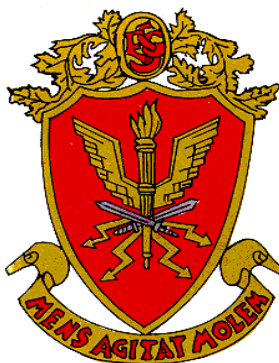


ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO



**TESIS DE GRADO**

**Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del  
Ejército en el control poblacional de su sector de  
responsabilidad ante la Covid-19, 2020**

**AUTOR:**

Bach. Américo Alain OLIVA ROJAS  
0000-0001-9242-6410 CODIGO ORCID

Para optar al Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS MILITARES**

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

**ASESOR:**

Mg. Rodríguez Saavedra Liliana

0000-0005-8242-6910

2021

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJÉRCITO  
ESCUELA DE POSTGRADO

DEPARTAMENTO GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS No 124 – 2021/ DGI**

En la Escuela Superior de Guerra del Ejército - Escuela de Postgrado, a los diez días del mes de setiembre del año dos mil veintiuno, siendo las 16:10 horas, se reunió el jurado evaluador conformado por los docentes:

❖	Doctor	<b>GAMALIEL TALAVERA PRADO</b>	Presidente
❖	Maestro	<b>ADRIAN VICTOR CAMACHO SORIANO</b>	Secretario
❖	Maestro	<b>JEF MILER FERNANDEZ PAUCAR</b>	Vocal

Designados según Resolución de Expedito para Sustentación de Tesis N° 124-2021/SIE/DGI/ESGE-EPG del 17 de agosto del 2021, para evaluar la sustentación virtual y defensa de la Tesis de Grado titulada "**LECCIONES APRENDIDAS DEL COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO EN EL CONTROL POBLACIONAL DE SU SECTOR DE RESPONSABILIDAD ANTE LA COVID-19, 2020**", presentado por el Bachiller **AMERICO ALAIN OLIVA ROJAS**, 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 UNANIMIDAD**.

En mérito del cual, **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 Chorillos a los diez días del mes de setiembre de 2021.

DR. GAMALIEL  
TALAVERA PRADO  
PRESIDENTE

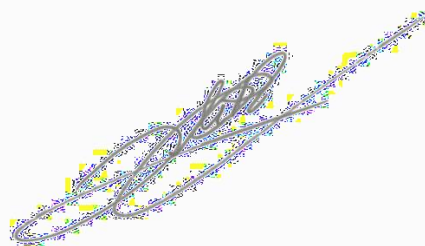
MG. ADRIÁN VICTOR  
CAMACHO SORIANO  
SECRETARIO

MG. JEF MILER  
FERNÁNDEZ PAUCAR  
VOCAL

### **Autorización de publicación**

Mediante el presente documento, autorizo a la Escuela Superior de Guerra del Ejército – EPG, a la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada: Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19,2020 presentada para poder optar el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones, en el Repositorio Institucional así como en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco normativo y legal vigente. La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el repositorio para el beneficio de la sociedad. En tal sentido autorizo de manera gratuita y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de forma que el acceso al mismo sea gratuito y libre, permitiendo su impresión y consulta, pero no su modificación. La tesis puede ser copiada, exhibida y usada también con fines académicos, siempre que se indiquen la autoría y no se podrán asimismo realizar obras derivadas de la misma.

Chorrillos, 10 de julio de 2021



---

Américo Alain OLIVA ROJAS

D.N.I. N° 06674392

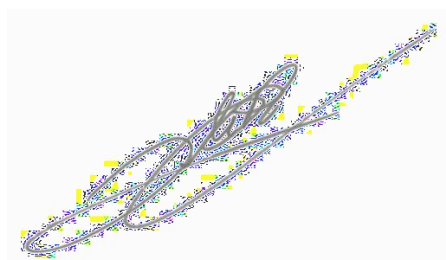
### **Declaración Jurada de Autoría**

Mediante el presente documento, Yo, Tte Crl EP Américo Alain Oliva Rojas, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 06674392, con domicilio real en calle Manuel Segura No 127, Barranco, provincia de Lima, departamento de Lima, estudiante de la VI MCM de la Escuela Superior de Guerra-Escuela de Posgrado del Escuela Superior de Guerra (ESGE) declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19,2020, ante esta institución con la finalidad de optar el grado académico de Maestro en Ciencias Militares.

Que la investigación no ha sido presentada ni tampoco publicada con anterioridad por ningún otro investigador ni tampoco por el suscrito, para optar algún otro grado académico y/o título profesional. Declaro que se ha citado debidamente de acuerdo con las normas toda idea, figura, texto, fórmulas, así como tablas u otros en respeto irrestricto con los derechos del autor. Declaro además conocer marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que la información y datos presentados pertenecen a la realidad que se ha estudiado, que no han sido falseados, duplicados, adulterados ni copiados. Que se ha cometido fraude científico, vicios o plagio de autoría; caso contrario, eximo de cualquier responsabilidad a la Escuela de Superior de Guerra del Ejército -EPG y me declaro como el único responsable.



Américo Alain OLIVA ROJAS

D.N.I. N° 06674392

### **Agradecimiento**

A mis asesores que, con su orientación permanente y apoyo, hicieron que pueda terminar la presente investigación, esperando contribuir con la Institución, asimismo un agradecimiento a los docentes de la VI MCM por sus conocimientos impartidos que fueron importantes para el logro de los objetivos trazados.

### **Dedicatoria**

La presente tesis es dedicada a mi esposa e hija, que siempre con su incondicional apoyo y amor, me impulsaron al desarrollo de la presente investigación, dándome aliento en los momentos más difíciles, logrado alcanzar mis objetivos trazados y poder continuar con mi carrera como Oficial del Ejército.

## Índice

	Página
Carátula	I
Página de jurado	II
Autorización para publicación y uso	III
Declaración jurada de autoría	IV
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
Índice	VII
Lista de tablas (opcional, sólo si las tuviera)	X
Lista de figuras (opcional, sólo si las tuviera)	XI
Resumen	XII
Abstract	XIII
Introducción	XIV

### CAPÍTULO I : EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Planteamiento del problema	16
1.2	Justificación de la investigación	18
1.3	Delimitación de la investigación	18
1.4	Limitaciones de la investigación	18
1.5	Formulación del problema	19
1.6	Objetivos de la investigación	19

**CAPÍTULO II : MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de la investigación	20
2.1.1	Antecedentes nacionales	20
2.1.2	Antecedentes internacionales	22
2.2	Bases teóricas	26
2.3	Categorías, Sub categorías apriorísticas	28
2.4	Definición de términos	38
2.5	Hipótesis	39

**CAPÍTULO III: MÉTODO**

3.1	Enfoque de investigación	40
3.2	Tipo de investigación	40
3.3	Método de investigación	40
3.4	Objeto de estudio	41
3.5	Muestra de estudio	42
3.6	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	43
3.7	Rigor científico	45
3.8	Técnica de procesamiento y análisis de datos	45

**CAPITULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS**

4.1	Recolección de datos	47
4.2	Organización de los datos	47
4.3	Definición de categorías	49
4.4	Soporte de categorías	67
4.5	Red semántica	69
4.6	Triangulación	70

**CAPITULO V: DIALOGO TEÓRICO EMPÍRICO****CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1	Conclusiones	89
6.7	Recomendaciones	92
	<b>Referencias bibliográficas</b>	94
	<b>Anexos</b>	
1.	Matriz de consistencia	97
2.	Instrumento de recolección de datos	99
3.	Validación de instrumentos	104
4.	Autorización para recolección de datos	111
5.	Compromiso ético	113
6.	Hoja de datos personales	115
7.	Aporte de investigación	117
7.1	Título del aporte de investigación	118
7.2	Objetivos del aporte de investigación	118
7.3	Justificación del aporte de investigación	118
8.	CD conteniendo la tesis en PDF	121

<b>Lista de tablas</b>		<b>Página</b>
Tabla 1	Observables apriorísticas	42
Tabla 2	Organización de los datos	48
Tabla 3	Definición de los temas de la guía de entrevistas	50
Tabla 4	Definición de los temas de la guía de observación	56
Tabla 5	Definición de los temas de la ficha de investigación	63
Tabla 6	Soporte de categorías	67
Tabla 7	Triangulación de técnicas cualitativas	71

<b>Lista de figuras</b>		<b>Página</b>
Figura 1	Espiral del conocimiento organizacional	27
Figura 2	Categorías y sub categorías	28
Figura 3	Gestión del conocimiento	29
Figura 4	Ficha de sistematización	30
Figura 5	Modelo FMQ	32
Figura 6	Proceso para obtener lecciones aprendidas	33
Figura 7	Lecciones aprendidas	34
Figura 8	COEDE	35
Figura 9	Operaciones de apoyo de la defensa a la autoridad civil	36
Figura 10	Actividades en que participa el Ejército en 1ª respuesta	37
Figura 11	Tamaño de la muestra	43
Figura 12	Análisis de la información	46
Figura 13	Red semántica	70

## Resumen y palabras claves

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército es el órgano encargado del desarrollo de la Educación y Doctrina del Ejército, la cual venía dictando los programas académicos para Oficiales y Sub Oficiales en las diferentes Escuelas de Armas de Servicio, así como en las de perfeccionamiento y especialización, asimismo. en la EMCH-CFB y la IESTE se venían desarrollando los programas de formación (cadetes y alumnos), de manera presencial, sin embargo producto de la emergencia sanitaria el COC mediante la Orden Preparatoria N° 001 del 16 de marzo del 2020 asignó misiones, tareas y áreas de operaciones a sus comando subordinados, recibiendo el COEDE la misión de participar en las acciones militares para lograr el aislamiento social obligatorio originada por el coronavirus, misión para la cual no estuvo preparada, y que no era parte de su función general, sin embargo se cumplió la misión, las clases fueron paralizadas, y se organizaron patrullas con los oficiales alumnos de las Escuelas de Armas y Servicios, así como con la Escuela Superior de Guerra del Ejército en apoyo de las unidades tipo Batallón para el control de la población en los distritos de Chorrillos, Barranco, San Juan de Miraflores, La Molina, San Luis, Jesús María, Lince, San Isidro las cuales integran la SZSNC-3, actividades que se llevaron de manera limitada por los medios y protección disponibles, misión motivo la realización de la presente investigación a fin de obtener lecciones aprendidas durante la misión de control de la población, la cual se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, el método fue el hermenéutico interpretativo, del tipo empírico, asimismo, las técnicas empleadas fueron la entrevista, la observación directa y la indagación documental, siendo sus instrumentos la guía de entrevista, la guía de observación y la ficha de investigación, la muestra fue de 07 oficiales expertos en la planeación y ejecución de las acciones militares de control de la población, la cual tuvo como el objetivo el de conocer las Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19,2020, siendo los resultados de la investigación que el COEDE no disponía de lecciones aprendidas, asimismo no se venía realizando la gestión del conocimientos de los aciertos y errores durante las conducción de las operaciones durante el aislamiento social, asimismo, la conclusión más importante fue que el COEDE no dispone de capacidades para su ejecución, no disponía de doctrina, de instrucción y entrenamiento, así como logística e infraestructura para actuar frente a la pandemia ocasionada por la Covid 19, toda vez que no era una unidad operativa y no disponía de los medio necesarios.

**Palabras clave:** Lecciones aprendidas, control de la población, Covid 19

## Abstract y Keywords

The Army Education and Doctrine Command is the body in charge of the development of Army Education and Doctrine, which had been dictating academic programs for Officers and Sub Officers in the different Schools of Service Weapons, as well as in those of improvement and specialization, also in the EMCH-CFB and the IESTE the training programs (cadets and students) were being developed, in person, however, as a result of the health emergency, the COC through Preparatory Order No. 001 of March 16, 2020 assigned missions, tasks and areas of operations to its subordinate commands, receiving the COEDE the mission to participate in military actions to achieve mandatory social isolation caused by the coronavirus, a mission for which it was not prepared, and that was not part of its function. However, the mission was accomplished, the classes were paralyzed, and patrols were organized with the official students of the Schools of A Firms and Services, as well as with the Army War College in support of Battalion-type units for population control in the districts of Chorrillos, Barranco, San Juan de Miraflores, La Molina, San Luis, Jesús María, Lince , San Isidro, which are part of the SZSNC-3, activities that were carried out in a limited way by the means and protection available, mission reason for the realization of this investigation in order to obtain lessons learned during the population control mission, which It was developed under a qualitative approach, the method was the interpretive hermeneutic, of the empirical type, likewise the techniques used were the interview, direct observation and documentary inquiry, being its instruments the interview guide, the observation guide and the record of research, the sample consisted of 07 officers who are experts in the planning and execution of military actions to control the population, which had the objective of I to know the lessons learned from the use of the Army Education and Doctrine Command in the population control mission in its sector of responsibility for the COVID-19 2020, the results of the investigation being that the COEDE did not have lessons learned Likewise, the knowledge management of the successes and errors during the conduct of operations during social isolation had not been carried out, also the most important conclusion was that the COEDE does not have capacities for its execution, it did not have doctrine, instruction and training, as well as logistics and infrastructure to act against the pandemic caused by Covid 19, since it was not an operational unit and did not have the necessary means.

**Keywords:** Lessons learned, population control, covid 19

## Introducción

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE) es el órgano del Ejército a cargo de Desarrollar la Educación, así como la producción de Doctrina en el Ejército, tuvo un rol importante durante la declaratoria de emergencia nacional decretada en el mes de marzo del 2006, producto de la emergencia sanitaria por la aparición de la Covid 19, virus letal que genero una gran pandemia en el mundo para la cual ningún Ejército en el mundo estuvo preparada.

El Comando de Operaciones del Centro misionó al COEDE en la SZSNC No 3, que comprendía los distritos de Chorrillos, Barranco, San Juan de Miraflores inicialmente, sin embargo, producto de las necesidades para el control de la población se le dio mayor responsabilidad comprendido además los distritos de San Isidro, Lince, Jesús María, La Molina y San Luis, fueron muchas las tareas que realizo en apoyo a la población, siendo la más importante el lograr el control de la población a fin de asegurar el aislamiento social en su sector de responsabilidad, dos fueron las amenazas principales, la Covid 19 y la misma población que se rehusaba al cumplimiento de las disposiciones del gobierno y asimismo era el ente de transmisión del virus, con la cual tuvo que batallar el personal que integraban las patrullas del COEDE, para la cual no estuvo preparada.

Se tuvieron que paralizar los programas académicos de las Escuelas de Armas y Servicios, así como de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, del mismo modo las escuelas de perfeccionamiento y de especialización, a fin de conformar las patrullas para el control de la población las 24 horas del día, patrullas que estuvieron conformadas por Oficiales, Técnicos, Sub Oficiales y personal de tropa de servicio militar voluntario. Producto de estas acciones militares existieron errores y aciertos de los cuales se pudo obtener lecciones aprendidas sin embargo a los resultados, no se dieron porque no existió una gestión del conocimientos, asimismo se identificaron las limitaciones y factores que afectaron su adecuada ejecución como lo fue la falta de capacidades como la logística, doctrina, instrucción y entrenamiento, infraestructura en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) para hacer frente a pandemias, asimismo, la existencia de una dualidad de comando, falta de preparación por no ser una fuerza operativa, que permitieron conocer en detalle este tipo de acciones militares con la finalidad de optimizarlas a través de la producción de lecciones aprendidas después del trabajo de campo y que se espera sirvan a al Comando del COEDE en el cumplimiento de su misión futuras en el marco de la GRD.

