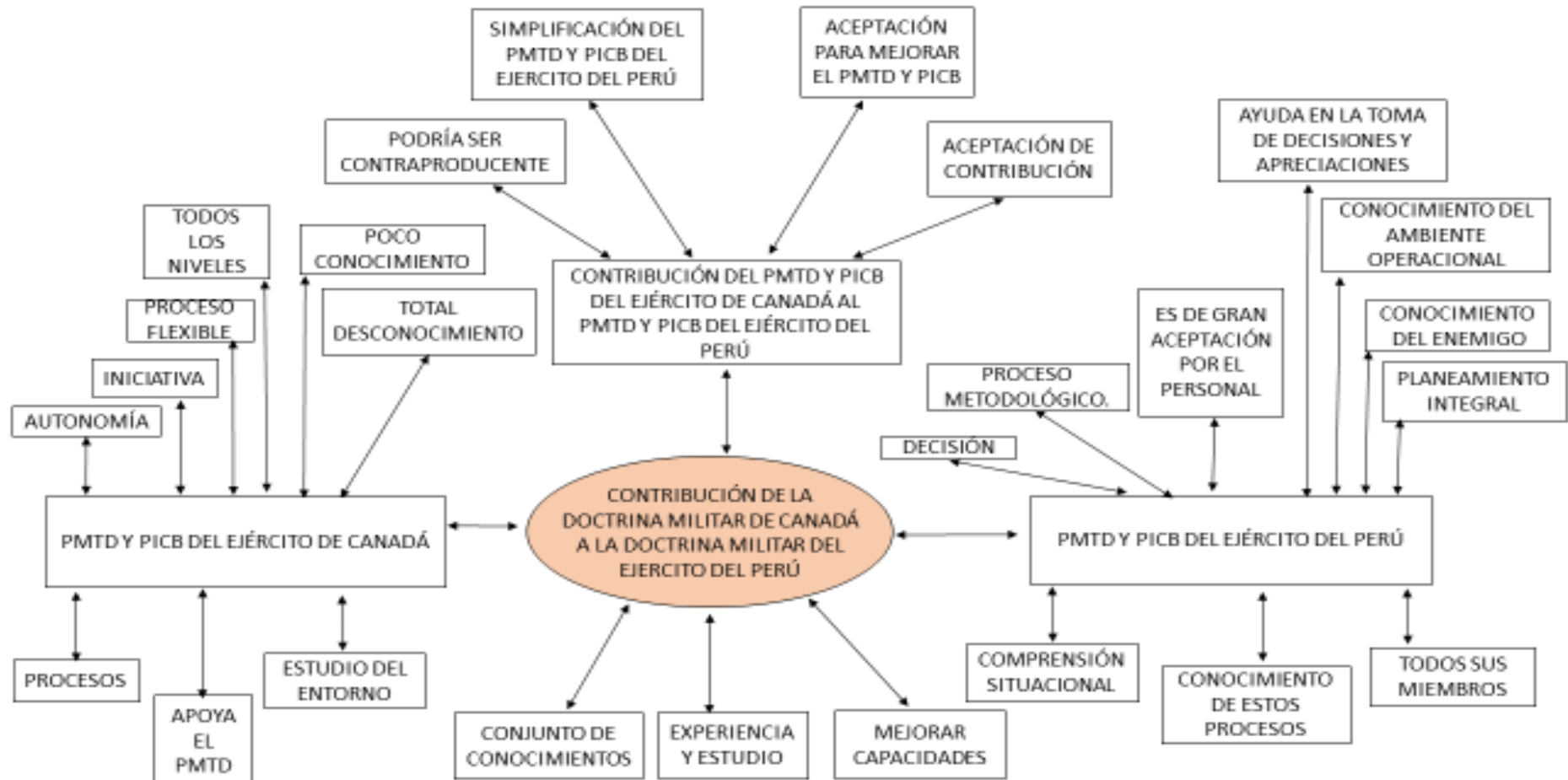
CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍAS	INTERPRETACIÓN	ANÁLISIS DE REVISIÓN DOCUMENTARIO
Doctrina Militar del Ejército de Canadá	Conjunto de conocimientos basados en la experiencia y estudio que realizan los integrantes del Ejército de Canadá y que se encuentran en constante cambio y que sirven para la mejora de capacidades, entendimiento, a fin de lograr la adaptación de la organización militar a los cambios y a las nuevas situaciones	De acuerdo a los textos citados anteriormente la doctrina de nada es un conjunto de conocimientos empleados para mejorar las capacidades y adaptarse a los cambios organizacionales y situacionales que enfrenta el Ejército de Canadá
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército de Canadá	Conjunto de procesos en constante actualización y evolución en el estudio del entorno operativo, su importancia para las operaciones, y capacidades del enemigo así como determinar el curso de acción del enemigo, así mismo de vital apoyo para el desarrollo del PMTD (Proceso Militar de Toma de Decisiones)	Según los textos mencionados el PICB en el Ejército de Canadá es un conjunto de procesos cíclico y evolutivo orientado al entorno operativo y de vital apoyo al PMTD.
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército de Canadá	Proceso flexible, cíclico en el cual se ejerce el mando constante en todos los niveles y que permiten gran autonomía e iniciativa a los mandos para lograr la misión y el máximo empleo de medios para apoyar a estas fuerzas a lograr sus objetivos, así mismo se emplea tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra	Proceso flexible, cíclico, constante que permite la Toma de Decisiones en todos los niveles para obtener el logro de objetivos.
Doctrina Militar del Ejército del Perú	Conjunto de estudios y fundamentos orientados a maximizar las capacidades del Ejército del Perú a fin de mantenerlo actualizado, entrenado para afrontar las nuevas situaciones y amenazas, así mismo empleando su experiencia y conocimiento orientados al cumplimiento de sus funciones	Según la documentación consultada, se interpreta que dicha doctrina es un conjunto de estudios y fundamentos basados en la experiencia e investigación que norman las capacidades en el Ejército del Perú para afrontar nuevas situaciones y amenazas