La investigación estuvo distribuida en seis (6) capítulos, el Capítulo I se desarrolló: el planteamiento del problema, la cual contenía la realidad problemática del COEDE frente al desarrollo de las acciones militares de control de la población, y la problemática que existió para su desarrollo, además comprendió las preguntas de la investigación y los objetivos, así

como su justificación, la viabilidad, su delimitación y las limitaciones por último, el Capítulo II correspondió a los antecedentes nacionales, internacionales, las teorías, así como las categorías y subcategorías apriorísticas así como la hipótesis, en el Capítulo III se desarrolló la metodología, la cual comprendía el enfoque, el tipo de investigación, el método, el objeto de estudio, las técnicas con sus respectivos instrumentos para la recolección de datos, asimismo, la muestra, el rigor científico a la investigación y el método para la realización del análisis, El Capítulo IV correspondió al trabajo de campo y la realización del análisis y síntesis de la información recolectada, construyendo la estructura de la realidad a partir del material textual y la hermenéutica, lo cual permitió responder las preguntas de investigación y lograr los objetivos trazados en la investigación, no se desarrolló el Capítulo V porque la investigación fue empírica, pasando finalmente al capítulo VI para las conclusiones y recomendaciones, para terminar con el aporte doctrinario para solucionar el problema materia de investigación.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema

El 2020 la pandemia global ocasionada por la COVID 19 ha logrado cobrar la vida de aproximadamente 900 000 personas, asimismo ha infectado a 27 millones. Este virus ha afectado a las sociedades, así como sus economías, en el informe que el Secretario General de las Naciones Unidas se dio a conocer su impacto, abordando las fragilidades y vulnerabilidades de las sociedades, la cual más que una crisis de salud ha sido una crisis de la humanidad de la cual ningún país ha escapado, así como ningún grupo en la población a estado ilesa, evidenciándose que ninguna persona es inmune a sus grandes impactos. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha liderado las respuestas sanitarias en el mundo a fin de poder ayudar a las personas más vulnerables, la pandemia se encuentra en una fase aguda y superarlo va a requerir un liderazgo sostenido por parte de los gobiernos, así como niveles de financiamiento que no han tenido precedente, así como de la solidaridad entre los países y dentro de cada uno de ellos. Asimismo, se debe de fortalecer en los países la preparación, así como la respuesta frente a pandemias. (ONU, 2020)

A nivel mundial, los primeros casos de personas infectadas se dieron a conocer en diciembre del 2019 en China-Wuhan; su impacto fue tal que el 30 de enero 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró a la COVID 19 como una pandemia dictando medidas frente a esta emergencia sanitaria pública que tuvo un carácter mundial; en el Perú el primer caso se registró el 11 de marzo del 2020, dictándose el 15 de marzo medidas por parte del gobierno respecto a la cuarentena así como el cierre de las actividades en los diferentes niveles a través del Decreto Supremo No 044-2020-PCM. La declaración de emergencia nacional buscó reducir de manera drástica la propagación de la COVID – 19, así como para resguardar la vida y la salud de la población a nivel nacional. (MCLCP, 2020)

Las Fuerzas armadas fueron llamadas, para poder brindar ayuda, aproximadamente 60000 efectivos han sido desplegados en el país, a fin de asegurar que se pudieran cumplir las medidas para la prevención para enfrentar la pandemia de la COVID-19, las FFAA vienen haciendo que la población cumpla con las medidas de aislamiento social, producto de la emergencia sanitaria. Participando además en la Comisión de Alto Nivel por intermedio del Ministerio de Defensa, también viene participando en los Comandos de Operaciones COVID 19 así como en sus sedes de cada región. A fin de hacer frente a la pandemia. Se presentó así un nuevo escenario en cuanto a la inseguridad producto de esta amenaza de carácter no militar. Pandemia donde viene a recurrir a las FFAA, obligando a tener que replantear la forma de participación, la COVID 19 ha ocasionado una crisis a nivel sanitario y no un tipo de guerra. Por ello es necesario tener que adaptar el entrenamiento, rol y equipamiento de los miembros de las FFAA en este nuevo contexto. (CEEP, 2020)

En este contexto el Ejército ha venido apoyando de manera diaria a los gobiernos regionales y locales en la seguridad, prestando además ayuda humanitaria, desinfección de las calles en varias regiones a nivel nacional. Para tal efecto, el COEDE como parte del Ejército ha venido realizando tareas en apoyo de la población a fin de hacer cumplir el distanciamiento social, tiene como sectores de responsabilidad ocho (08) distritos de la capital, Chorrillos, Barranco, Miraflores, San Juan de Miraflores, San Isidro, San Luis, Jesús María y la Molina en la provincia y departamento de Lima, la suma de habitantes de los mencionados distritos hace una población de 1,186,477 habitantes, con una densidad promedio de 3,329hab/km<sup>2</sup>, La cantidad de efectivos PNP en los ocho (08) distritos fue inicialmente de 1279 efectivos.

Al decretarse el estado de emergencia el 16 de marzo del 2020, el dispositivo y los efectivos promedio de sus unidades fue el siguiente:

- Grupo de Artillería de Campaña N° 2 con 287 efectivos.
- Batallón de Servicios N° 503 con 381 efectivos.
- Batallón de Policía Militar N° 503 con 277 efectivos.

Unidades que se encontraban apoyadas por los oficiales alumnos de los del programa táctico de capitanes, de la Escuela Superior de Guerra del Ejército, así como por el personal de Oficiales, Técnicos y Sub Oficiales de las plantas orgánicas de las Escuelas de Armas y Servicios.

En ese sentido, el COEDE participa por primera vez en el cumplimiento del nuevo Rol del Ejército en lo que respecta a la Participación en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos, motivado por la emergencia sanitaria (Pandemia del Covid.19) la cual es parte de las amenazas consideradas en el PLANAGER al 2021, Sin embargo, es importante resaltar que el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE) no es una unidad de la fuerza operativa, es una unidad donde se desarrollan programas educativos como parte de la formación de los Oficiales en sus diversos grados, la cual no estuvo preparada para este tipo de amenazas, sin embargo debido a las necesidades para el apoyo a la autoridad local, tuvo que paralizar sus programas educativos que se venían conduciendo de manera virtual y emplear a su personal en la lucha contra la COVID-19, para la cual no estuvo preparada ni logísticamente, ni doctrinariamente, motivo por el cual es necesario aprender de aquellos errores cometidos, a través de una adecuada gestión de lecciones aprendidas, importante herramienta clave para poder lograr la mejora continua a fin de lograr mejores prácticas durante la realización de acciones militares en apoyo a la población.

## **1.2 Justificación de la investigación**

La investigación tiene un valor teórico porque permitirá cerrar los vacíos en cuanto al conocimiento de los errores y aciertos del Comando de Educación y Doctrina del Ejército durante el control poblacional en su sector de responsabilidad a través de la formulación de lecciones aprendidas, de las cuales no se dispone, en el contexto de la COVID19 el AF-2020.

Además, tiene un valor práctico, porque producto de la formulación de lecciones aprendidas de la participación del COEDE en el control de la población, se podrán llevar a cabo este tipo de acciones militares con una mayor eficacia, durante el patrullaje en su sector de responsabilidad para continuar apoyando en las disposiciones del gobierno respecto al aislamiento social, pandemia que a la fecha no tiene cura al 100% de efectividad y ha cobrado la vida de millones de personas a nivel mundial.

Además, tiene una relevancia social porque permitirá mejorar el apoyo a la población contribuyendo a mantener el aislamiento social y evitar la rápida propagación de este mal que viene azotando a la población, de manera indiscriminada y que a la fecha no tiene cura segura.

La investigación realizarse es viable porque se dispone del acceso a la información, así como del tiempo necesario para su desarrollo, así como de la experiencia del investigador al haber laborado en el COEDE el AF-2020 y haber participación en el control de la población durante la emergencia sanitaria producto de la COVID-19.

## **1.3 Delimitación de la investigación**

La delimitación geográfica de la investigación corresponde al distrito de Chorrillos, provincia y departamento de lima, lugar donde se encuentra ubicado el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE). La delimitación temporal de la investigación corresponde al AF-2020

## **1.4 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se podrán tener estarían enfocadas en lo que respecta a la recolección de datos durante el trabajo de campo, producto de la emergencia sanitaria, particularmente para la realización de las entrevistas por el aislamiento social que se vive, limitación que será superada mediante el empleo de medios digitales como las plataformas Meet.

### **1.5 Formulación del problema**

¿Existen lecciones aprendidas del empleo del Comando de Educación y doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la COVID-19, 2020?

¿Cuáles fueron los factores que afectaron la misión de control de la población del Comando de Educación y doctrina del Ejército en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19, 2020?

¿Existe una guía de procedimientos en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército que permitan un apoyo eficaz para el control de la población durante la emergencia del Covid 19?

### **1.6 Objetivos de la investigación**

Conocer las lecciones aprendidas del empleo del Comando de Educación y doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la COVID-19, 2020.

Identificar los factores que afectaron la misión de control de la población del Comando de Educación y doctrina del Ejército en su sector de responsabilidad ante la COVID-19 2020

Proponer una guía de procedimientos para el Comando de Educación y Doctrina del Ejército que permitan un apoyo eficaz en el control de la población durante la emergencia del Covid 19

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Vargas y Villar (2020), en la investigación que lleva por título “Problemas del planeamiento y ejecución de las acciones militares en el COEDE, durante el periodo de emergencia por el Covid 19”, para optar el grado de Maestro en Ciencias Militares, desarrollada bajo un enfoque cualitativo, el objetivo de la investigación fue el de articular la función administrativa y educativa del Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE), estableciendo para ello procedimientos del empleo en la realización de acciones militares, la cual llegó a las siguientes conclusiones: que según el análisis producto de las manifestaciones de las entrevistas y los documentos que se analizaron, respecto a la realización de las acciones militares que el responsable de conducir así como de ejecutar acciones militares corresponde al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CCFFAA) mediante sus comandos operacionales, tal es el caso de la Sub Zona de Seguridad del Centro 3, la cual debe de estar a cargo del Comando de Operaciones del Centro con uno de los órganos de línea, GU o algún Agrupamiento que se encuentre bajo su mando, el mismo que debería contar con capacidades así como de medios que sean adecuados, tal es el caso que el problema viene radicando que frente a la falta de Grandes Unidades en Lima, el COEDE fue designado como la unidad responsable de la mencionada área, lo cual no fue lo más adecuado por no ser propia a su misionamiento como unidad de educación y doctrina del Ejército, asimismo, no es una unidad de línea del Comando de Operaciones del Centro, asimismo no está ajustada a la normatividad legal, siendo lo adecuado para el COEDE poner sus medios a disposición del COC, a fin de que pueda asumir el sector de responsabilidad de la SZSNC 3 de la ZSNC la cual debería constituirse como un único comando (Unidad del tipo Destacamento).

La presente investigación llegó a determinar que las presentes acciones militares del COEDE, no fueron las más adecuadas, sirviendo de guía durante el trabajo de campo, a fin de analizar que funciones realizaron las unidades orgánicas, así como las Escuelas de Armas y Servicios, durante el cumplimiento de la misión de apoyo a la población durante el aislamiento social.

Sánchez, Yarasca y Flores (2019), en la investigación titulada *Lecciones aprendidas de la participación del Ejército del Perú en apoyo a la gestión del riesgo de desastres en la región Piura, 2017*, para obtener el grado de maestro en ciencias Militares, la cual se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, siendo el objetivo de la investigación el de poder determinar cómo las lecciones aprendidas producto de la participación del Ejército se relacionaron con el apoyo a

la Gestión del Riesgo de Desastres en Piura, 2017. Llegando a las conclusiones de: el conocimiento de lecciones aprendidas, tienen una relación importante con el marco legal en la Gestión de riesgo de Desastres, así como la capacidad de respuesta, por lo cual es importante desarrollar lecciones aprendidas que permitan un mejor apoyo de las fuerzas militares en beneficio de la población y no cometer los mismos errores del pasado por falta de una retroalimentación permanente como es el caso de las lecciones aprendidas que permite gestionar los conocimientos en el Gestión del Riesgo de Desastres.

Las lecciones aprendidas permiten gestionar el conocimiento, y aprender de los errores del pasado, la investigación concluyo que las lecciones aprendidas permiten un mejor apoyo por parte del Ejército, lo cual servirá para analizar detalladamente los resultados obtenidos, sirviendo de guía para la investigación.

Ñacari (2017), en su investigación denominada *Lecciones aprendidas en el terremoto de Pisco y creación de nuevas unidades del Ejército para el apoyo contra desastres naturales, 2017*”, para obtener el grado de Maestro, la que se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, la cual tuvo como objetivo proponer en base a aquellas lecciones aprendidas la creación de una unidad especializada en el Ejército, a fin de poder optimizar la participación así como el desempeño en los procesos de preparación y de respuesta en la gestión del riesgo de desastres, frente a un ambiente catastrófico, como en lo ocurrido en el terremoto de Pisco año 2007, asimismo, las conclusiones fueron; Se pudo reconocer que las lecciones aprendidas enfatizan en la creación de una unidad que sea especializada para intervenir en desastres naturales las cuales estén orientadas al rescate, búsqueda así como evacuación de acuerdo a las normas internacionales del grupo de asesores internacionales de operaciones en búsqueda y en rescate (INSARAG-USAR), los especialistas de la DIRADNE así como del INDECI señalan que es importante que las unidades militares de las FFAA deben organizarse de acuerdo a la responsabilidad que tiene que asumir, según sea el caso del desastre natural y bajo los lineamientos de las normas internacionales INSARAG.

Al respecto la investigación guarda relación con el tema de investigación al estudiar las lecciones aprendidas del empleo de fuerzas militares en la gestión del riesgo de desastres, donde se evidencia la importancia de disponer de unidades especializadas para este tipo de acciones militares, lo cual servirá de guía para la investigación.

Diaz (2020), en su artículo científico denominado *Lecciones aprendidas de la pandemia COVID-19 en Asia y gestión de riesgos en el Perú, llego a las siguientes conclusiones*; que la pandemia fue global, sin embargo, la respuesta fue local, globalización que aceleró de manera incontrolable la propagación a nivel mundial del virus de manera rápida, lo cual la convirtió en una pandemia del tipo global, si bien es cierto el tratamiento fue universal, las

medidas para la emergencia no fueron universales. Por ello es importante una combinación de regulaciones de gobernanza, la toma de decisiones soportada en la ciencia, así como el gobierno local y la forma de comportarse de la sociedad, siendo importante incluir para el proceso de toma de las decisiones frente a riesgos a personas expertas en ciencia (científicos), empresas, gobernantes, así como a representantes de la sociedad civil. Asimismo, es importante resaltar el uso de manera adecuada de la tecnología, donde no solo dependía de la parte médica, como drones, big data, 5G, robótica, inteligencia artificial las cuales estaban vinculadas a la tecnología médica, tal cual fue el caso de Asia Oriental que las empleo. En el caso de Perú solo se llegó a emplear la web y los móviles para informar del crecimiento de infectados. Respecto a la incorporación de la evaluación de riesgos, es recomendable utilizar el marco Sendai enfocada en la respuesta de salud, la reducción en los riesgos de desastre y la respuesta para la emergencia, se evidencia que las estrategias así como los mecanismos de resiliencia de Sendai son aplicables para la pandemia y contemplan: comprender el riesgo del desastre, poder invertir en la reducción de los desastres para resiliencia, poder fortalecer la gobernanza en riesgo del desastre, mejorar tanto la preparación para los desastres a fin lograr una efectiva respuesta y así mismo se recomienda mejorar la inversión para la reducción del desastre en resiliencia, finalmente mejorar en la reducción para el desastre a fin de lograr la respuesta efectiva así como una recuperación adecuada, así como rehabilitación y la reconstrucción. El Perú necesita la evaluación de riesgos considerando el riesgo en la salud, riesgos en la economía, los comportamientos sociales. Uso de redes sociales y demás lograr sensibilización respecto a “Fake News”, donde se debe aprender a poder validar noticias de fuentes oficiales en las redes sociales.

Las lecciones aprendidas evidencias los vacíos en la gestión del conocimiento, donde pese a existir una problemática global se han ido dando soluciones locales a nivel mundial, lo cual refleja la importancia de aprender de las experiencias de otros países, frente a una pandemia ocasionada por la COVID-19, para la cual nadie estuvo preparado, la cual guarda relación con la investigación, la misma que servirá para guiar el trabajo de campo a fin de analizar el contexto en el cual se desarrolló el cumplimiento de la misión de controlar a la población.

### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Arteaga (2020), en su artículo científico denominado *La gestión de pandemias como el COVID 19 en España: ¿enfoque de salud o de seguridad?*, la cual llegó a las siguientes conclusiones; dentro de las fases importantes en la gestión de las crisis se encuentran las lecciones aprendidas. Tal es el caso de la gestión durante la pandemia ocasionada por la COVID-19, la misma que abarca varios factores que están en evolución, motivo por el cual todavía no se puede hablar de lecciones aprendidas que puedan servir para ser realizadas en el futuro. Sin

embargo, se analizó el sistema de gestión de la crisis, modelo frágil el cual se disponía antes de la pandemia, el cual solo estaba preparado para crisis sanitarias de menor envergadura que las pandemias. Algunos países en el mundo robustecieron sus sistemas sanitarios y se equiparon para enfrentar pandemias, otros integraron su sistema de gestión a la seguridad nacional. Asimismo, se plantea una nueva amenaza a la seguridad como a la salud producto de las pandemias, la cual tiene grandes efectos disruptivos que vienen perturbando la prosperidad y bienestar nacional. De los datos recolectados, se desprenden dos principales líneas gestionar un componente epidémico e integrar en los sistemas de seguridad nacional el sistema de la sanidad. El sistema de España para las crisis no ha enfrentado antes pandemia alguna que haya superado su capacidad en gestión, evidenciando las limitaciones de su sistema para enfrentar las pandemias como el caso de la COVID-19.

Al respecto de la investigación se desprende como la pandemia ocasionada por la COVID-19, no solo fue un problema sanitario, sino que también llegó a un nivel de poner en peligro la seguridad nacional producto de su deficiente gestión de crisis, así como de lecciones aprendidas, tema que guarda relación con la investigación y permitirá servir de guía durante la realización del trabajo de campo.

Camilli (2020) en su artículo científico denominado: *El Coronavirus, la crisis y el significado de la defensa nacional*, de la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas de Argentina, la cual llegó a las conclusiones siguientes: se llegó a concebir el concepto de la defensa Nacional como un concepto más amplio y no es restrictivo, palabras que hacen denotar que no solo se trata de problema y soluciones a nivel de las Fuerzas Armadas, la realidad que se presenta es distinta, en ella participan todos los habitantes, las riquezas, la producción, la industria, los medios de transporte y comunicación, siendo las FFAA un instrumento en la lucha. La Defensa Nacional no solo es soberanía, y para impulsar la Defensa Nacional es necesario el impulso del Estado. Hoy Argentina y el mundo se encuentran en amenaza, y no por la guerra, sino por la pandemia ocasionada por la COVID-19, enemigo que es invisible y que necesita del todo el esfuerzo del país para la ejecución de esta gran tarea para hacerle frente, siendo importante tomar las medidas de preparación en tiempos de paz o antes de la presencia de la crisis o catástrofe para proporcionarle a las FFAA así como a la estructura del estado que esté en condiciones que en que permitan lograr el éxito durante el cumplimiento de su misión pese a la situación adversa que se le presente. Las FFAA formularon directivas para apoyar de manera urgente el plan de la preparación y la respuesta frente a la Covid-19, realizando las tareas de apoyo a las comunidades y de ayuda humanitaria para poder contribuir con los esfuerzos de la mitigación y la contención de la Covid-19, apoyado en sus capacidades para para coordinar y organizar de manera integral el apoyo frente a la crisis, así como empelar sus capacidades de comando, comunicaciones

y control, la gestión de la información, el apoyo de sanidad, transportes para el personal fluvial, terrestres y aéreo, zonas para infectados, dando un oportuno apoyo a las fuerzas encargadas de la seguridad a fin de asegurar los cordones sanitarios, es la intención salir de esta situación que viene causando miles de muertes, sin embargo las FFAA debes estar adiestradas, equipadas, alistadas y capacitadas para cumplir su misión principal y aquellas secundarias. Es claro que la tecnología, la ciencia y la producción para la ciberdefensa y Defensa constituyen en vectores esenciales para lograr el desarrollo nacional, concepto amplio que denota la necesidad que la nación se involucre de manera mancomunada. Las crisis producto de la pandemia, así como las catástrofes son inevitables y sorpresivas. Motivo por el cual los países deben prepararse para poder afrontar en mejores condiciones los desafíos y darle una respuesta adecuada tanto en forma, así como en tiempo.

El mundo sufrió un cambio muy fuerte producto de la pandemia ocasionada por la COVID-19, donde se vulneraron aspectos de la Defensa Nacional, asimismo se encontraron vacíos a este concepto, donde no solo se orienta a enemigos tangibles, sino también la importancia de identificar crisis producto de otros enemigos como las pandemias, para la cual ningún país estuvo preparado, Defensa Nacional que requiere preparación, una adecuada estructura, la cual se relaciona con la investigación y que servirá de guía respecto a la funciones que cumplió el COEDE en su misión de control poblacional.

Passo (2020) en su artículo denominado: *Militarización en América Latina en tiempos de Covid-19*. El cual analiza bastante el impacto en Latinoamérica, respecto al empleo del personal militar para poder hacerle frente a la crisis mundial sanitaria producto del coronavirus. En Bolivia, Chile, Ecuador, Honduras, El Salvador y Guatemala el personal del Ejército ha estado actuando en aquellas misiones que son de problemática de la democracia y que están vulnerando los derechos humanos de las personas de la clase popular. En el mundo, la respuesta frente a esta crisis sanitaria que es provocada por el SARS COV-2 ha venido a intensificar un gran despliegue de dispositivos para el control general de la población. En el caso de Corea del Sur, Polonia y Australia se ha venido empleando aplicaciones para rastrear el movimiento de aquellas personas que están contaminadas a fin de poder impedir que salgan de sus casas. En el caso de América Latina, los gobiernos han tenido a bien emplear a sus Fuerzas Armadas a fin de asegurar se cumplan las medidas de aislamiento social para evitar la propagación rápida de la pandemia. Esta situación se explica porque existe una debilidad en las agencias civiles, por lo cual se necesitaba de las instituciones que gozaban del prestigio de la población en la gran mayoría de los países. Es así que se logró identificar las consecuencias por el incremento en la participación del personal militar frente a este contexto, reconociendo aquellos retos producto de la COVID 19, lo cual requiere de una acción más coordinada de las agencias del Estado, esperando que las Fuerzas Armadas

por su alta especialización profesional, participen en las respuestas frente a la pandemia del Estado. Intervención que no se cuestiona, el tema que preocupa e interesa en la sociedad serían que tareas se deben delegar a las Fuerzas Armadas, así como que grado de autonomía se podrán otorgar para su implementación. Las tareas que se le encomendaron fueron de seguridad de fronteras, de logística para la distribución de insumos medios y víveres, así como atención médica, la industria de defensa para la producción de mascarillas y gel, también la gestión política para crisis para poder liderar los comités a nivel nacional para las emergencias como una respuesta esta pandemia, además de tareas de vigilancia mediante el patrullaje en las calles, manejo de los centros para contención así como de barreras sanitarias a nivel nacional para poder asegurar las medidas para lograr el aislamiento social. El estado pudo suspender derechos en momentos de excepción, dándose políticas bajo una justificación de mantener el orden en este contexto de inseguridad sobre lo que vendrá en el futuro, no es claro cuánto durara la pandemia, tampoco se sabe hasta qué fecha se prolongara la militarización en las respuestas frente a la crisis. El perfil del personal de las Fuerzas Armadas tiene compatibilidad con varias tareas que se le han dado durante la contención de la pandemia, las cuales no han tenido impactos negativos en la democracia.

La participación de las Fuerzas Armadas ha sido de gran importancia en apoyo de la autoridad civil, sin embargo, ha tenido que cumplir varias tareas para las cuales no estaba preparada, como el caso de mantener el aislamiento social, tema que guarda relación con la investigación y que servirá de guía durante el desarrollo del trabajo de campo a fin de focalizar aquellas tareas que cumplió el COEDE durante su misión de control de la población.

Durán (2020), en su artículo denominado *Lecciones de gestión aprendidas de la Covid-19*. Al respecto hacia una preparación al futuro, mirando adelante, preparándonos, nos hacemos la pregunta ¿Qué es lo que aprendimos de la crisis? ¿Qué tipo de actividades y acciones se quedarán? ¿Qué y cómo podremos prepararnos ante situaciones venideras similares? Al término del análisis documental se llegó a inferir que tipo de conocimiento se ha adquirido como parte de la gestión durante la pandemia, la primera lección tras la catástrofe corresponde a distinguir entre lo aprendido y lo soportado, en los errores y el hecho que la naturaleza no es predecible del todo, saber que aprenderemos después de esta crisis, ahora es imposible, del análisis se llegó a las siguientes conclusiones: a) Es importante que se tenga que priorizar la salud de los colaboradores de manera holística, crisis que nos sienta en los niveles más bajos de la Pirámide de Maslow, donde el cubrir necesidades básicas viene a ser fundamental, trascendiendo la exposición por

aquellos riesgos laborales. b) disponer de una capacidad de anticiparse, así como una adaptación más ágil para ofrecer una reacción eficaz en la respuesta, siendo importante reinventarse, crear cimientos, así como recursos necesarios y entrenarse. c) Tener claro el propósito, la estrategia y los objetivos claros a fin de lograr una cohesión interna, así como vinculación con los grupos de interés, a fin de saber lo que se debe hacer y pasar rápidamente a la respuesta, producto de la toma de decisiones más eficaz. d) Disponer de cultura más arraigada, así como liderazgo sólido, que facilite tener una fuerza para el trabajo resiliente, que permita afrontar las crisis. e) Una comunicación adecuada con los grupos en interés, permitirá fortalecer las relaciones y hacerlas sostenibles y comprometidas en el tiempo. f) en la crisis también se requiere escuchar para poder aprender, si no se logra conocer las necesidades difícilmente se podrá empatizar con las prioridades. g) la importancia de la innovación, tecnología y a digitalización para poder adaptarse a nuevos retos, tal cual lo manifestó Darwin, que no solo vive el más fuerte, sino, el que se adapta mejor.

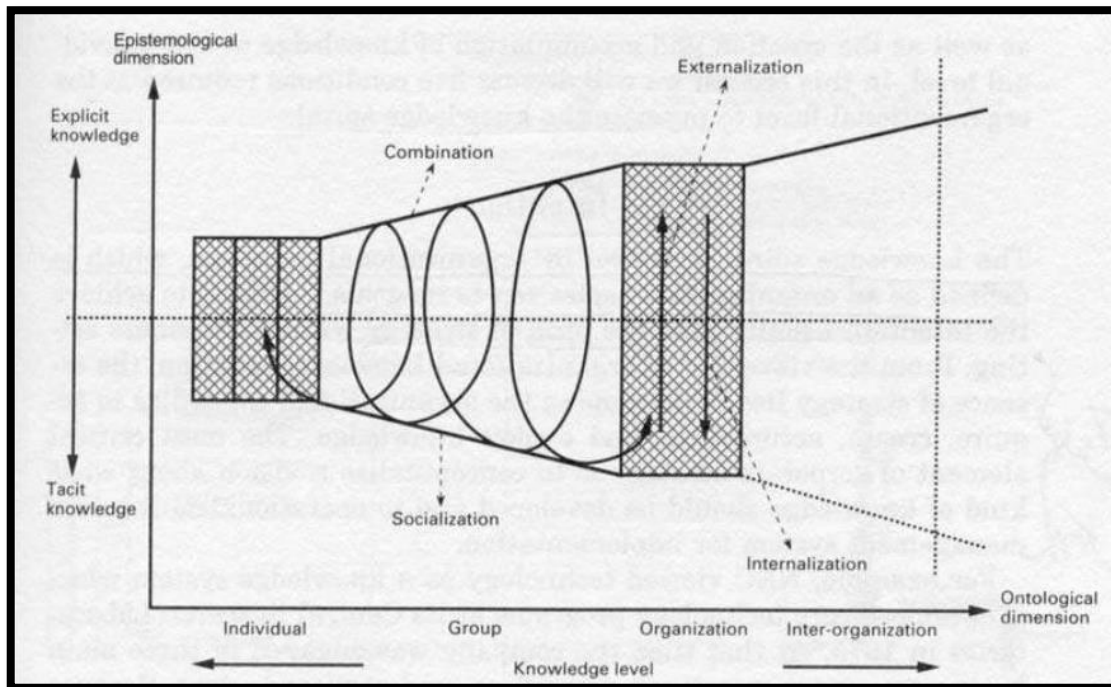
La investigación en el artículo científico propone lecciones aprendidas respecto a la manera de cómo enfrentar la pandemia, de manera holística, aprendiendo de los errores y resaltando la importancia de las lecciones aprendidas, lo cual servirá como guía para centrar el marco teórico en la investigación respecto a las lecciones aprendidas del COEDE en el cumplimiento de su misión.

## **2.2 Bases teóricas**

### ***2.2.1 La teoría del conocimiento organizacional***

Nonaka y Takeuchi (1995) proponen la teoría para explicar un fenómeno como lo es la creación del conocimiento organizacional, el cual lo han definido como “la creencia justificada verdadera”, a fin de enmarcar y reflejar el conocimiento y la existencia de la misma. Es así que se define la creación del conocimiento organizacional como: la capacidad de la empresa en su conjunto de crear el nuevo conocimiento, así también la difusión en toda la organización y que estén establecidos en los sistemas, servicios y los productos.

El conocimiento está siendo creado por los individuos inicialmente en las organizaciones, siendo el mismo el que se convierte en el conocimiento de la organización, el cual es descrito mediante un proceso que está establecido por la teoría, que tiene un gran valor organizacional, siendo importante su documentación.