CATEGORÍA Y SUBCATEGORÍAS	INTERPRETACIÓN	ANÁLISIS DE REVISIÓN DOCUMENTARIO
Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) del Ejército del Perú	Método de planeamiento integral entre todos sus miembros para la comprensión situacional y decisión a tomar para la realización de un plan de operaciones	Método de planeamiento integral para tener una visión de la comprensión situacional y apoyar en la toma de decisiones al comandante y posteriormente realizar un plan de operaciones para poner en ejecución lo planeado
Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) del Ejército del Perú	Proceso metodológico continuo, sistémico e integral empleado para conocer al enemigo, el medio ambiente operacional para las operaciones, así mismo de gran ayuda para la toma de decisiones y las apreciaciones de los miembros del EM	Proceso continuo, sistémico e integral para conocimiento del enemigo, ambiente operacional de una rea determinada y permite una acertada toma de decisiones y apreciaciones del Estado mayor

4.6 Red Semántica

Figura 5

Esquema de red semántica



Nota: Elaboración propia

4.7. Triangulación

Objetivo: Establecer la relación que existe entre la adaptabilidad y evolución del PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército del Perú y el PMTD y PICB incluidos como procesos de planificación en la Doctrina del Ejército de Canadá.

Tabla 8

Categorías, Entrevistas, Observación de Campo e Indagación Documental

CATEGORÍA	ENTREVISTAS	OBSERVACIÓN DE CAMPO	INDAGACIÓN DOCUMENTAL
PMTD y PICB del Ejército de Canadá	Para los entrevistados la respuesta no fue una limitación debido a que la mayoría casi nunca habían oído de estos procesos de planeamiento en el Perú, debido en gran parte que los entrevistados no tuvieron la oportunidad de viajar el extranjero en misión de estudios y no pudieron adquirir estos conocimientos que se adquieren en el Ejército de Canadá, inclusive algunos de los entrevistados eran docentes en la ESG y tampoco tenían conocimientos de estos procesos, mas si de otros países como el PMTD y PICB de EEUU, Colombia y Brasil solo por mencionar algunos pero de conocimientos del Ejército de Canadá no tienen alguna mención y solo lo escucharon a grandes rasgos en alguna	Para el entrevistador fue difícil verificar el conocimiento de estos procesos de planeamiento debido a que solo pudo asistir presencialmente a la ESG-EPG hasta mediados de abril y posteriormente no se realizaron por los problemas de la pandemia del COVID 19 e inclusive el entrevistador estuvo infectado, posteriormente se retomaron las investigaciones y se pudo apreciar que una gran mayoría de alumnos e incluso docentes no conocían estos procesos o inclusive nunca habían escuchado de ellos, pero sin embargo sabían que los orígenes de nuestros actuales procesos de planeamiento	El investigador tuvo dificultades para la obtención de reglamentos o documentación referente a estos procesos de planeamiento en el Ejército de Canadá, así mismo en el repositorio de la ESG-EPG tampoco habían trabajos de investigación referentes al PICB y PMTD del Ejército de Canadá; el investigador tuvo que emplear los reglamentos virtuales y físicos que tenía de su curso de Oficial de Estado Mayor realizado en Canadá y los empleó como documentación de primera mano para consultar sobre las diferentes capacidades que otorga el PMTD y PICB, así mismo se realizó la búsqueda por internet de mayor documentación sobre estos procesos pero con resultados negativos debido a que son reglamentos de la Doctrina Militar del Ejército de Canadá con información mínima y difícil de obtener, así mismo los únicos reglamentos disponibles se encuentran en inglés o francés que son los idiomas oficiales de Canadá, por lo cual se tuvo que traducir varios.

CATEGORÍA	ENTREVISTAS	OBSERVACIÓN DE CAMPO	INDAGACIÓN DOCUMENTAL
	conferencia o información de internet.	(PMTD y PICB) son el resultado de la doctrina de los países que integran la OTAN entre ellos Canadá. En caso del investigador si tuvo la oportunidad de ser capacitado con estas técnicas de planeamiento en el mismo Ejército de Canadá, tanto de manera teórica y manera práctica, terminando su instrucción con un ejercicio en la carta y la aplicación de todo lo aprendido durante los 6 meses de entrenamiento que duro su instrucción y calificación de manera muy satisfactoria	textos y corregir bajo la dirección del entrevistador que conoce el idioma ingles y además se desempeñó como alumno en el Ejército de Canadá
PMTD y PICB del Ejército del Perú	Los entrevistados respondieron sin problema alguno sobre el conocimiento de estos procesos debido a que los oficiales del Ejército del Perú realizan los cursos básico y avanzado del arma el cual les brinda los conocimientos básicos del PMTD y PICB que se encuentran en actual uso y los conocen muy bien y así mismo lo	Para el entrevistador en calidad de alumno de ESG-EPG fue fácil apreciar la gran cantidad de oficiales alumnos que conocían estos procesos de planeamiento pero se habían olvidado relativamente de su empleo en situaciones de mayor complejidad o con mayor capacidad de análisis, el	En la Directiva N°001/U-6/b.1/27.00 (EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS DE DOCTRINA DEL EJÉRCITO AF-2020) establece las siguientes disposiciones sobre la Doctrina en el Ejército del Perú: a. El DL 1137 “Ley del Ejército” del 11 Dic 12, en su título III, Capítulo II, Art 7; establece, dentro de las funciones asignadas al Alto Mando del Ejército, la de: “Formular y desarrollar la doctrina en el ámbito de su competencia”.