**Figura 1***Espiral del conocimiento organizacional*

*Nota.* La figura muestra cómo se transforma el conocimiento a fin de ser internalizado. Fuente: Nonaka y Takeuchi (1995)

En esta era del conocimiento, el conocimiento viene a ser el capital más importante de todas las organizaciones que están en busca de poder generar una mayor ventaja competitiva y que sea sostenible. Las organizaciones pueden generar conocimientos, así como experiencias mediante una gestión sistémica, global y que además se puede emplear para poder proteger su éxito, además de la competitividad en el tiempo. El éxito en la organización es ampliamente confirmado mediante el empleo de la gestión del conocimiento, la cual busca crear y desarrollar propiedades del conocimiento en las organizaciones. La gestión del conocimiento es un importante proceso, así como complejo que logra generar capital intangible en beneficio de las organizaciones. (Monavarian y Asgari, 2009)

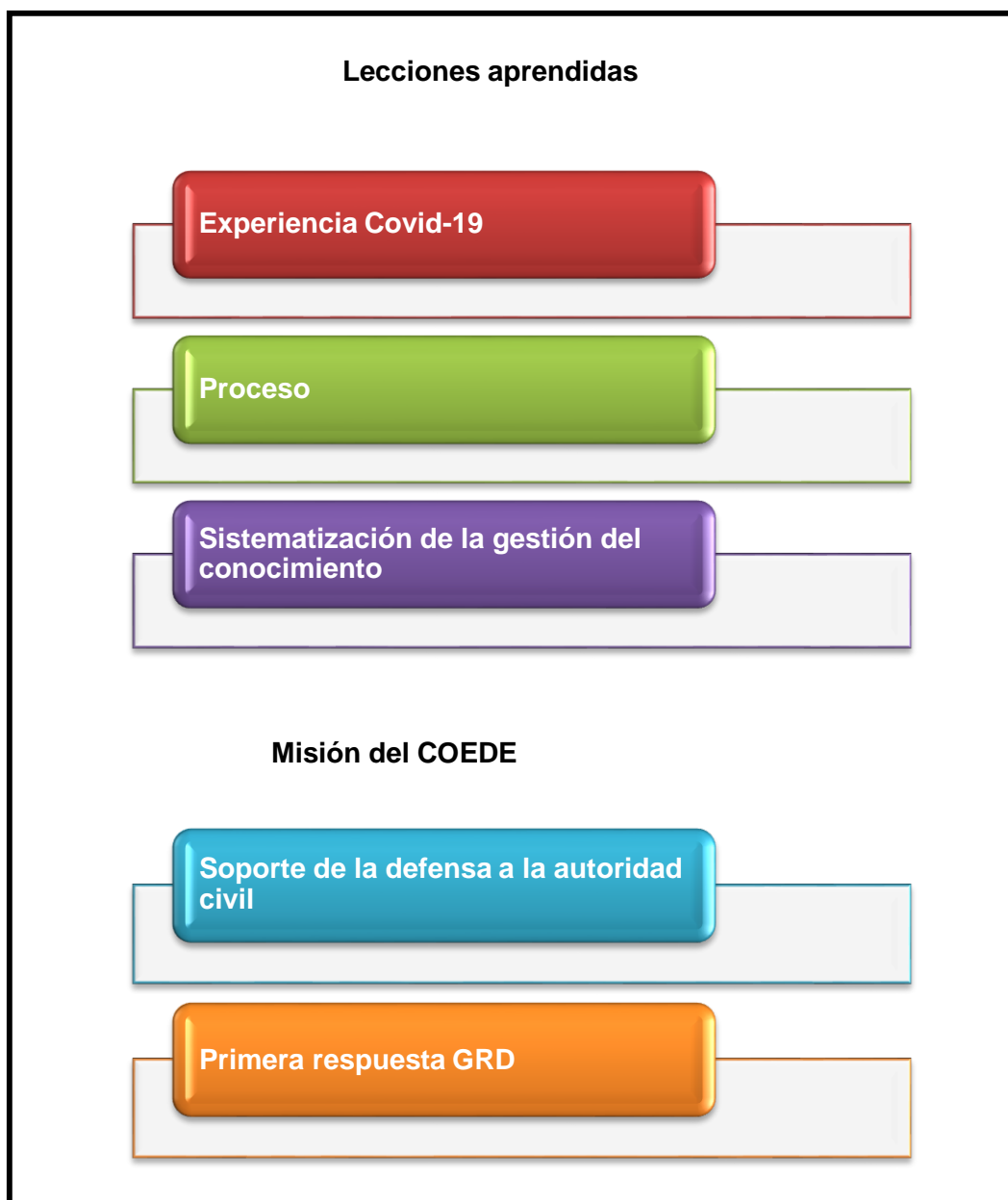
El conocimiento debidamente gestionado es la materia prima más importante para las organizaciones hoy en día, dando ventajas, y el éxito al que la emplea, por ello requiere establecer procesos y sistemas de gestión del conocimiento para su procesamiento y difusión en beneficio de las organizaciones, capital que es intangible y que marcará la diferencia durante la conducción de sus operaciones frente a otras y la incertidumbre de un ambiente cambiante.

### 2.3 Categorías, Sub categorías apriorísticas

De acuerdo a una definición apriorística, se estipulan las siguientes categorías y subcategorías, con la finalidad de ahondar en la investigación y ampliar los conceptos del tema de estudio en el estado del arte.

**Figura 2**

*Categorías y Sub categorías apriorísticas*



*Nota.* Categorías y Sub categorías apriorísticas de las lecciones aprendidas del empleo del COEDE en su misión de control de la población.

### 2.3.1 Lecciones aprendidas.

Las lecciones aprendidas se definen como:

Son la generalización que se realiza basado en la experiencia la cual ha sido evaluada en detalle. Es importante resaltar que las lecciones aprendidas tienen un nivel mayor a experiencia, es un resultado producto del proceso del aprendizaje, para lo cual se debe de reflexionar de la experiencia. El acumular hechos, evaluaciones o descubrimientos, de por si no nos da como resultado lecciones aprendidas. (FAO,2011, p.9)

Las lecciones aprendidas se definen como un conocimiento o el logro de entendimiento que es ganado a través de la reflexión y el análisis sobre el proceso o experiencia, o el conjunto de ellos, surge el proceso de análisis sistemático y de reflexión colectiva donde participan los involucrados, las cuales son negativas o positivas, y el resultado debe ser pertinente y útil, para lo cual se necesitan mecanismo de diseminación, estas prácticas permiten la identificación de mejores prácticas. (Salinas, 2017, p.6)

**Figura 3**

*Gestión del conocimiento*



*Nota.* La gráfica representa el arte de poder crear un valor a partir de los activos intangibles presentes en la organización. Fuente: Salinas (2017).

Las lecciones aprendidas permiten gestionar el conocimiento de manera sostenible, en ese sentido la gestión del conocimiento nutre, apoya, así como justifica una construcción lecciones aprendidas en beneficio de la organización.

#### Figura 4

Ficha de sistematización enfocada en innovaciones, los resultados, las dificultades, las buenas prácticas y las lecciones aprendidas.

<b>Identificación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre del programa/proyecto:</li> <li>- Nombre del eje de sistematización:</li> <li>- Periodo que abarca la experiencia sistematizada:</li> <li>- Entidad responsable:</li> <li>- Persona responsable:</li> <li>- Fecha de elaboración:</li> </ul>	
<b>¿Qué estrategias/acciones innovadoras, diferentes o destacables se realizaron, respecto a...? (1 página)</b>	
<b>Síntesis de las principales actividades desarrolladas y de los actores que participaron (3 párrafos)</b>	
<b>Principales resultados</b>	
<b>Cuantitativos</b>	<b>Cualitativos</b>
<b>Factores de éxito</b>	<b>Factores inhibidores</b>
<b>Buenas prácticas</b>	
<b>Principales lecciones aprendidas</b>	
<b>Principales recomendaciones para replicar o escalar la experiencia</b>	

*Nota.* Ficha adaptada de la ficha de sistematización para buenas prácticas. Fuente: Salinas (2017).

**2.3.1.1 Experiencias Covid -19;** En los últimos meses, las organizaciones con una excelente gestión, sostenible e innovadora, han podido rescatar y poner en la mesa sus planes actuales de riesgos, en la gran mayoría, se ha visto que no estaba contemplado situación alguna como la COVID-19 ha logrado generar. Pero, si no se hubiese identificado, ni evaluado su impacto en escenarios de características similares, es que en este entorno precisamente cuando las capacidades para la gestión reales en las organizaciones se prueban su valor. Su eficacia para ser flexibles y ágiles, así como su resiliencia, la gestión para el ecosistema, su predictibilidad, los planes para contingencias, la gestión del riesgo, las prioridades estratégicas, los resultados son piezas claves. La realidad ha evidenciado las capacidades de las organizaciones a fin de poder encarar el futuro, con sostenibilidad, garantías y la capacidad para sobrevivir y adaptarse a los nuevos entornos. La crisis ha dado ejemplos más reales con las características del entorno VUCA (incierto, volátil, ambiguo, complejo), permitiéndonos hacerlo tangible y poder extraer aprendizajes que deben mejorar las organizaciones como previsión ante futuras situaciones. La crisis COVID-19 es también una oportunidad y poder conocer la experiencia de diferentes organizaciones a fin de que nos sirva para prepararnos y aprender en el futuro. El futuro es incierto y habrá otras crisis, y el poder conocer la iniciativa realizada por otras organizaciones, nos permitirá disponer de alternativas que talvez nosotros no hayamos considerado en cuenta. Para poder contribuir con este aprendizaje, este tipo de benchmarking, las experiencias se han estructurado en 4 grandes apartados; los retos, las acciones de gestión de manera interna, las actividades sociales, las lecciones aprendidas de gestión a fin de poder reflexionar y mejorar la capacidad de gestión en las organizaciones. (Durán, 2020, p. 8)

**Figura 5**

*Modelo EFQM para lograr organizaciones mejores*



*Nota.* El Modelo EFQM para conseguir mejores organizaciones que gestionan de forma excelente, innovadora y sostenible. Y que son capaces de liderar su entorno, su ecosistema y convertirse así en organizaciones sobresalientes. Fuente: Durán (2020)

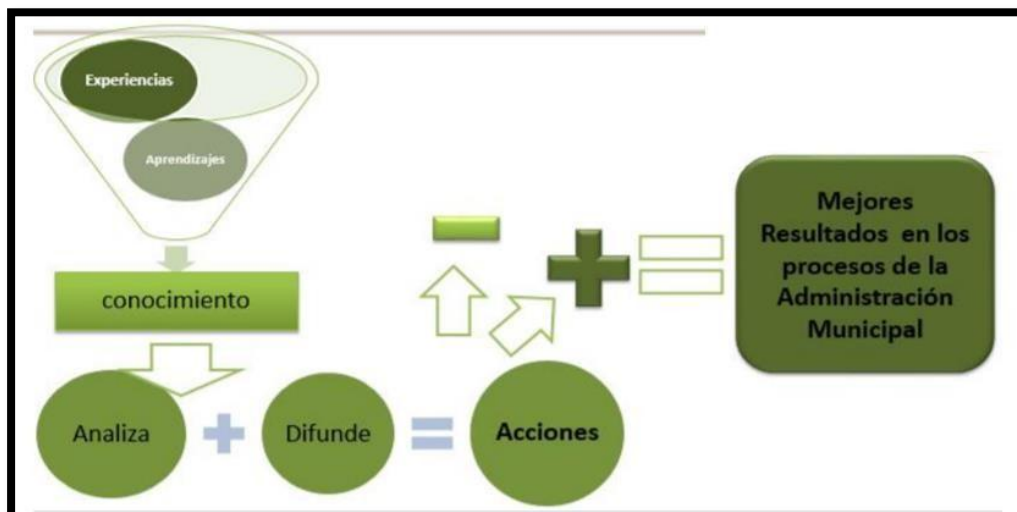
**2.3.1.2 Proceso;** Las lecciones aprendidas se obtienen a través de un proceso el cual es cíclico, las cuales tienen un efecto transversal, la cual incide en la adaptación y el aprendizaje de la organización, lo cual marca su comportamiento, durante el cumplimiento de la misión y el logro de su visión. (Bolívar, 2019, p. 6)

La utilidad de las lecciones aprendidas son las siguientes:

- a) Recopilar, así como analizar y documentar lecciones negativas y positivas en los ámbitos diferentes de la organización (operativo y administrativo).
- b) Recomendar proposiciones para la modificación de los dominios en la gestión estratégica, así como la gestión de procesos, la gestión de cultura, la selección, la vinculación así como el talento humano, el desarrollo en lo operacional, los medios de logística, la estructura y en la organización, etc.
- c) Validar las propuestas por la Dirección y lograr asegurar también la difusión, así como la aplicación en los diferentes niveles de la organización en un determinado periodo.
- d) Gestionar en la entidad el conocimiento, de manera consecuente con las capacitaciones que necesita el alentó humano, a fin de poder optimizar y mejorar las funciones. (Bolívar, 2019, p. 5)

**Figura 6**

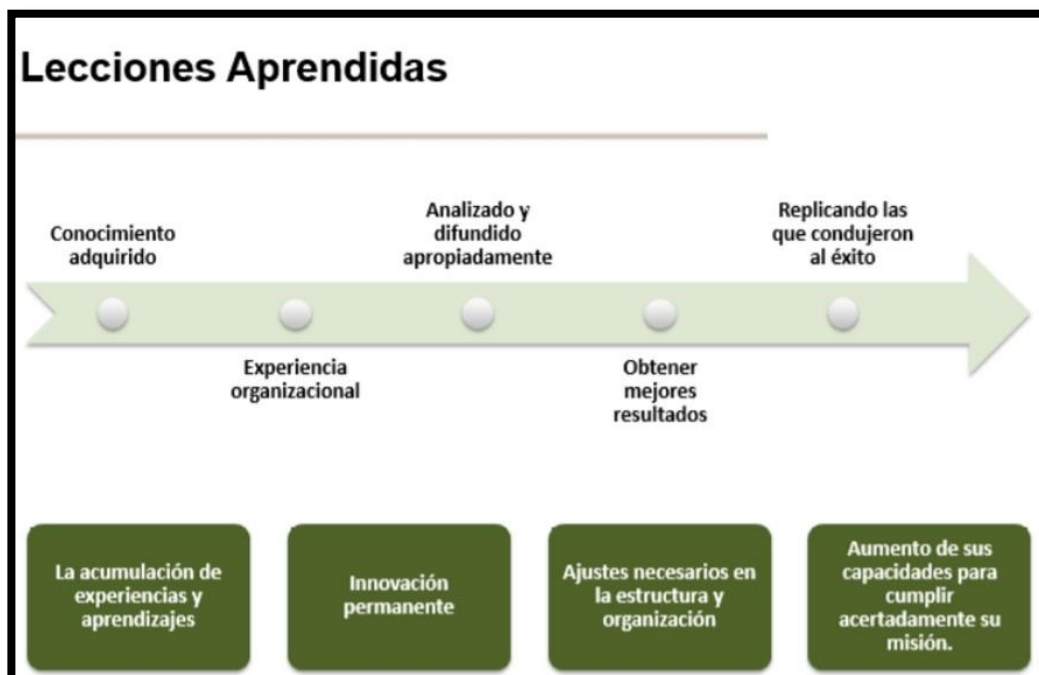
*Proceso cíclico para obtener lecciones aprendidas*



*Nota.* Se grafica la manera de los procedimientos para la formulación de lecciones aprendidas. Fuente: Bolívar (2019)

Figura 7

*Lecciones aprendidas*



*Nota.* Herramienta que permite profundizar la comprensión de la situaciones y hechos que generaron un impacto positivo o negativo durante la función. Fuente: Bolívar (2019).

**2.3.1.3 Sistematización de la gestión del conocimiento;** La documentación en las lecciones aprendidas y lograr mejores prácticas en la organización puede abarcar: experiencias en los niveles operacional, táctico y en el estratégico, sin embargo, esta sistematización deberá estar alineada al mapa de procesos de la entidad. Según los criterios establecidos por la Dirección, para la sistematización y documentación de las lecciones aprendidas y las mejores prácticas de la organización, estas deberán ser presentadas a la dirección de planeamiento, la cual hará la revisión y la aprobación, así como la difusión. La gestión del conocimiento (lecciones aprendidas, mejorar las practicas, entre otras) deben almacenarse, resguardarse y protegerse en una base de datos o de sistema de la información que utilice la organización para el sistema integrado de la gestión del conocimiento. (Bolívar, 2019, p. 14)

### 2.3.2 Misión del COEDE

Es un órgano del Ejército, que tiene la responsabilidad de supervisar y ejecutar las actividades y procesos del Sistema de Doctrina y del Sistema de Educación del Ejército, además de conducir las acciones para la preparación, la formación y la capacitación, la especialización y el perfeccionamiento del personal militar en el Ejército. (CAEN, 2019, p. 1)

De acuerdo con su planeamiento para la realización de acciones militares, tiene el misionamiento de “Realizar acciones militares en apoyo a la Policía Nacional en lo que respecta a seguridad en su sector de responsabilidad que abarca la SZSNC-3, con orden, a fin de contribuir con el cumplimiento de la misión del COC” (Ejército, 2020).

#### Figura 8

*Comando de Educación y Doctrina del Ejército*



*Nota.* Emblema del COEDE. Fuente: Ejército (2020)

Sin embargo, frente a esta pandemia globalizada los ejércitos del mundo han tenido que dejar las armas, para poder patrullar en las calles, a fin de poder garantizar el aislamiento social, participando en la primera respuesta y la respuesta complementaria, brindando además asistencia humanitaria para la población que viene siendo azotada por la emergencia sanitaria producto de la COVID-19, nuevos roles donde vienen participando dentro del concepto de la Gestión del Riesgo de Desastres, pandemia que era una amenaza, pero que no fue considerada durante la preparación.

### 2.3.2.1 Soporte de la defensa a la autoridad civil

Se define como “El apoyo que se proporciona por parte de la fuerza terrestre a los requerimientos de los niveles de gobierno, el cual involucra la realización de acciones del tipo multisectoriales, a fin de cumplir los roles estratégicos” (Ejército, 2018, p. 10)

**Figura 9**

*Operaciones de Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil*

<b>DEFINICIÓN</b>	El Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil se define como el soporte proporcionado por las FF. MM. de Colombia, y todas las instituciones que integran el sector defensa, en respuesta a solicitudes de asistencia de las autoridades civiles para emergencias nacionales de cualquier índole.
<b>PROPÓSITOS PRINCIPALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salvar vidas.</li> <li>• Mejorar la calidad de vida.</li> <li>• Proteger la propiedad (pública y privada).</li> <li>• Apoyar la recuperación social del territorio.</li> </ul>
<b>CARACTERÍSTICAS PRIMARIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo a las autoridades civiles por parte de las FF. MM. está definido por ley.</li> <li>• La responsabilidad es de la autoridad civil y el apoyo lo brinda el Ejército.</li> <li>• La misión termina cuando la autoridad civil está en capacidad de finalizar la tarea sin el apoyo del Ejército.</li> <li>• Las capacidades y limitaciones para el apoyo deben ser entendidas por los líderes civiles.</li> </ul>
<b>TAREAS PRIMARIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar apoyo en incidentes internos sin importar la causa, tamaño o complejidad.</li> <li>• Proporcionar apoyo para atender emergencias nucleares, biológicas, químicas, radiológicas.</li> <li>• Proporcionar apoyo a los organismos civiles nacionales encargados de hacer cumplir la ley.</li> <li>• Proporcionar otros tipos de apoyo.</li> </ul>

*Nota.* ADAC de Colombia que define el propósito, las características y tareas del apoyo a la autoridad civil. Fuentes: MFE 3-28 (2016).

**2.3.2.2 Primera respuesta;** Antes de que se presentara la COVID 19 en el país, el ejército estaba en un proceso de cambios, en transformación, con el fin de poder implementar cambios más profundos y poder desarrollar mejores capacidades para el cumplimiento eficaz de los nuevos roles que se le asignaron en apoyo del Estado. (Céliz, 2020, p. 5)

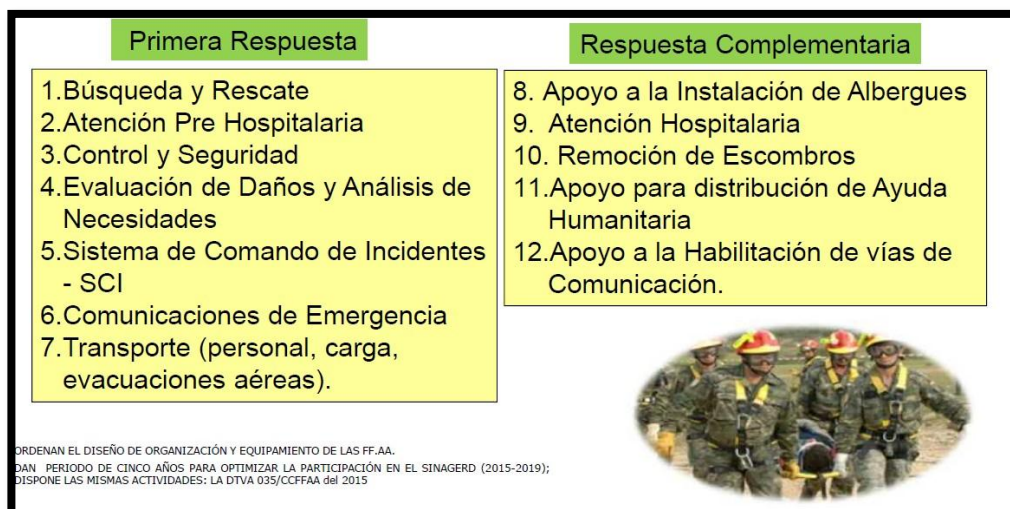
Las Fuerzas Armadas, a pesar de las limitaciones en cuanto a personal y equipamiento, ha venido proporcionando la seguridad efectiva a la población, además de apoyar con recursos materiales y humanos a los demás sectores y niveles de gobierno con transporte terrestre y aéreo, equipo médico, personal, desarrollo e investigación, actividades de apoyo social, así como comunicaciones y otros. (Arévalo, 2020, p. 13)

Para hacer frente a la guerra a realizarse ante el coronavirus, el gobierno decreto el estado en emergencia, a fin de evitar la propagación rápida de la pandemia. Se suspendieron todas las actividades en la sociedad y se restringieron derechos con la libertad y de seguridades personales, para un efectivo cumplimiento de las medidas dispuesta por el gobierno y como parte de la emergencia nacional, se empleó a las fuerzas armadas para garantizar el aislamiento social en apoyo de la Policía Nacional, invocando el artículo 171º de la Constitución Política, respecto a su participación en la defensa civil”

Dentro de la Gestión del Riesgo de Desastres se tiene como tareas a realizar las siguientes, como entidad de primera respuesta:

### Figura 10

*Actividades en que participa el Ejército como entidad de primera respuesta.*



*Nota.* Tareas por realizarse en la primera respuesta y respuesta complementaria.  
Fuente: Devoto (2018)

## 2.4 Definición de términos

Documentar lecciones aprendidas

La organización panamericana de la salud (2018) la define como “Registrar los errores, así como aciertos de actividades diversas en la vida institucional (programas, proyectos, aplicación de procedimientos y normas, iniciativas, etc) a fin de poder ser empleados en la mejora continua en la institución” (p.3).

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento corresponde a poder facilitar las condiciones en institución u organización la creación, el intercambio y el uso del conocimiento (externo e interno). No es alguna actividad adicional del trabajo, es la forma de trabajar de manera más efectiva. (BID, 2020)

Sistematización

Es aquella cuya interpretación de manera crítica de una o de varias experiencias las cuales, a partir de su reconstrucción y ordenamiento, permite descubrir o explicar una lógica en el proceso vivido, los factores que intervinieron en el proceso, las relaciones entre ellas y porque lo hicieron de esa manera. La sistematización así busca poder obtener conocimientos de manera sustentada, además de comunicarlos, confrontar las experiencias con otras experiencias y también con los conocimientos teóricos que existen, y poder así contribuir con una acumulación del conocimiento desde y hacia la práctica (Salinas, 2017, p. 8)

Buena practica

Salinas (2017) la define como “En un amplio sentido, herramientas y metodologías que están puestas en marcha en un específico ámbito, que demuestran su capacidad para poder introducir transformaciones con positivos resultados (p. 9)

#### Crisis sanitaria

Las diferentes características de la COVID-19 como la rapidez de contagio, gravedad, tiempo para la incubación, generaron una gran mortalidad alrededor de 28409 fallecidos por COVID-19 en España y también 575000 personas fallecidas en el mundo al 15 de julio 2020, cifra que sigue creciendo, y colapsando los sistemas sanitarios por no poder asumir las demandas, medicinas y falta de materiales para la atención a la sociedad. (Salinas, 2017, p. 7)

#### Ambiente operacional

Ejército (2018) la define como “la combinación de las condiciones, influencias y circunstancias que pueden afectar el empleo de las capacidades militares y que tienen incidencia en las decisiones del comandante” (p.9).

### **2.5 Hipótesis**

El Comando de Educación y Doctrina del Ejército no dispone de lecciones aprendidas en el control poblacional por la emergencia sanitaria producto de la emergencia del COVID-19, 2020.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Enfoque de investigación**

Un enfoque es una forma de ver y analizar la realidad, por lo que la investigación científica emplea un conjunto de métodos, para resolver un problema y analizar la realidad, siendo su objetivo principal buscarla solución de un problema. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) existen dos aproximaciones de la investigación, el cuantitativo y el cualitativo. Así mismo nos dice que estos “enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual” (p.4). Sin embargo el investigador debe elegir que enfoque a emplear para la investigación, es así que la presente investigación empleó el enfoque cualitativo porque se analizará las lecciones aprendidas del COEDE durante su misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia COVID-19, 2020, asimismo el análisis de la realidad se realizara de manera subjetiva, al respecto Izcara (2014) sostiene que “La investigación del tipo cualitativa representa una manera específica de análisis empírico, buscando comprender los fenómenos sociales a partir de las experiencias y los puntos de vista de los actores, la investigación en el enfoque cualitativo es hermenéutico” (pp. 13-14)

### **3.2 Tipo de investigación**

Vargas (2011) menciona que son estudios empíricos cuando las preguntas, el objeto de estudio y el ámbito del problema están en mismo tiempo y espacio buscando resultados concretos sin buscar construir teoría. La presente investigación se empleará la experiencia de los investigadores y la observación para analizar las lecciones aprendidas del COEDE durante su misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia COVID-19, 2020, el trabajo de investigación fue de tipo empírico, porque se analizó esta tarea en un tiempo y espacio único.

### **3.3 Método de investigación**

Según Vargas (2011) en su libro ¿Cómo hacer un Investigación Científica?, nos dice que “actualmente existen una gran cantidad de Métodos. Los Métodos no necesariamente están adheridos de manera absoluta a las posturas epistemológicas o a las metodologías” (p.107), por lo que es necesario escoger el mejor método para realizar de forma efectiva la investigación. Es así que para la elección del método se tuvo en cuenta que el diseño metodológico de nuestra investigación fue de postura epistemológica Hermenéutica- Interpretativa y que se empleó la experiencia del investigador para analizar las lecciones aprendidas del COEDE durante su misión de control poblacional en su sector de

responsabilidad por la emergencia COVID-19, 2020, siendo el método que se empleara el hermenéutico-interpretativo, al respecto Vargas (2011) nos explica que el método Hermenéutico- Interpretativo, “son los métodos a través de los cuales se intenta construir sentido (es decir verdades subjetivas), mediante observaciones e interpretaciones realizadas poniendo en relación las partes entre sí y éstas con el todo, sean espacios, objetos, personas, conceptos, etc.” (p.30). Trujillo, Naranjo, Lomas y Merlo (2019), nos explica también que “el método utilizado para interpretar la información es el Hermenéutico-Interpretativo (arte de interpretar los significados en toda su expresión), basado en la percepción, el sentir, pensamiento de los informantes y de los investigadores en particular”. (p.94).

Es por lo anteriormente mencionado que esta investigación empleara el método hermenéutico-interpretativo, ya que se basara en el análisis e interpretación de los documentos, percepciones y observaciones para interpretar la realidad del fenómeno.

### **3.4 Objeto de estudio**

El objeto de estudio se centrará en las lecciones aprendidas del COEDE durante su misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia COVID-19, 2020, en el cual se centró la investigación, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) nos dice que la investigación cualitativa “mantiene una doble perspectiva: analiza los aspectos explícitos, conscientes y manifiestos, así como aquellos implícitos, inconscientes y subyacentes. En este sentido, la realidad subjetiva en sí misma es objeto de estudio” (p.10). Para comprender mejor la finalidad del objeto de estudio, Izcara (2014) sostiene que “el objeto de estudio es el “que” se investigará; es la demarcación del tema o problema a estudiar, este aspecto incluye la delimitación del tema de estudio y de las unidades de observación, presentando una idea clara y concisa del tema a investigar”. (p. 34).

Los observables de estudio determinados de manera apriorística enfocados en el objeto de estudio, los cuales permitirán lograr el objetivo de la investigación y son los siguientes:

**Tabla 1***Observables apriorísticas*

<b>CATEGORIAS</b>	<b>SUBCATEGORIAS</b>	<b>OBSERVABLES</b>
Lección aprendida	- Experiencias COVID 19	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acierto en el control de la población.</li> <li>• Errores en el control de la población.</li> </ul>
	- Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamiento</li> <li>• Ejecución</li> <li>• Respuesta</li> </ul>
	- Sistematización de la gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de gestión del conocimiento.</li> <li>• Análisis de las experiencias</li> <li>• Difusión de del conocimiento a través de lecciones aprendidas.</li> </ul>
Misión del COEDE	- Soporte de la defensa a la autoridad civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amenazas</li> <li>• Área de operaciones</li> <li>• Función general</li> </ul>
	- Primera respuesta GRD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación</li> <li>• Capacidades militares</li> <li>• Tareas de control de la población</li> </ul>

*Nota:* la presente tabla configura los observables que permitirán responder a la pregunta de investigación. Fuente: Elaboración propia

### **3.5 Muestra de estudio**

La muestra de la investigación será una muestra de expertos dirigida al personal de expertos en el planeamiento y ejecución de las acciones militares para el control de la población del COEDE, muestra del tipo de estudio de casos de 07 personas.

**Figura 11***Tamaño de muestra en estudios cualitativos*

Tipo de estudio	Tamaño mínimo de muestra sugerido
Etnográfico cultural	Una comunidad o grupo cultural, 30-50 casos que lo conformen. Si es menor el grupo, incluir a todos los individuos o el mayor número posible
Etnográfico básico	Doce participantes homogéneos Si la unidad de análisis es observaciones, 100-200 unidades
Fenomenológico	Diez casos
Teoría fundamentada, entrevistas o personas bajo observación.	De 20 a 30 casos
Historia de vida familiar	Toda la familia, cada miembro es un caso
Biografía	El sujeto de estudio (si vive) y el mayor número de personas vinculadas a él, incluyendo críticos
Estudio de casos	De seis a 10. Si son en profundidad, tres a cinco
Grupos de enfoque	Siete a 10 casos por grupo, al menos un grupo por tipo de población. Si el grupo es menor, incluir a todos los individuos o el mayor número posible. Para generar teoría, tres a seis grupos

*Nota. En el gráfico se describen los tipos de estudio y el tamaño mínimo de las muestras.*

Fuente: Hernández y Mendoza (2018).

### 3.6 Técnicas e instrumentos de acopio de recolección de datos

#### 3.6.1 Técnica

Habiendo determinado las fuentes de información se procedió a escoger la técnica y el instrumento para el acopio de información al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) en su libro nos expone que “el investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, interacción e introspección con grupos o comunidades”. (p.9). entendiéndola finalidad de las técnicas se determinó lo que se empleara para la recolección de datos siendo los siguientes: la observación directa, indagación documental y la entrevista.

La observación directa sirve para registrar detalladamente las diferentes conductas, procedimientos o características de las fuentes de información que se han determinado, al respecto Vargas (2011) nos dice que “estas son observaciones y registros realizados directamente en sitio por un investigador. Sirven al propósito de ver y registrar detalladamente objetos, conductas individuales o sociales, procedimientos, relaciones” (p.47), por lo que se empleara la observación para analizar las lecciones aprendidas del

COEDE durante su misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia COVID-19, 2020, tanto de los líderes y subordinados que realizaron las acciones militares en apoyo de la autoridad civil.

La técnica de indagación documental tiene por finalidad reunir todos los documentos, directivas y otras fuentes escritas las cuales se analizaron e interpretaron de acuerdo al objeto de la investigación, respecto a lecciones aprendidas del COEDE en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante COVID-19, 2020, información que permitirá entender de mejor manera la realidad problemática. Al respecto, Vargas (2011) sostiene que “implica el acopio de documentos escritos o digitales, textuales o iconográficos, etc., con el objeto de ser interpretados hermenéuticamente obteniendo así de ellos información relevante para una investigación” (p.52).