CATEGORÍA	ENTREVISTAS	OBSERVACIÓN DE CAMPO	INDAGACIÓN DOCUMENTAL
	<p>emplean en el planeamiento que realizan en las diferentes guarniciones del país donde normalmente laboran, así mismo ahora como alumnos e instructores respectivamente se encuentran más inmersos en estos tipos de planeamiento al realizar ejercicio más complejos y de mayor capacidad de análisis.</p>	<p>mismo entrevistador tuvo algunos problemas iniciales en recordar al detalle el empleo correcto de estos tipos de planeamiento, pero mediante la practica constante y las situaciones cambiantes se pudo mejorar esta capacidad, pero se pudo apreciar que en algunos puntos se reduda demasiado o se alargan innecesariamente dichos procesos, así mismo el empleo de la memoria en ciertos temas le resta flexibilidad e iniciativa a este tipo de planeamiento, siendo apreciado por el entrevistador con la percepción de que podría mejorarse y hacerlo mas simple y rápido.</p>	<p>b. El Plan Estratégico Institucional (PEI), aprobado para el periodo 2019 - 2021, establece, como uno de los objetivos institucionales, el Objetivo N° 3: “MEJORAR LA EDUCACIÓN Y DOCTRINA INSTITUCIONAL”, el mismo que contempla la ejecución de la acción estratégica 3.5: “Doctrina militar actualizada para el desarrollo de las capacidades militares del componente terrestre”. Así mismo se revisó variada y abundante documentación sobre estos procesos de planeamiento tales como el ME 1-134 Planeamiento de operaciones Terrestres, el texto de Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla, así como manuales del PMTD y PICB de los ejércitos de EEUU y Colombia.</p>
<p>Contribución del PMTD y PICB del Ejército de Canadá al PMTD y PICB al Ejército del Perú</p>	<p>Los entrevistados no tuvieron dificultades para contestar esta pregunta y la percepción de la gran mayoría de ellos fu muy positiva siempre y cuando colabore en volver más simple y comprensible el PMTD y PICB actual del Ejercito del Perú, así mismo ayude a acortar los procedimientos y hacerlos</p>	<p>En el trabajo de campo el investigador pudo apreciar que la contribución del PMTD y PICB que se emplean en el Ejército de Canadá serian de gran ayuda y contribución para los actuales procesos de planeamiento en el Ejercito del Perú, debido a que en ese país</p>	<p>La indagación documental sobre la contribución de otros conocimientos para mejorar los proceso que se realizan en el Ejército del Perú se encuentran en la Directiva N°001/U-6/b.1/27.00 (EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS DE DOCTRINA DEL EJERCITO AF-2020) indica que el Plan Estratégico Institucional (PEI), aprobado para el periodo 2019 - 2021, establece, como uno de los objetivos institucionales, el</p>

CATEGORÍA	ENTREVISTAS	OBSERVACIÓN DE CAMPO	INDAGACIÓN DOCUMENTAL
	<p>menos complejos y mas rápidos, así mismo estos cambios ayudan a la actualización de la actual doctrina y permiten mantenerla vigente y acorde a los estándares de los otros ejércitos de la región</p>	<p>estos procesos los hacen de manera más simple y rápida, empleando formatos solo para llenar de acuerdo a la situación, así mismo otorgan gran flexibilidad a los mandos en todos los niveles, y no se preocupan mucho en seguir rígidamente todos los pasos que se indican en estos procesos, sino los que más se adecuen a la misión y al tiempo, sin ir demasiado a detalles sin importancia o que se redunden en pasos anteriores, así mismo se busca la comprensión y simplicidad a fin de ser entendida y aplicada en todos los niveles del mando</p>	<p>Objetivo N° 3: “MEJORAR LA EDUCACIÓN Y DOCTRINA INSTITUCIONAL”, el mismo que contempla la ejecución de la acción estratégica 3.5: “Doctrina militar actualizada para el desarrollo de las capacidades militares del componente terrestre”. Lo cual indica que los actuales conocimientos que se poseen pueden ser mejorados y actualizados a fin de lograr mayores capacidades, lo cual permitiría el ingreso de nuevos conocimientos a fin de ser sometidos a prueba y ser evaluados y aplicados posteriormente</p>

CAPÍTULO V

Dialogo Teórico -Empírico

El desarrollo de esta investigación fue necesariamente teórico-empírico, debido a que se refiere al estudio e investigación de las teorías disponibles y se busca generar conocimiento a partir de las teorías recopiladas pero limitadas debido al poco material bibliográfico respecto a cómo se podría realizar la contribución de la Doctrina del Ejército de Canadá a la Doctrina del Ejército del Perú en lo que al PMTD y PICB se refiere, la información que se tiene sobre el Ejército de Canadá es mínima y hermética solo difundida por sus fuerzas armadas a personal militar, sin embargo se realizó la investigación en tiempo y espacio así como de manera bibliográfica sobre dichas doctrinas y teorías orientadas específicamente el PMTD y PICB con las dificultades del idioma correspondientes debido a que los reglamentos del Ejército de Canadá se encontraban en idioma inglés y francés, pero los problemas anteriormente mencionados fueron parcialmente solucionados a fin de otorgar conclusiones sustentadas referentes al presente trabajo de investigación.

Finalmente se obtuvo los siguientes resultados referentes a la contribución de la doctrina militar del Ejército de Canadá a la doctrina militar del Ejército del Perú, se pudo establecer una relación estrecha entre el PMTD y PICB del Ejército de Canadá y el PICB y PMTD del Ejército del Perú debido a que ambos son procesos de planeamiento creados en base a la experiencia de países desarrollados con amplia experiencia de combate, por lo cual estos procesos son muy conocidos por los oficiales del Ejército del Perú tanto alumnos como docentes de la ESG-EPG, lo que indica un alto conocimiento aunque no necesariamente gran dominio de estas técnicas de planeamiento, mientras que la doctrina para el planeamiento fue creada para hacerla sencilla y de fácil comprensión. En cuanto al conocimiento sobre las

técnicas de planeamiento que emplea el Ejército de Canadá se pudo apreciar un gran desconocimiento entre el personal de oficiales superiores de la ESG-EPG sobre estos procesos, lo cual es debido en su gran mayoría porque este tipo de planeamientos solo se imparten en el Ejército de Canadá mediante un curso para oficiales de Estado Mayor el cual se realiza por selección y durante 6 meses, lo que también demuestra la pequeña cantidad de oficiales que son capacitados en otros centros de estudios militares en el extranjero y que denota una ligera deficiencia educativa al no enviar al extranjero más oficiales a fin de obtener los nuevos conocimientos que podrían traer consigo para beneficios para el Ejército del Perú en efecto el objeto de la doctrina militar del Ejército de Canadá es que los oficiales alumnos provenientes de varios países se capaciten en Canadá y lleven a sus respectivos países los conocimientos obtenidos. Referente al conocimiento del PMTD y PICB del Ejército del Perú, se demostró un gran conocimiento debido a que casi en todos los grados ya ha sido visto por el oficial tanto de manera directa o indirecta tanto, realizando los cursos básico, avanzado del arma y la maestría en ciencias militares respectivamente, o como miembros de un Estado Mayor en sus respectivas guarniciones a lo largo del territorio nacional lo que demuestra que la gran mayoría de oficiales ya se encuentran preparados en el empleo del PMTD y PICB en el Ejército del Perú y este es el resultado de la gran transformación educativa que se realizó hace algunos años en la actualización de los procesos de planeamiento. Por otro lado los resultados obtenidos en la aceptación de la mayoría de entrevistados de recibir contribuciones y aportes al actual PMTD y PICB que se emplean en el Ejército del Perú fue de gran aceptación debido en gran parte a algunos vacíos o redundancias encontrados en el actual PMTD y PICB en el Ejército del Perú, y eso mismo se reflejó en el actual aprendizaje en los alumnos entrevistados de la ESG-EPG que no se encuentran satisfechos con estos procedimientos, sino que opinan que deberían mejorarse y actualizarse enfocándose en la misión y el tiempo, y en lo posible no dedicarse demasiado en

los detalles sino en el cumplimiento de la misión lo cual nos da una percepción de que debería haber una mejora permanente de los actuales procesos de PMTD y PICB en el Ejército del Perú, en este punto la Doctrina del Ejército de Canadá resulto atractiva y de interés para poder contribuir con los procesos de planificación en el Ejército del Perú.

Conclusiones

En base al objetivo principal del presente estudio que fue establecer los efectos de la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) en la doctrina militar del Ejército del Perú se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Se pudo establecer una relación estrecha entre Se pudo determinar que la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) no tiene efecto alguno sobre la doctrina militar del Ejército del Perú, así mismo no existe ninguna contribución a la doctrina militar al PMTD y PICB del Ejército del Perú.

2. Existe un gran desconocimiento entre el personal de oficiales superiores sobre los procesos de planeamiento que se realizan en el Ejército de Canadá, lo cual es debido en su gran mayoría porque este tipo de planeamientos solo se imparten en el Ejército de Canadá mediante un curso para oficiales de Estado Mayor el cual se realiza por selección y durante 6 meses, lo que también demuestra la pequeña cantidad de oficiales que son capacitados en otros centros de estudios militares en el extranjero

3. Así mismo se pudo apreciar que casi la gran mayoría de entrevistados tenían conocimiento previo del PMTD y PICB del Ejército del Perú, el cual es estudiado por los oficiales en los grados de grado de teniente, capitán y mayor, realizando los cursos básico, avanzado del arma y la maestría en ciencias militares respectivamente, así mismo los oficiales lo emplean actualmente en los ejercicios de planificación de Estado Mayor que realizan en sus respectivas guarniciones a lo largo del territorio nacional.

4. Se pudo notar la aceptación de la mayoría de entrevistados a recibir contribuciones y aportes al actual PMTD y PICB que se emplean en el Ejército del Perú debido en gran parte a los extensos de sus procedimientos, que en algunos casos es innecesario, así como su complejidad y poca flexibilidad que otorga, y eso mismo se refleja

en el actual aprendizaje en los alumnos de la ESG-EPG que no se encuentran satisfechos con estos procedimientos, sino que opinan que deberían mejorarse y actualizarse enfocándose en la misión y el tiempo, y en lo posible no dedicarse demasiado en los detalles sino en el cumplimiento de la misión.

Recomendaciones

1. Realizar una encuesta a los alumnos de la ESG-EPG y así mismo a los docentes a fin de que conocer que puntos dentro del PMTD y PICB que se realizan actualmente en el Ejército del Perú consideran complejos, redundantes o innecesarios para realizar un planeamiento rápido y de fácil comprensión, para posteriormente someter estos puntos a estudio con su correspondiente mejora y prueba de campo.

2. Proyectar los resultados obtenidos de la presente investigación, para que sirvan de base a otras investigaciones más detalladas y profundas referentes a la contribución a los actuales procesos de planeamiento que se realizan en el Ejército del Perú, de parte del Ejército de Canadá o de otros países miembros de la OTAN o de la región.

3. Que se realice una actualización de los procedimientos de planeamiento a cargo de la ESG-EPG para mejorar el actual estado del PMTD y PICB del Ejército del Perú.

4. Incluir en la malla curricular de la ESG-EPG una asignatura orientada a la investigación de otros procesos de planeamiento a nivel mundial y compararlos a fin de obtener información y aportes que puedan mejorar los procedimientos del PMTD y PICB de actual empleo en el Ejército del Perú.