Las entrevistas es la otra técnica que se empleó, dirigida hacia el personal con experiencia en el objeto de investigación respecto a las lecciones aprendidas del COEDE en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante COVID-19, 2020, recogiendo su apreciaciones y percepciones. Al respecto Vargas (2011) nos dice que la entrevista “puede ser breve si es corta en tiempo, es decir a lo mucho una hora; y profunda si es de más de una hora y busca contenidos de más fondo y más complejos.” (p.48).

### **3.6.2 Instrumento**

Los instrumentos que se emplearon en la investigación tienen relación directa con las técnicas a emplearse. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014) en su libro nos explican que el instrumento de investigación nos permitirá registrar los datos de los observables siendo un recurso con el que cuenta el investigador para registrar la información

En la presente investigación los instrumentos que se emplearán para la recolección de datos serán: Para la observación directa fue la guía de observación, para la entrevista será la guía de entrevistas y para la indagación documental será la ficha de análisis documental, teniendo en consideración que el objeto de estudio está enfocado en las lecciones aprendidas del COEDE en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante COVID-19, 2020.

La técnica de observación directa el instrumento emplea la guía de observación. Al respecto Vargas (2011) nos explica que “para la observación directa, debe describirse con detalle qué se va a observar, dónde, en que horarios, etc. (p.84)

Según Vargas (2011), en su libro sostiene con respecto a la guía de entrevista que “es una de las técnicas más usadas en el paradigma interpretativo pudiendo ser corta o breve, pero pudiendo ser compleja si busca contenidos de más fondo”. (p.48).

Según Vargas (2011) en su libro nos explica acerca de la Indagación documental que “para la indagación documental, es necesario la relación de documentos buscados y ruta de sitios virtuales o reales donde pueden ser encontrados”, (p.64). Este instrumento se utilizará para recolectar información de los diferentes planes, directivas o textos que permitan conocer lecciones aprendidas del COEDE en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante COVID-19, 2020.

### **3.7 Rigor científico**

El rigor científico en la investigación estará representado por el criterio de credibilidad, el cual materializa mediante la triangulación de las técnicas de recolección de datos cualitativas al contrastar las entrevistas, la observación directa con la indagación documental. Al respecto Hernández y Mendoza (2018) expresa que “La credibilidad también llamada de máxima validez, y denota si el investigador ha logrado captar el completo significado y más profundo de las experiencias y percepciones de los participantes” (p. 503)

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

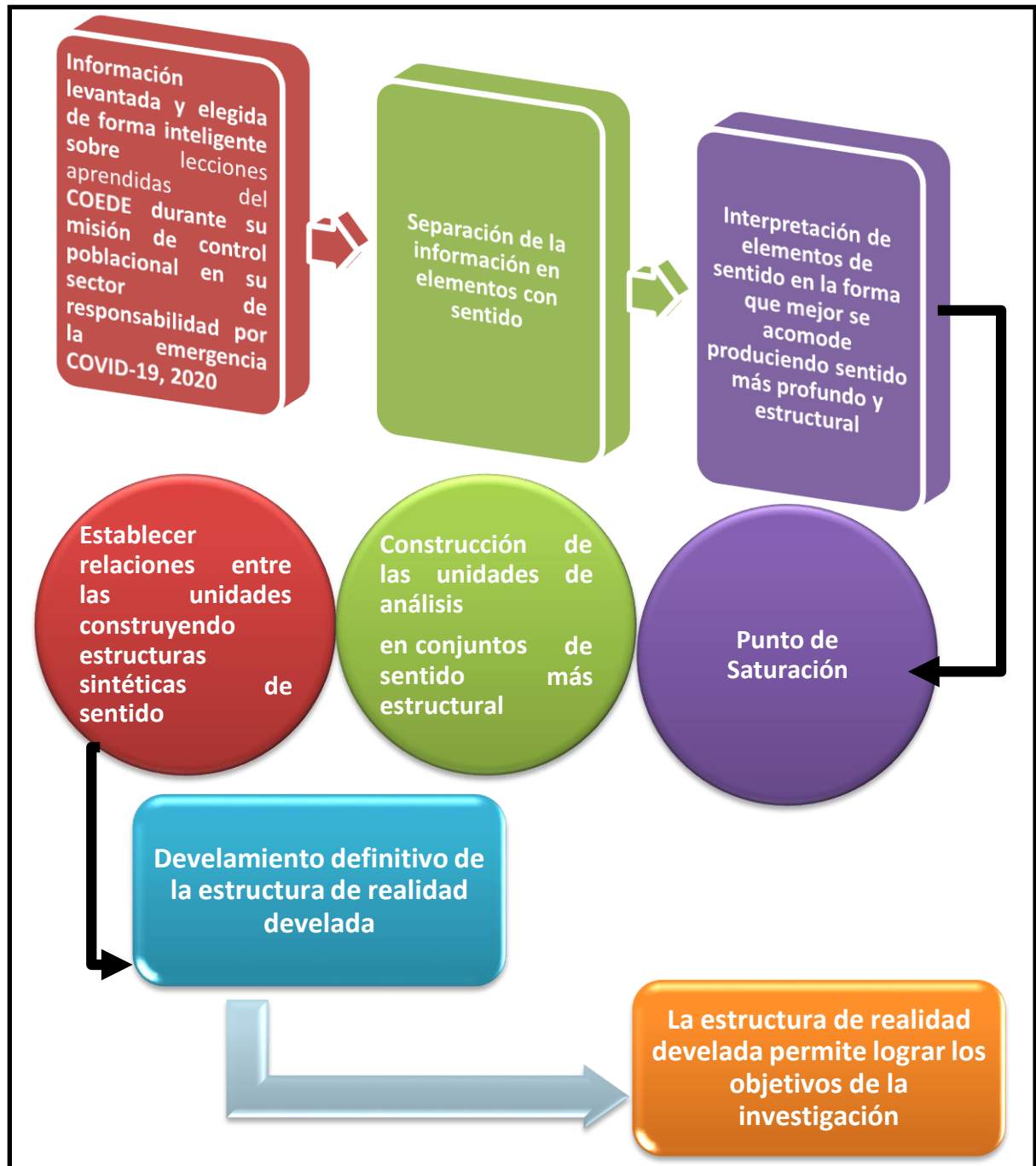
El método de análisis de información para el trabajo de investigación será el hermenéutico, apoyado en el análisis artesanal del material textual recopilado, Según Vargas (2011), sostiene que, en el análisis de la información, el investigador trabaja para dar cuenta de los resultados que se obtuvieron en el trabajo de campo, teniendo en consideración responder a preguntas de la investigación. Se escogió este método debido a que permitirá al investigador asociar códigos con fragmentos de textos y obteniendo como producto una red semántica, al respecto Así mismo la triangulación permite convalidar la información obtenida por cada instrumento y convalidarla, compararla y analizarla entre sí. Al respecto se sostiene:

Que el método Hermenéutico - interpretativo facilita la construcción del conocimiento, dándole sentido a la información que se recolecta, construyendo de manera inductiva y ordenada las verdades subjetivas, mediante interpretaciones y observaciones que se realzaran poniendo las partes entre sí y con el todo respectivamente, sean estos, espacios, conceptos, objetos, personas, etc. (Vargas, 2011, p.30)

Para el análisis se emplearán los siguientes pasos:

**Figura 12**

Análisis de la información



Nota. Procesos de análisis de datos cualitativos. Vargas (2011)

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y SÍNTESIS**

### **4.1 Recolección de datos**

Aprobados los instrumentos y con la autorización para el acceso al campo de estudio la cual fue gestionada por intermedio de la Dirección de la Escuela Superior de Guerra – EPG, se inició con la recolección de datos para identificar las lecciones aprendidas en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE) en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante COVID-19, 2020.

La muestra para la realización de la investigación fue una muestra del tipo intencional, del tipo de expertos en el planeamiento y ejecución de acciones militares el cual estuvo a cargo del control de la población durante la pandemia ocasionada por la Covid-19 en el COEDE. Al respecto Izcara (2014) sostiene que:

En el proceso de la construcción de la muestra no es del tipo informal, sigue una rigurosa lógica. El tipo de muestra que se utiliza en la investigación del tipo cualitativa es la intencional, lo que quiere decir que el investigador es el que decide que actores del contexto social serán parte de la muestra.

En la investigación cualitativa se vienen a considerar datos a la serie de informaciones producto de las interacciones entre los sujetos con investigador, las actividades, así como los contextos en que se dieron lugar o por documentos u objetos materiales, el dato viene a ser una elaboración de la propia realidad. (Rodríguez et al., 1999)

Determinada la muestra la cual fue de 07 oficiales a cargo del planeamiento y ejecución de acciones militares para el apoyo a la población durante la Covid 19, se procedió a la recolección de los datos con información relevante y necesaria para el análisis, información que se obtuvo de la fuentes humanas y documentales.

### **4.2 Organización de los datos**

La organización de los datos se realizó de manera ordenada por instrumentos, de acuerdo a los datos recabados, los cuales fueron transcritos a un material textual para poder interpretar la información relevante respecto a las lecciones aprendidas en el COEDE durante su misión de control de la población en su sector de responsabilidad en el contexto de la Covid 19, 2020.

Guía de Entrevista:

Se realizaron 07 entrevistas, para lo cual se utilizó la plataforma zoom, a fin de agilizar su realización, en razón de las dificultades presentadas producto de la emergencia sanitaria ocasionada por la Covid 19, las mismas que para una mejor interpretación de los resultados

fueron desgravadas y pasadas a un formato Word, que facilitará su comprensión y posteriormente fue guardada en la carpeta denominada entrevistas.

#### Guía de observación

A partir de la bitácora de campo, se procedió a transcribir todos los datos obtenidos de la observación directa, la cual fue no participante, evidenciando aquellas informaciones importantes respecto a obtener lecciones aprendidas durante el control de la población en el COEDE frente a la Covid 19.

#### indagación documental

asimismo, la información recabada en la ficha de investigación de aquellos párrafos con información relevante también fue transcrita a Word, para su análisis correspondiente.

Al respecto Hernández y Mendoza (2018) sostiene que:

Según el volumen recaudado de la información, la misma debe de ser bien organizada de acuerdo a los datos, siendo si fuese necesario el empleo de herramientas auxiliares para la realización del análisis.

Realizándose la organización respectiva de los datos por instrumentos, ya transcritos en el programa Word, a fin de facilitar el análisis del material textual, usando el método de la Hermética.

### Tabla 2

*Organización de los datos obtenidos*

	<b>Guía de entrevista</b>	<b>Guía de observación</b>	<b>Ficha de investigación</b>
<b>Guía de entrevista</b>	Entrevistado 1 Entrevistado 2 Entrevistado 3 Entrevistado 4 Entrevistado 5 Entrevistado 6 Entrevistado 7		
<b>Guía de Observación</b>		Bitácora de campo con todas las anotaciones de la observación	

Guía de entrevista	Guía de observación	Ficha de investigación
Ficha de Investigación	directa no participante en las instalaciones del COEDE.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Transformación Institucional 2020-2034.</li> <li>• Datos numéricos de las patrullas.</li> <li>• Esquema de plan aislamiento.</li> <li>• Esquema de plan de te cuida Perú.</li> <li>• Informe Barranco.</li> <li>• Informe San Luis.</li> <li>• Informe Chorrillos.</li> <li>• Informe San Juan de Lurigancho.</li> <li>• Informe Jesús María.</li> <li>• Memoria anual de operaciones DEPLANO-COEDE.</li> <li>• Orden de operaciones Martillo.</li> <li>• <u>Plan de cuida Perú.</u></li> </ul>

#### 4.3 Definición de categorías.

El análisis de material textual conlleva a la definición de unidades de análisis, las cuales eran párrafos con información relevante que permitió comprender la problemática de la participación del Comando de Educación y Doctrina del Ejército.

La codificación de los datos con información relevante en la investigación cualitativa

Se van capturando de aquellos segmentos que van emergiendo producto del análisis. Esta codificación sirve para empezar a revelar los significados y desarrollar ideas, así como conceptos, comprendiendo lo que sucede a través de los datos, generando sentido y entendimiento al planteamiento del problema. Los códigos son como etiquetas que permiten identificar las categorías, es decir tienen un significado de los segmentos, materiales o imágenes. (Hernández y Mendoza, 2018)

### 4.3.1 Definición de temas (grupos de categorías) de las entrevistas

**Tabla 3**

*Definición de los temas de las guías de entrevista*

tema (codificación axial)	Categoría (Codificación abierta)	Abrev	Frec	Definición de categorías	Definición de temas
Función General	Educación	EDU	8	La educación es la función general del COEDE	El Comando de Educación y Doctrina del Ejército es la unidad de más alto Escalón a cargo de la Educación en el ejército, desde la etapa de formación, hasta la de perfeccionamiento, especialización, no es una unidad operativa, el personal de manera general realiza estudios en los diferentes programas como los de formación en la EMCH y ETE, la Maestría en Ciencias Militares de la ESGE-EPG, los cursos tácticos para capitanes de las Escuela de Armas y Servicios, solo se disponía de tres unidades tipo batallón para el apoyo a la educación y una unidad de apoyo administrativo. Las cuales fueron la base para organización de la patrullas para el ASN A, B y C, personal que cumplió además las tareas de Reserva, Patrullas de reacción Inmediata, para la protección de Bioseguridad empleándose a la Escuela de Salud, participación en el plan e cuida Perú, en call center, choferes, auxiliares de inteligencia, recojo de cadáveres, fueron
	Doctrina	DOC	5	La Doctrina es la segunda función del COEDE	
	Función operativa no compatible	FON	4	El COEDE no es una unidad operativa, no estuvo preparada para cumplir una adecuada función frente a una amenaza desconocida.	

					muchas las tareas que se cumplieron durante la pandemia Covid 19 con un total de 1920 efectivos, tareas para las que ningún ejército en el mundo estuvo preparado y que pusieron en riesgo la seguridad nacional. Cabe resaltar que el cumplimiento de dichas tareas conllevo a paralizar las clases presenciales y postergar los programas educativos por dos meses.
Acciones militares	Control poblacional	COP	5	Son acciones realizadas por las fuerzas militares autorizadas por el Gobierno con la finalidad de mantener el control y orden en la población, normalmente empleadas en situaciones de emergencia.	El COEDE como parte de sus tareas de planeamiento de la GRD realizo un planeamiento para apoyar a la población frente a deslizamientos, terremotos e inundaciones, entrenándose a la tropa de servicio militar de las unidades tipo Batallón, sin embargo, respecto a las pandemias no se visualizó nada, El COEDE que se encontraba cursando los programas educativos en las diferentes Escuelas de Armas y Servicios , EMCH, ETE, ESGE-EPG, sin embargo por orden del Comando tuvieron que participar en las patrullas con personal del Ejército o con la PNP en algunos casos para el control de la población en el sector de responsabilidad del Comando de Educación y Doctrina
	Patrullaje urbano	PAU	4	Son desplazamientos de efectivos militares, pueden ser a pie o motorizado con la finalidad de ejercer control y vigilancia de un determinado sector de responsabilidad.	
	Apoyo a la PNP	APO	5	Es una función de las Fuerzas Armadas, la cual apoya con sus recursos humanos y materiales a la PNP, este apoyo se da normalmente	

				cuando se decreta el Estado de Emergencia	del Ejercito, enemigo letal para el cual no estuvo preparado.
	Pandemias	PAN	4	Las pandemias son la propagación mundial de una enfermedad nueva.	
Amenazas	Covid - 19	C19	4	Es una enfermedad del tipo infecto contagiosa que es originada por el SARS COV 2	Las amenazas que se tuvo que hacer frente fueron la Covid 19, pandemia muy letal que afecto y ocasiona la muerte a más de 30 mil personas, y que afecta la personal de las patrullas, asimismo otro enemigo y el principal ente de contagio fue la población, reacia y rebelde al cumplimiento del mandato presidencial, que pese a dictarse disposiciones para el aislamiento social, salían a las calles si cumplir las medias de bioseguridad.
	Población	PBL	4	La población del área de operaciones no acataba las disposiciones del gobierno de aislamiento social.	
Área de operaciones	OMA-SZSNC-3	OSZ	3	Comprende el área de responsabilidad del COEDE.	El sector del Comando de Educación y Doctrina del Ejercito ha sido designado por la Segunda División de Ejército que integra el comando de Operaciones del centro, siendo inicialmente el SZSNC No 3 que correspondía a los distritos de Chorrillos, San Juan de Miraflores y Barranco, sin embargo, por las limitaciones que tenía la 1ª Brigada de FFEE en cuanto a personal, se incrementa el sector de responsabilidad del COEDE a 8 distritos sumándose Jesús
	Apoyo 1ª Brig FFEE	A1B	5	Las unidades tipo Batallón como El RC Húsares de Junín fueron empeladas en apoyo a la 1ª Brig FFEE así como personal de Oficiales, Tcos y SSOO>	

					María, Surco, San Isidro, San Luis y La Molina.
Capacidades del COEDE	Doctrina	DOC2	6	El COEDE produce doctrina actualizada a las necesidades operacionales.	Las capacidades del COEDE fueron limitadas, al respecto no se disponía de doctrina para el empleo de fuerzas en acciones militares en un contexto de pandemia, con el antecedente que las fuerzas no eran de la fuerza operativa, asimismo la amenaza era nueva y no había forma de combatirla más que con la propia protección, porque al inicio de la pandemia no había medios, ni presupuesto para la protección y bioseguridad, era un enemigo invisible que hacía que el cumplimiento de la misión, ,as eran la necesidades de la población por salir, que hacer caso a las disposiciones del gobierno, la organización del COEDE es de una unidad de Educación como cualquier universidad, había docentes , alumnos y unidades de apoyo a la instrucción y el Estado Mayor a cargo de darle el soporte a la educación, no tenía una organización exclusiva para realizar acciones militares con los oficiales alumnos, sin embargo se dio la orden por el Escalón Superior de participar en el control de la población , y se ejecutaron los planes
	Organización	ORG	3	La organización era de una Gran Unidad dedicada a la Educación.	
	Instrucción y entrenamiento	IYE	4	El personal no está instruido y entrenado para hacer frente a la población en un contexto de pandemia ocasionada por la Covid 19	
	Equipamiento	EQU	4	El personal de las patrullas del COEDE no disponía de un equipamiento adecuado para las acciones militares de control de la población.	
	Logística	LOG	5	La logística disponible era limitada, más estaba enfocada a la educación que para realizar acciones militares.	
	Infraestructura	INF	3	La infraestructura no permitía albergar muchas patrullas.	

					para lograr el aislamiento social en el área de operaciones, motivo por el cual además no se tenía instrucción ni entrenamiento, porque la amenaza fue nueva y los alumnos no estaban siendo entrenados para esta amenaza ocasionada por la Covid 19, el equipamiento también fue deficiente, eran oficiales alumnos y las plantas orgánicas de las Escuela de Armas y servicios que reforzaron los efectivos de las unidades tipo batallón, los cuales no disponían de equipamiento para las acciones militares, no se disponía de armas no letales, la logística era para educación, no para controlar a la población en el contexto de la pandemia, los medios para bioseguridad eran limitados, no existía protección completa, la infraestructura no disponía de medios de bioseguridad, ni para entrenar al personal, ni para albergar a tantas patrullas, los cuarteles se saturaban de personal, lo cual evidencia que el COEDE tuvo sus capacidades limitadas.
Dualidad de mando	Ejército	EJE	3	El Ejército tenía su propia estructura de mando en el área de operaciones	El COEDE en el marco de la Directiva No 020 y 024 del JCCFFAA/D-3/DAI (Directiva que norma el planeamiento, coordinación, preparación y la
	policía Nacional del Perú	PNP	4	La PNP no se supeditaba a la estructura de	

				<p>mando del Ejército, actuaban a órdenes de su comando.</p>	<p>conducción del proceso para el aislamiento social obligatorio por la emergencia sanitaria originada por el Coronavirus – “Venceremos” del 16 de marzo, misionando a los comando subordinados, asignando las áreas de operaciones así como las tareas, así como ordenes preparatorias con tareas más específicas como el Control del cumplimiento del aislamiento social, el control de los Centros de Abastecimiento y Mercados, tratamiento y control de retornantes , apoyo a la PNP para la Mitigación de Motines, recojo y traslado de muertos, así como el apoyo a acciones sociales de los gobiernos locales. Sin embargo e dichas disposiciones no se establecía una estructura de mando entre las Fuerzas Armadas y la PNP, los cuales recibían disposiciones de sus propios comandos, faltado muchas veces a los sectores de responsabilidad o envinado efectivos reducidos, al no existir una estructura de mando se limitaba el trabajo conjunto para el control de la población en el sector del COEDE.</p>
--	--	--	--	--	--

#### 4.3.2 Definición de temas (grupo de categorías) de la observación directa

Tabla 4

tema (codificación axial)	Categoría (Codificación abierta)	Abrev	Frec	Definición de categorías	Definición de temas
Función General	Educación	EDU	4		El COEDE el año 2020 cumplía su función general desarrollando los programas académicos de formación en la EMCH-CFB y la Escuela Técnica del Ejército, así mismo conducía programas de capacitación, especialización y perfeccionamiento en las Escuelas de Infantería, Caballería, Artillería, Ingeniería, Comunicaciones, Material de Guerra, Intendencia, Escuela de Comandos, Escuela de Francotiradores, Escuela de Montaña, Escuela de paracaidistas, Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Posgrado, así como el desarrollo de doctrina a través de la Jefatura de Doctrina del Ejército, sin embargo no consideraba dentro de sus funciones el realizar acciones militares para el apoyo a la población frente a este tipo de contextos, desarrollo una función no compatible con su creación y función, la cual le genero muchos problemas, se tuvieron que paralizar el proceso educativo, dejando las aulas y tomando los fusiles para la realización del control de la población,
	Doctrina	DOC	3		
	Función operativa no compatible	FON	3		

					<p>misiones que se tuvieron que cumplir dispuesta el Comando de Operaciones del Centro, las cuales se realizaban en apoyo a la Policía Nacional del Perú, patrullajes que duraban 8 horas, dividido en tres turnos cada uno, las patrullas eran de efectivo variable de 6 hombres, 8, pudiendo llegar hasta 12, evaluándose los sectores de mayores concurrencias de la población que no aguantó mucho tiempo el aislamiento social producto de las necesidades y la falta de ingresos económicos, la función de manera general no estaban claras para las patrullas, no disponían de guías de procedimientos, los jefes de patrulla no sabían ni el concepto de la operación del Escalón Superior, peor aún no existía una estructura para las acciones militares que incluyera a los miembros de la Policía Nacional.</p>
Acciones militares	Control poblacional	COP	5		<p>El departamento de apoyo al Estado del COEDE era nuevo, no se evidenció preparación en el personal del COEDE para la Gestión del Riesgo de Desastres en lo que respecta al personal de oficiales alumnos, técnicos, sub oficiales, cadetes y alumnos, las unidades tipo batallón tenían cierto planeamiento para desastres</p>
	Patrullaje urbano	PAU	7		
	Apoyo a la PNP	APO	4		
	Pandemias	PAN	3		

					<p>naturales como terremotos, inundaciones y deslizamientos, sin embargo no consideraron como una amenaza las pandemias, las cuales azotaron duramente al mundo causando miles de muertos, llegando rápidamente al Perú, poniendo en evidencia cuan vulnerables nos encontrábamos, peligrando la seguridad nacional, el COEDE no se encontraba preparado para hacer frente a este tipo de amenazas muy letales e invisibles que era capaz de matar al personal de manera rápida, la pandemia llegó al Perú en marzo del 2020, ocasionando un giro en las funciones del COEDE, que hoy merecen ser analizadas a fin de obtener lecciones aprendidas y lograr gestionar el conocimiento a fin de no volver a cometer los errores frente a una pandemia de largo tiempo, que necesitaba una adecuada distribución de fuerzas, a fin de evitar llegar a la fatiga como fue el caso, porque se cubrían servicios de 24 horas, mandar al personal inicialmente sin protección porque nos e disponían de medios, empleo de armamento de guerra cuando lo recomendable era el empleo de armas no letales, así como de equipos anti motín,</p>
--	--	--	--	--	---

					aspectos que eran notorios y aprovechados por la población para no hacer caso a las disposiciones del estado.
Amenazas	Covid - 19	C19	6		Las amenazas presentes en el área de operaciones para el cumplimiento de la misión de control de la población fueron la Covid-19, virus invisible y de rápida propagación a la cual eran vulnerables todo el personal que integraban las patrullas del COEDE, aproximadamente más de 1920 efectivos desplegados, sin una protección adecuada, que inicialmente debió darse su propia protección, posteriormente de manera limitada se le asignó mascarillas desechables, guantes y alcohol en gel, los cuales no brindaban una seguridad adecuada para estar de manera permanente en las calles, donde el virus pululaba sin control, asimismo se consideró como otra amenaza a la población porque eran portadores del virus, y que muchas veces desobedecían las disposiciones del gobierno para el aislamiento social, población que no respetaba el aislamiento social, población que se seguía reuniendo, organización fiestas clandestinas, juegos de fútbol, etc, que
	Población	PBL	4		

					lamentablemente con actitudes de esta naturaleza, no hizo más que propagar rápidamente el virus, no cumpliéndose lo esperado en el aislamiento social.
Área de operaciones	OMA- SZSNC-3	OSZ	4		El área de operaciones inicial correspondía a tres distritos Barranco, San Juan de Miraflores y Chorrillos, el cual era adecuado para el COEDE, sin embargo, al incrementarse 5 distritos más con fue el caso de Lince, San Isidro, Jesús María, San Luis y La Molina, redujo las capacidades de control de la población del COEDE, porque este servicio se realizaba las 24 horas del día, y no se visualizó el desgaste del personal, este incremento de sectores fue en apoyo a la 1ª Brigada de FFEE que ya había colapsado para realizar el control de su área de operaciones la cual fue muy extensa, motivo por el cual se tuvieron que paralizar todos los programas educativos en el COEDE para lograr el cumplimiento de la misión.
	Apoyo 1ª Brig FFEE	A1B	5		
Capacidades del COEDE	Doctrina	DOC2	3		EL COEDE es una unidad de los Órganos y Medios de Apoyo Administrativo del Ejército-OMA, la cual tiene una dedicación exclusiva a la Educación y producción de Doctrina en el Ejército, sin embargo frente a esta amenaza no existía doctrina alguna para
	Organización	ORG	3		
	Instrucción y entrenamiento	IYE	4		
	Equipamiento	EQU	7		
	Logística	LOG	6		
	Infraestructura	INF	4		

					<p>realizar acciones militares en un ambiente operacional incierto por la emergencia sanitaria producto de al Covid 19, su organización era por unidades tipo batallón para el apoyo a la instrucción , las Escuelas de Armas y Servicios, las escuelas de formación EMCH, ETE, ESGE-EPG, las Escuela de Comandos, Francotiradores, Montaña, Selva, que denotaban una organización netamente académica que era apoyada administrativamente por el Estado Mayor del COEDE, los únicos que iban recibiendo cierta instrucción y entrenamiento para la GRD fue la tropa pero para hacer frente a terremotos, deslizamientos, inundaciones, mas no para pandemias, nos e disponía de equipamiento especial para poder protegerse de la Covid 19, así como para actuar en el control de la población, la logística que se disponía fue para ;la educación, no la de una fuerza operativa con medios para desplegarse frente a la designación e realizar acciones militares, la infraestructura era netamente educativa, limitada para albergar muchas patrullas, donde las aglomeraciones del personal era inevitable , no se disponía de</p>
--	--	--	--	--	--

					locales de sanidad, para la gestión de los elementos de las patrullas que iban siendo afectados por la Covid 19, las salas de aislamiento sobrepasaron su capacidad, no existía ambientes para que el personal integrante de las patrullas descansara después de la facción.
Dualidad de mando	Ejército	EJE	5		Al llegar personal de las patrullas a los puntos de aplicación para el control de la población no se conformaba una estructura única para el control, la policía estaba en un lado y el personal del COEDE por otro lado, las funciones no eran realizadas de manera sincronizada, existía cierto distanciamiento, los miembros de la PNP seguían ordenes de sus superiores y aparecían o se retiraban de los puntos de control sin coordinar con los miembros del Ejército, no existió una estructura de mando única evidenciándose la dualidad de mando, lo cual limitaba las operaciones de control de la población, muchas veces no habían elementos de la policía y el Ejército tenía que asumir solo la función de control, lo cual se daba cuenta al Escalón Superior. Al no existir el mando único, por momentos existió falta de coordinación lo cual se evidencio en la falta de efectivos en los puntos de control, las
	Policía Nacional del Perú	PNP	3		

					funciones no estaban claras para los miembros de las PNP a quienes se le tenía que exigir que realizaran la detención de vehículos y personal que incumplía el aislamiento social obligatorio, por ello se hace necesario la disponibilidad de guías de procedimientos para actuar de manera conjunta con la PNP.
--	--	--	--	--	---

#### 4.3.3 Definición de temas (grupo de categorías) de la indagación documental

**Tabla 5**

*Definición de los temas de las fichas de investigación*

tema (codificación axial)	Categoría (Codificación abierta)	Abrev	Frec	Definición de categorías	Definición de temas
Función General	Educación	EDU	5		El reglamento de la ley del Ejército peruano a través del DS 004-DE-2015 Artículo 39 dice "El Comando de Educación y Doctrina del Ejército es el órgano responsable de la ejecución y supervisión de los procesos así como las actividades del Sistema de Doctrina y Sistema de Educación del Ejército, así como el de conducción acciones para la preparación, la formación, la capacitación, así como el perfeccionamiento y la especialización de todo el personal militar del ejército, a fin de garantizar el sostenimiento y el apoyo de la fuerza, el mejoramiento continuo de la calidad, la innovación la investigación del personal y la proyección del entorno en los niveles y las especialidades que requiere la Institución "
	Doctrina	DOC	7		
	Función operativa no compatible	FON	6		
Acciones militares	Control poblacional	COP	4		Esquema de Plan Aislamiento Social.
	Patrullaje urbano	PAU	5		