Referencias

- Córdova, C. y Castillo, C. (2015) *Sistema experto de soporte en el planeamiento estratégico militar*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima – Perú.
- Directorate Military Training and Cooperation (2010) Centro de Instrucción y Doctrina del Ejército de Canadá.
- Ley 1137 del 2012. (2012,10 de diciembre). Congreso de la República. Diario oficial N°480433. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-del-ejercito-del-peru-decreto-legislativo-n-1137-876207-4/>
- Planeamiento de Operaciones Terrestres ME 1-134 (2015). Comando de Educación y Doctrina del Ejército del Perú.
- Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla ME 1-132. (2015). Comando de Educación y Doctrina del Ejército del Perú.
- Formation Standing Operating Procedures (1994) Centro de Instrucción y Doctrina del Ejército de Canadá.
- Farfán, A., Núñez, J. y Torres, A. (2016) “*Estrategias para la modernización del Ejército del Perú*” Universidad del Pacífico – Lima.
- Guillermo, C. y Covarrubias, J. (2012) “*La Observación, un Método Para el Estudio de la Realidad*”. Xihmai, año/vol. VII, número 13 Universidad La Salle Pachuca pp. 45-60.
- Gonzales, E. (2013) *Acerca del estado de la cuestión o sobre un pasado reciente en la investigación cualitativa con enfoque hermenéutico*. *Uni-pluriversidad*, 13(1), pp.60-63.
- Marin, H. (2018) *Doctrina Wirachocha del Ejército del Perú*, recuperado el 25 de mayo del 2020 de https://www.academia.edu/41215523/DOCTRINA_WIRACOCHA.

- Díaz, J. y Giraldo, I. (2017) *El Proceso Militar para la Toma de Decisiones y una posible propuesta para su mejoramiento*. Colombia.
- Dueñas, L. (2015) *Proceso Militar de Toma de Decisiones en el nivel estratégico*. Universidad de las FFAA ecuatorianas. Ecuador.
- Rojas, I. (2011). *Hermenéutica para las técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales: una propuesta*. *Espacios públicos*, 14(31), 176-189. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/676/67621192010.pdf>.
- Flores, R. (2013) “*Análisis de los esquemas de cooperación en materia de seguridad nacional y regional de América del norte 2006-2012*”. Mexico.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda. Obtenido: <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>
- Roncagliolo, Z. (2019) Tesis “*Percepción del Planeamiento Estratégico como Herramienta de Gestión y la Toma de Decisiones en el Ejército Peruano, periodo 2015-2019*”. Lima-Perú.

ANEXO 1



MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DE CANADÁ Y SU CONTRIBUCIÓN A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ”

Descripción de la realidad problemática	Preguntas de investigación	Objetivo	Teorías	Categorías	Subcategorías	Metodología	Plan de análisis de datos
<p>En el Ejército del Perú el conocimiento y aprendizaje de la doctrina militar de otros países es reducida o escasa; sin embargo en años anteriores ya fue realizada una reforma en su doctrina militar empleando el nuevo PMTD y PICB en base a doctrinas militares de varios países e incluida la doctrina de la Organización del Tratado del Atlántico Norte. El investigador busca solucionar los problemas o vacíos encontrados en los procesos de planificación que se realiza en el Ejército del Perú, así como también flexibilizar los procedimientos y hacerlos más dinámicos y comprensibles ya que pudo notar algunas deficiencias y observaciones, que podrían ser mejorados con la contribución de las técnicas de proceso de planeamiento de PMTD y PICB incluidas en la doctrina del Ejército de Canadá.</p>	<p>¿Que contribuciones proporcionarían el PMTD y PICB incluidos en la doctrina militar del Ejército de Canadá al PMTD y PICB incluidas en la doctrina militar del Ejército del Perú?</p>	<p>Analizar los efectos de la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) en la doctrina militar del Ejército del Perú.</p>	<p>Teorías sobre la doctrina, el PMTD y el PICB del Ejército del Perú y el Ejército de Canadá respectivamente</p>	<p>Doctrina del Ejército de Canadá</p> <p>Doctrina del Ejército del Perú</p>	<p>PMTD y PICB del Ejército del Perú</p> <p>PMTD y PICB del Ejército de Canadá</p>	<p>Paradigma Hermenéutico-Interpretativo</p> <p>Enfoque Teórico - Empírico</p> <p>Tipo de Investigación Cualitativa</p> <p>Informantes Oficiales alumnos e instructores de la ESGE-EPG. La experiencia del investigador. Material bibliográfico de la ESGE-EPG.</p> <p>Muestreo Oficiales alumnos e instructores de la IX maestría de la ESG-EPG</p>	<p>Técnicas</p> <p>Entrevista</p> <p>Observación directa</p> <p>Análisis documental</p> <p>Instrumento</p> <p>Guía de entrevista (semiestructurada)</p> <p>Guía de observación</p> <p>Ruta de documentos</p> <p>Triangulación</p>

ANEXO 2



INSTRUMENTOS DE ACOPIO Y RECOLECCIÓN DE DATOS

Guía de entrevista (semiestructurada)

Buenos días/tardes, expresamos nuestro agradecimiento por el tiempo y la atención presentada para poder realizar esta entrevista, cuya información y comentarios que nos sea proporcionado serán muy valiosas para profundizar la presente investigación. Marque con un aspa la o las respuestas que considere importantes.

Título de la investigación: La Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su contribución a la Doctrina Militar del Ejército del Perú.	
N°	Items
01	¿Conoce o tiene nociones Ud. Del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) como procesos de planificación en el Ejército del Perú, podría explicar su experiencia?
02	¿Conoce o tiene nociones Ud. Del Proceso Militar de Toma de Decisiones (PMTD) y Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla (PICB) como procesos de planificación en el Ejército de Canadá, podría explicar su experiencia?

03	<p>¿Cree Ud. que en el actual proceso de planeamiento que se emplea en el Ejército del Perú específicamente en el PMTD en el paso 2 (Análisis de la Misión) y en el PICB en el paso 1 (Definir el Ambiente del Campo de Batalla) deberían actualizarse para hacerlos más simples y comprensibles, explique su punto de vista?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
04	<p>¿Cree Ud. que el actual PMTD y PICB recientemente actualizados en el Ejército del Perú, teniendo como base el PMTD Y PICB que es empleado por los países miembros de la OTAN (Organización del Tratado del Atlántico Norte), fueron de beneficio y provecho para el Ejército del Perú?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
05	<p>Canadá es un país con un ejército altamente desarrollado y que actualmente emplea para sus procesos de planificación un PMTD y PICB altamente flexible, empleando sencillos gráficos, procesos rápidos, formatos preestablecidos de los procesos, que son llenados de manera simple y sencilla no enfocándose demasiado en la forma sino en el fondo de la planificación, tiempo y cumplimiento de la misión, ¿cree Ud. que esto es lo que necesita el PMTD y PICB del Ejército del</p>

	<p>Perú para una mayor comprensión y entendimiento de sus procesos, explique su respuesta?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
06	<p>¿Estaría de acuerdo en que el Ejército del Perú en su constante proceso de evaluación y cambio, podría recibir las contribuciones y beneficios de un PMTD y PICB mas rápido y comprensible como el que emplea en su planeamiento el Ejército de Canadá (país miembro de la OTAN), podría explicar su respuesta?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

GUIA DE OBSERVACION

NOMBRE DE LA INSTITUCION	ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA
NOMBRE DEL OBSERVADOR	MY EP ARTURO PORTUGUEZ HUAYHUA
GIRO DE LA INSTITUCION	EDUCACION Y DOCTRINA

OBJETIVO: Analizar los efectos de la doctrina militar del Ejército de Canadá (PMTD y PICB) en la doctrina militar del Ejército del Perú.

N°	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
01	Los alumnos tiene conocimiento de la doctrina del Ejercito de Canada				
02	Los docentes tiene conocimiento de la doctrina militar del ejercito de canada				
03	La doctrina militar del ejercito del peru esta influenciada por otras doctrinas extranjeras				
04	El PMTD del Ejercito de Canada es igual o parecido al del Ejercito del Peru				
05	El PICB del Ejercito de Canada es igual o parecido al del Ejercito del Peru				
06	La ESG-EPG brinda informacion sobre la doctrina militar de otros paises				
07	Cree que el PMTD del Ejercito del Peru deberia actualizarse				
08	Cree que el PICB del Ejercito del Peru deberia actualizarse				
09	Son faciles de comprender los procesos de PICB y PMTD del Ejercito del Peru				

RUTA DE DOCUMENTOS

N°	Tipo	Numero de documentos	Lugar
1	Planeamiento de Operaciones Terrestres ME 1-134 del Ejército del Perú	1	ESG-EPG
2	Texto Preparación de Inteligencia del Campo de Batalla del Ejército del Perú	1	ESG-EPG
3	Formation Standing Operating Procedures del Ejército de Canadá	1	En propiedad del investigador
4	Army Tactical Operations Course (ATOC) del Ejército de Canadá	1	En propiedad del investigador

Nota: los documentos considerados fueron aquellos relativos a los procesos de PMTD y PICB del Ejército del Perú y del Ejército de Canadá respectivamente.

ANEXO 3



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

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

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Fernandez Paucar Jef	ESGE-EPG	Entrevista Semi estructurada	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
Título de la Investigación: "Contribución de la Doctrina Militar del Ejército de Canadá a la Doctrina Militar del Ejército del Perú"			

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE 00-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88
2. OBJETIVO	Esta expresado en Capacidades observables					86
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de Investigación					85
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el Instrumento					85
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de Investigación					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de Investigación					85
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento					82
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones					86
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la Investigación					92
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable					87

II. OPINIÓN DE PLICACIÓN:

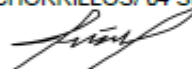
Con respecto a los aspectos de evaluación, se ha podido determinar que el tesista ha formulado su entrevista Semi estructurada de acuerdo a la sincronización de su matriz de consistencia y está relacionada a su tema de investigación.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

87 %

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Lima 04 setiembre 2020	43882322		998586517

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

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "CONTRIBUCIÓN DE LA DOCTRINA MILITAR DEL EJERCITO DE CANADÁ A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ"			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	:	FERNÁNDEZ PAUCAR JEF
b.	Grado académico-profesión	:	MAGISTER EN CIENCIAS MILITARES
c.	D.N.I.	:	43882322
d.	N° de teléfono	:	998586517
e.	Lugar y fecha	:	CHORRILLOS/ 04 SETIEMBRE 2020
f.	Firma	:	
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a.	Autor(es) del instrumento	:	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
b.	Institución a la que pertenece	:	ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA – EPG.
c.	Método de investigación	:	Método del paradigma hermenéutico-interpretativo.
d.	Tipo de entrevista	:	Entrevista Semi estructurada.
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.9
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.8
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0.9
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	0.7
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.9
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0.8
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.9
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1.0
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.9
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:			V. OPINIÓN DE APLICACIÓN
88 %			APLICABLE PARA LA ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA DEL TESISISTA.
Aspectos para la valoración - Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.80; 0.75			

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

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Maguiña Mendoza Jose Manolo	ESGE-EPG	Entrevista Semi estructurada	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
Título de la Investigación: "Contribución de la Doctrina Militar del Ejército de Canadá a la Doctrina Militar del Ejército del Perú"			

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE 00-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					86
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables					88
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación					85
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento					85
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación					85
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento					82
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones					86
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					87
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable					92

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:


Con respecto a los aspectos de evaluación, se ha podido determinar que el tesista ha formulado su entrevista Semiestructurada de acuerdo a la sincronización de su matriz de consistencia y está relacionada a su tema de investigación.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

87%

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	N° DE TELÉFONO
Chorrillos, 08 de setiembre de 2020	43295304		998008413

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

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "CONTRIBUCIÓN DE LA DOCTRINA MILITAR DEL EJERCITO DE CANADÁ A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ."			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	:	Maguiña Mendoza Jose Manolo
b.	Grado académico-profesión	:	MAGISTER EN CIENCIAS MILITARES
c.	D.N.I.	:	43295304
d.	N° de teléfono	:	996008413
e.	Lugar y fecha	:	Chorrillos, 08 de setiembre de 2020
f.	Firma	:	
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a.	Autor(es) del instrumento	:	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
b.	Institución a la que pertenece	:	ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA – EPG.
c.	Método de investigación	:	Método del paradigma hermenéutico-interpretativo.
d.	Tipo de entrevista	:	Entrevista semi estructurada.
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.9
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.8
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0.9
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	0.7
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.9
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0.8
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.9
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.9
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:			V. OPINIÓN DE APLICACIÓN
88%			APLICABLE PARA LA ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA DEL TESISISTA
Aspectos para la valoración - Valida por 03 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75			

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

Apellido y Nombre del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
GONZALES CÁCERES GABRIEL	ESGE-EPG	Entrevista semi estructurada	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
Título de la Investigación: "La Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su contribución a la doctrina Militar del Ejército del Perú"			

I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE 00-20%	REGULAR 21-40%	BUENO 41-60%	MUY BUENO 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					85
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables				80	
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación					95
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento				80	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento				80	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					90
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable				80	

II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:


Con respecto a los aspectos de evaluación, se ha podido determinar que el tesista ha formulado su entrevista estructurada de acuerdo a la sincronización de su matriz de consistencia y está relacionada a su tema de investigación.

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85 %

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima 31 Agosto 2020	40146584	 GABRIEL E. GONZALES CÁCERES	947466596

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

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LA DOCTRINA MILITAR DEL EJERCITO DE CANADÁ Y SU CONTRIBUCIÓN A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DEL PERÚ."			
I. DATOS DEL EXPERTO:			
a.	Apellidos y nombres	:	GONZALES CACERES GABRIEL
b.	Grado académico-profesión	:	MAGISTER EN CIENCIAS MILITARES
c.	D.N.I.	:	40146584
d.	N° de teléfono	:	947466596
e.	Lugar y fecha	:	CHORRILLOS/ 02 SETIEMBRE 2020
f.	Firma	:	 GABRIEL E. GONZALES CACERES Magister E.P.
II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)			
a.	Autor(es) del instrumento	:	PORTUGUEZ HUAYHUA ARTURO MIRKO
b.	Institución a la que pertenece	:	ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA – EPG.
c.	Método de investigación	:	Método del paradigma hermenéutico-interpretativo.
d.	Tipo de entrevista	:	Entrevista semi estructurada.
III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN			
N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	0.9
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.7
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	0.9
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Sigue un orden lógico y pre-requisitorial.	1
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	0.8
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.8
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	0.9
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	0.9
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	1
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	0.9
IV. RESULTADO DE VALORACIÓN:			V. OPINIÓN DE APLICACIÓN
88 %			
Aspectos para la valoración			APLICABLE PARA LA ENTREVISTA DEL TESISISTA.
<ul style="list-style-type: none"> - Valida por 05 expertos de la ESGE-EPG - Debe aplicarse la prueba de la "V" de Aiken - Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85% - La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75 			

ANEXO 4



AUTORIZACIÓN PARA EL ACCESO A LA RECOLECCIÓN DE DATOS



PERÚ

Ministerio
de Defensa

Ejército
del Perú

COEDE – ESGE-EPG

"Año de la Universalización de la Salud"

Chorrillos, 24 de setiembre del 2020

Oficio N° 558/U-8.j.b

Señor General de División
Orestes Martín VARGAS ORTIZ
Comandante General del COEDE.- **CHORRILLOS**

Asunto : Solicita brindar facilidades al oficial que se indica.

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

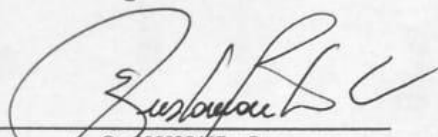
Tengo el honor de dirigirme a Ud., en relación a los documentos de la referencia para solicitarle respetuosamente se digne brindar las facilidades para el levantamiento de datos e información al estudiante tesista de esta casa de estudios quien realizará la investigación titulada "**CONTRIBUCION DE LA DOCTRINA MILITAR DEL EJERCITO DE CANADA A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJERCITO DEL PERU**"

Estudiante tesista : **MY EP Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA**

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

Dios guarde a Ud.




O 300028467 - O+
RICARDO BUSTAMANTE ZÚÑIGA
General de Brigada
Director de la Escuela Superior de Guerra
Escuela de Post - Grado

Distribución:

- COEDE (DEPLAN)..... 01
- Dpto. de Investigación (ESGE)... 01 (C'Inf)
- Archivo..... 01/03



PERÚ

Ministerio
de Defensa

Ejército
del Perú

COEDE

"Año de la Universalización de la Salud"

Chorrillos, 26 de setiembre del 2020

Oficio N° 297/ U-20/h.1.a/02.01.06

Señor **Sr Gral de Brigada Director de la Escuela Superior de Guerra
Escuela de Postgrado**

Asunto : Autorización de ingreso a las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Post Grado.

Ref. : Oficio N°558/U.8/b del 24 de setiembre del 2020.

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para manifestarle que en relación al documento de referencia, este comando autoriza el ingreso a las instalaciones de la Escuela Superior de Guerra del Ejército – Escuela de Postgrado al MY EP PORTUGUEZ HUAYHUA Arturo Mirko alumno de la ESGE-EPG para que realice su investigación titulada "Contribución de la Doctrina Militar del Ejército de Canadá a la Doctrina Militar del Ejército del Perú".

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

Dios guarde a Ud.



O - 1135 2400 - O+
ORESTES MARTIN VARGAS ORTIZ
GRAL DIV

Jefe del Comando de Instrucción y Doctrina del Ejército

DISTRIBUCIÓN:

- ESGE-EPG.....01
- Archivo01/02

ANEXO 5



COMPROMISO ÉTICO

Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: La Doctrina Militar del Ejército de Canadá y su contribución a la Doctrina Militar del Ejército del Perú.

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

En vista de lo anterior,

Yo Bachiller My EP Arturo Mirko Portuguez Huayhua, estudiante de la IX Maestría en Ciencias Militares de la Escuela Superior de Guerra del Ejército -Escuela de Postgrado (ESGE-EPG), declaro bajo juramento que he desarrollado esta investigación siguiendo las instrucciones brindadas por el Departamento de Gestión de la Investigación, desde la elaboración del marco referencial y recolección de la información, hasta el análisis de datos y elaboración del informe final.

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



Arturo Mirko PORTUGUEZ HUAYHUA
Bach. My EP
DNI 40063837

ANEXO 6



HOJAS DE DATOS PERSONALES

HOJA DE DATOS PERSONALES

GRADO : MAYOR

NOMBRES : Arturo Mirko

APELLIDOS : Portuguez Huayhua

EMAIL : infante108@hotmail.com

DIRECCIÓN: Calle los Rubies A-23 Urb el Cascajal – La Molina

CELULAR : 9102525014

FIRMA : 

ANEXO 7



APOORTE DE LA INVESTIGACION

Aporte de la investigación

Se adjunta como anexo a la investigación realizada las propuestas (productos doctrinarios), derivados de los conceptos que se lograron desarrollar y que podrían contribuir con el mejoramiento en los procesos de planeamiento PMTD y PICB que actualmente se emplean en el Ejército del Perú.

Tabla 9

Formato rápido para plantear el curso de acción amigo o enemigo

<p>CONOPS</p> <p>INTENCIÓN. ¿LA EXPRESIÓN PERSONAL DEL COMANDANTE SOBRE "POR QUÉ" SE ESTA REALIZANDO UNA OPERACION Y ESTA DE ACUERDO CON LA INTENCION DEL COMANDANTE SUPERIOR? ES UNA DECLARACION CLARA Y CONCISA DE LO QUE EL COMANDANTE ESPERA LOGRAR PARA INCLUIR UNA DECLARACION SOBRE EL RIESGO ACEPTABLE, UNA IDENTIFICACION DEL ESTADO FINAL DESEADO Y LOS CRITERIOS PARA EL EXITO.</p> <p>SOM. DESCRIBE EL "QUÉ", "DÓNDE", "CUÁNDO" Y, EN TÉRMINOS GENERALES, "COMO", EL COMANDANTE VISUALIZA EL DESARROLLO DE LA BATALLA PARA LOGRAR EL ESTADO FINAL DESEADO BASANDOSE EN UN COA. DESCRIBE LAS FASES DE LA OPERACION (SI ES POR FASES) Y DESCRIBE CON PRECISION LO QUE EL COMANDANTE ESPERA QUE SE HAGA, DETALLANDO EL EMPLEO DE ELEMENTOS DE MANIOBRA PRINCIPALES, EL EMPLEO DE FUEGO DE APOYO Y ARMAS Y, SI ES NECESARIO, LA INTEGRACION DE OTROS ELEMENTOS O SISTEMAS IMPORTANTES, INCLUIDA LA INTELIGENCIA, VIGILANCIA, ADQUISICION Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS (ISTAR), INGENIERIA Y DEFENSA AEREA</p> <p>ESFUERZO PRINCIPAL. ES LA CONCENTRACIÓN DE FUERZAS O MEDIOS EN UN AREA PARTICULAR DONDE EL COMANDANTE BUSCA TOMAR UNA DECISION. PUEDE DESIGNARSE COMO UNA UNIDAD, UN EFECTO O UNA UBICACION.</p> <p>ESTADO FINAL. ES LA SITUACIÓN A ALCANZAR AL FINALIZAR LA OPERACIÓN Y QUE INDICA QUE SE HA LOGRADO EL OBJETIVO</p>	<p>INSERTA TU DIAGRAMA PPT</p>
--	--------------------------------

Tabla 10

Formato rápido para planificar un curso de acción amigo o enemigo con ventajas y desventajas

<p>CONOPS</p> <p><u>Intención.</u></p> <p><u>SOM.</u></p> <p><u>Esfuerzo principal.</u></p> <p><u>Estado final.</u></p>		
Ventajas	Desventajas	

ANEXO 8




TURNITIN



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO

ESCUELA DE POSTGRADO



TESIS DE GRADO

LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO DE CANADÁ Y SU
CONTRIBUCIÓN A LA DOCTRINA MILITAR DEL EJÉRCITO
DEL PERÚ.

NOMBRE DEL AUTOR

Bach. Mg. EP Antonio Mico PORRUGUÉZ HUAYHUA

NOMBRE DE LOS ASESORES

Microabstac: Mgr. Col EP Francisco Javier CANAVAL RAMÍREZ
Tesis Lic: Mg. Tte Col EP Edgar LISCANO FLORES

Para optar al Grado de Maestría en

MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES

Con mención en Planamiento Estratégico y Toma de Decisiones

2020

25

↓

i

Resumen de coincidencias		
25 %		
1	Entregado a Ministerio ... Trabajo del estudiante	3 %
2	caballeria.bibliotecaep... Fuente de Internet	3 %
3	repositorio.up.edu.pe Fuente de Internet	2 %
4	Entregado a Comando ... Trabajo del estudiante	2 %
5	hablemosdetactica.blo... Fuente de Internet	1 %
6	repositorioacademico... Fuente de Internet	1 %
7	repositorio.espe.edu.ec	1 %



ANEXO 9



CD CONTENIENDO LA TESIS