	Apoyo a la PNP	APO	3		La SZSNC-3 realizará acciones militares en apoyo a la PNP con orden, en nuestro sector de responsabilidad (Barranco Chorrillos, San Juan De Miraflores, San Isidro Lince, Jesús María, San Luis y La Molina) empleando inicialmente las unidades de tropa (BTN SERV N° 503, GAC N° 2, BPM N° 503, ECE y EFTE) apoyados por las plantas orgánicas de las jefaturas y dependencias, EEAASS y los Batallones de Reserva, manteniendo en reserva a la Ete. Las Patrullas de Reacción Inmediata (PRIA) de la ECE y EFTE, están en condiciones de apoyar en nuestro sector de responsabilidad, para dar cumplimiento al DS N°046-2020-PCM, con la finalidad de permitir el cumplimiento de la misión del COC.
	Pandemias	PAN	6		<p>EFD</p> <p>Que, al término de las acciones militares en apoyo a la PNP, se haya contribuido a través del cumplimiento del “Aislamiento e Inmovilización Social Obligatorio” al control y reducción de la expansión del COVID-19 en nuestro sector de responsabilidad, sin haberse afectado la prestación de servicios básicos, así como la salud y alimentación de la población, asegurado el control del orden interno en la ZSNC-3 y nuestras fuerzas hayan mantenido su integridad personal conservando nuestra capacidad operativa.</p> <p><b>b. Tareas Claves.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo coordinado con la PNP.</li> <li>✓ Cumplimiento a las medidas urgentes y excepcionales destinadas al sistema de vigilancia y respuesta sanitaria.</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento al Protocolo para la implementación de las medidas que garanticen el ejercicio excepcional del derecho a la libertad de tránsito en el marco del Estado de Emergencia Nacional.</li> <li>✓ Cumplimiento a la Cartilla de Procedimientos para la participación de las FFAA en acciones militares en apoyo a la PNP.</li> <li>✓ Coordinar sobre las medidas de protección y seguridad con la PNP, GR, GL, autoridad de Salud y Defensa Civil.</li> <li>✓ El empleo y uso de las armas de acuerdo al Reglamento del DL 1095, aprobado por el DS N° 003-2020-DE del 15 MAR 2020.</li> </ul> <p><b>c. Propósito Ampliado</b>  Garantizar el orden, la seguridad y protección sanitaria durante las acciones militares en apoyo a la PNP, en nuestro sector de responsabilidad en cumplimiento a las acciones y medidas dispuestas por el COC dictadas por el Gobierno establecidas en las normas legales (DS 15 Mar, DS 008-2020 y DU 025-2020),</p> <p>Plan te cuida Perú  La SZSNC-3 realizará acciones militares en apoyo a la PNP (Plan “Te cuida Perú”), en su sector de responsabilidad en los distritos de La Molina, Lince, San Luis, Jesús María, San Isidro, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores), a partir de la fecha y hasta nueva orden, para proporcionar seguridad, evitando que las personas identificadas como positiva y sus respectivos</p>
--	--	--	--	--

					<p>contactos y/o familiares abandonen el domicilio establecido para permanecer el periodo de cuarentena, a fin de permitir el cumplimiento de la misión del COC.</p> <p>(Reglamento del Decreto Legislativo N° 1095, Decreto Legislativo que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las fuerzas armadas en el territorio nacional) al esquemadepan “Aislamiento Social Obligatorio” COEDE 2020.</p>
Amenazas	Covid - 19	C19	4		<p>PLANAGERD (2021)</p> <p>Los peligros que existen de origen natural vienen generando riesgos de desastres en el Perú, los cuales están relacionados por la ubicación, las características geográficas, contexto de alta geodinámica externa e interna así como la presencia de los fenómenos hidrometeorológicos, así como los peligros inducidos por la acción del hombre como las explosiones, incendios, epidemias</p> <p>El Departamento de poyo al Estado considero en el Área de operaciones del COEDE solamente inundaciones, deslizamientos y terremotos.</p>
	Población	PBL	5		
Área de operaciones	OMA-SZSNC-3	OSZ	3		
	Apoyo 1ª Brig FFE	A1B	3		

Capacidades del COEDE	Doctrina	DOC2	4		No existió documentación al respecto de la gestión del conocimiento materializada en Lecciones aprendidas sobre doctrina del empleo de fuerzas militares del COEDE en el contexto de la pandemia Covid 19. Según la capacidad operativa del COEDE los medios logísticos y el equipamiento fue limitado, porque el COEDE es una unidad de educación que forma parte de la OMA, no siendo su función general la de realizar acciones militares, la infraestructura solo permitía albergar los efectivos según el efectivo de día y no con los refuerzos de los oficiales alumnos a las patrullas de las unidades tipo Batallón del COEDE.
	Organización	ORG	4		
	Instrucción y entrenamiento	IYE	5		
	Equipamiento	EQU	3		
	Logística	LOG	3		
	Infraestructura	INF	5		
Dualidad de mando	Ejército	EJE	6		Los documentos a nivel Ejército que manejaba el COEDE, no tenían clara la estructura de mando con la PNP, no a la conformación de una fuerza mixta con unidad de comando, motivo por el cual existió la dualidad de mando que dificultó la relación de las acciones militares para el control de la población.
	Policía Nacional del Perú	PNP	4		

#### 4.4 Soporte de categorías

**Tabla 6**

*Soporte de las categorías*

Tema central (Codificación selectiva)	tema (codificación axial)	Patrón	Breve descripción
Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control		Educación	El COEDE es responsable de supervisión y ejecución de los procesos educativos de preparación, capacitación, formación, perfeccionamiento y especialización.
		Doctrina	El COEDE a través de la Jefatura de Doctrina es la responsable de la producción de doctrina en el Ejército.

poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid 19,2020	Función General	Función operativa no compatible	El COEDE no es una unidad operativa, sin embargo, motivo de la emergencia sanitaria tuvo que cumplir funciones para la cual no estuvo preparada.
	Acciones militares	Control Poblacional	El COEDE en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres, a través del Departamento de Apoyo al Estado, realizó el planeamiento para este tipo de acciones militares, pero con las unidades de apoyo a la educación con el Batallón Policía Militar N° 503, el Batallón comando y Servicio N° 50, El grupo de Artillería de Campaña N° 2 y el Regimiento de Caballería Húsares de Junín.
		Patrullaje Urbano	
		Apoyo a la PNP	
	Pandemias	Pandemias	Para hacer frente a pandemias no estuvo preparado, motivo por el cual el cumplimiento de las órdenes del Escalón Superior trajo consigo que muchas patrullas del COEDE se infectaron con la Covid 19.
		Amenazas	Covid - 19
	Población		Las tareas de aislamiento social fueron difíciles porque la población se convirtió en una amenaza en razón de que desacataba las disposiciones del gobierno y hacía difícil el cumplimiento del mandato presidencial.
	Área de operaciones	OMA- SZSNC-3	El sector de responsabilidad del COEDE fue inicialmente los distritos de Barranco, chorrillos y San Juan de Miraflores.
		Apoyo 1ª Brig FFEE	Por las necesidades operacionales para el control y seguridad El COEDE tuvo que asumir los distritos de Surco, La Molina, San Isidro, Jesús María y San Luis, por los efectivos que disponía en apoyo de a 1ª Brig FFEE.
	Doctrina	Doctrina	El COEDE no disponía de doctrina para realizar acciones militares frente a la pandemia ocasionada por la Covid 19.
Organización		La organización no fue la más adecuada, el sector de responsabilidad fue muy grande para las patrullas que muchas veces solo	

	Capacidades del COEDE		podía controlar en ciertos puntos de mayor tránsito.
		Instrucción y entrenamiento	No existió instrucción y entrenamiento para hacer frente a este tipo de pandemias.
		Equipamiento	El equipamiento para participar en las operaciones de aislamiento social fue insuficiente, no se disponía de equipos de protección anti-motín, así como de armas no letales.
		Logística	La logística fue limitada los medios disponibles eran mayormente de aulas para la educación y no de una unidad operativa, los medios de transporte fueron limitados para las patrullas, así como los equipos de comunicación para un comando y control más adecuado, asimismo no existía material para bioseguridad y cada personal debía de brindarse su propia protección, demoro mucho la asignación de presupuesto.
		Infraestructura	La infraestructura era limitada, las patrullas no tenían suficiente capacidad para albergar a todos los oficiales alumnos y personal de tropa que participo en las acciones militares, lo cual creaba muchos problemas para el descanso del personal que tenía que volver a patrullar diariamente.
	Dualidad de mando	Ejército	No existió unidad de comando, las patrullas mixtas no tenían un mando único, cada miembro de la PNP y Ejército recibían ordenes de sus comandos, creándose la dualidad de mando, lo cual dificultaba la conducción de las acciones militares, creando en ocasiones problemas entre los miembros de la PNP y el Ejército.
	PNP		

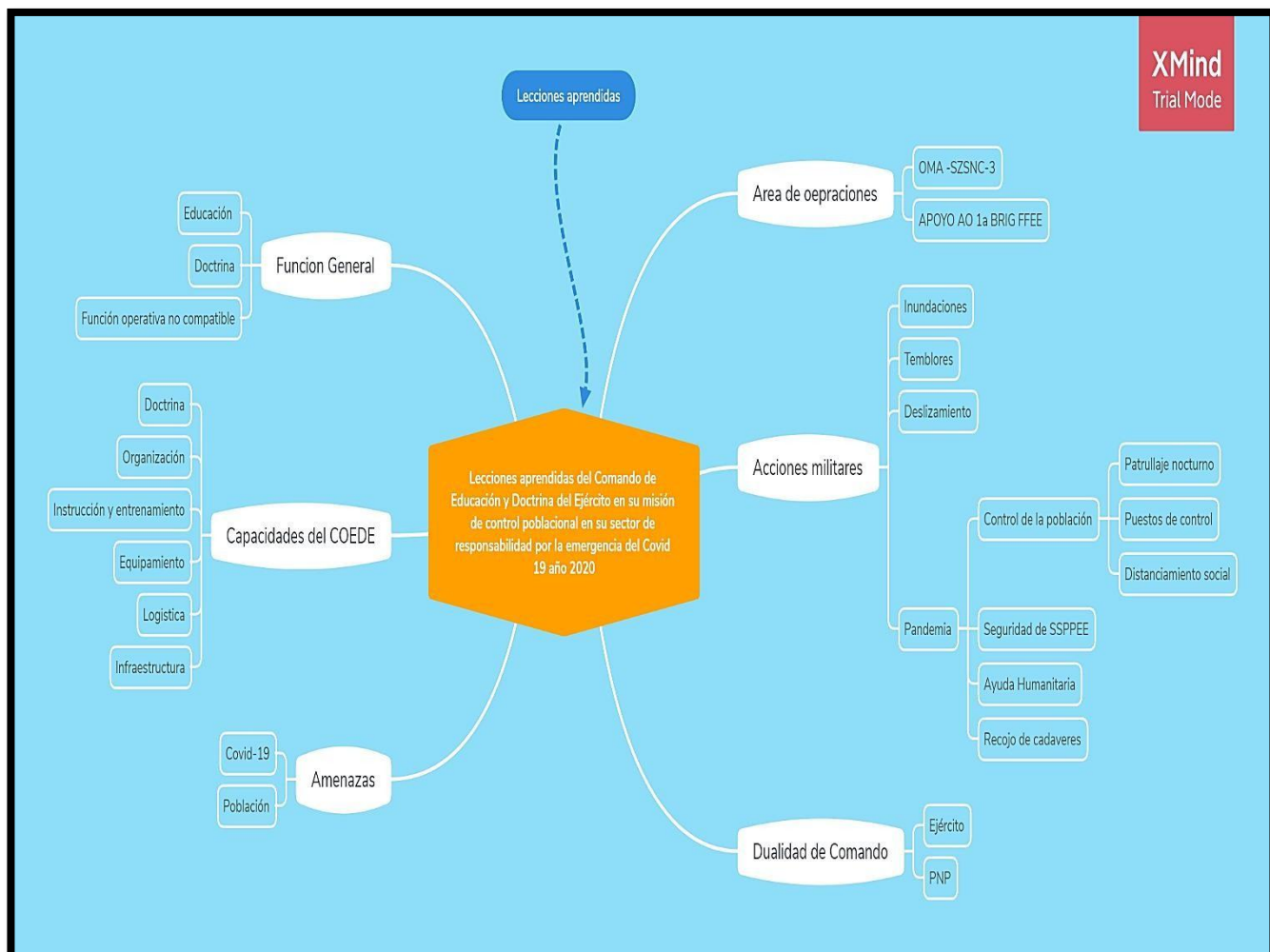
#### 4.5 Red semántica

La red semántica refleja los problemas que existieron en el COEDE para el cumplimiento de la misión del control de la población en la SZSNC 3 frente a la Covid 19, factores como la función general, la realización de acciones militares, las amenazas, el área de operaciones, las capacidades así como la dualidad de comando, problemática que permitió obtener lecciones aprendidas, a fin de ser gestionadas como parte del conocimiento y evitar

cometer los errores y problemas pasados, producto del empleo de fuerzas militares en acciones militares frente a la pandemia Covid-19.

**Figura 13**

*Red semántica de la investigación*



Nota. El grafico denota los factores que limitaron el empleo del COEDE en su misión de control de la población.

#### 4.6 Triangulación

La triangulación consiste en la utilización de las diferentes fuentes de información para la producción de resultados (Rubín y Babbia, 2009, p. 89) a fin de disponer de un marco de objetividad y lograr reducir el componente personalista en la investigación social. Consiste en la comprobación de inferencias extraídas de las fuentes de información contrastándola con el recurso de la otra (Hammersley y Atkinson, 1994, p. 249). Es así que se realiza la triangulación para darle una mayor validez y rigurosidad a la investigación científica,

realizándose una contrastación por temas de los resultados encontrados en las entrevistas, la indagación documental y la observación directa, lo cual permitió la construcción de la realidad través del material textual producto del trabajo de campo.

**Tabla 07**

*Triangulación de técnicas cualitativas*

<b>Temas (grupos de categorías)</b>	<b>Entrevista</b>	<b>Observación directa</b>	<b>Indagación documental</b>	<b>Síntesis integrada</b>
Función General	El Comando de Educación y Doctrina del Ejército es la unidad de más alto Escalón a cargo de la Educación en el ejército, desde la etapa de formación, hasta la de perfeccionamiento, especialización, no es una unidad operativa, el personal de manera general realiza estudios en los diferentes programas como los de formación en la EMCH y ETE, la Maestría en Ciencias Militares de la ESGE-EPG, los cursos tácticos para capitanes de la Escuela de Armas y Servicios, solo se disponía de tres unidades tipo batallón para el apoyo a	El COEDE el año 2020 cumplía su función general desarrollando los programas académicos de formación en la EMCH-CFB y la Escuela Técnica del Ejército, así mismo conducía programas de capacitación, especialización y perfeccionamiento en las Escuelas de Infantería, Caballería, Artillería, Ingeniería, Comunicaciones, Material de Guerra, Intendencia, Escuela de Comandos, Escuela de Francotiradores, Escuela de Montaña, Escuela de paracaidistas, Escuela Superior de	El reglamento de la ley del Ejército peruano a través del DS 004-DE-2015 Artículo 39 dice "El Comando de Educación y Doctrina del Ejército es el órgano responsable de la ejecución y supervisión de los procesos así como las actividades del Sistema de Doctrina y Sistema de Educación del Ejército, así como el de conducción acciones para la preparación, la formación, la capacitación, así como el perfeccionamiento y la especialización de todo el personal militar del ejército, a fin de garantizar el sostenimiento y el apoyo de la fuerza, el mejoramiento continuo de la	De acuerdo a la Ley del Ejército aprobado con DS 004-DE-2015 en su artículo 39 establece al COEDE como el órgano del Ejército responsable de la Educación y producción de doctrina en el Ejército sin embargo no contemplaba dentro de su misionamiento la realización de acciones militares para el apoyo a la población, frente a este contexto del concepto denominado la Gestión del Riesgo de Desastres, motivo por el cual no estuvo preparada para hacer frente a la emergencia sanitaria ocasionada por la Covid 19, situación que puso en evidencia la vulnerabilidad de población y la necesidad de respuestas inmediatas para su contención, fue misionada por el Comando de Operaciones del Centro para poner en ejecución el plan de aislamiento social en su sector de responsabilidad, sin

	<p>la educación y una unidad de apoyo administrativo. Las cuales fueron la base para la organización de la patrullas para el ASN A, B y C, personal que cumplió además las tareas de Reserva, Patrullas de reacción Inmediata, para la protección de Bioseguridad empleándose a la Escuela de Salud, participación en el plan e cuida Perú, en call center, choferes, auxiliares de inteligencia, recojo de cadáveres, fueron muchas las tareas que se cumplieron durante la pandemia Covid 19 con un total de 1920 efectivos, tareas para las que ningún ejército en el mundo estuvo preparado y que pusieron en riesgo la seguridad nacional. Cabe resaltar que el cumplimiento de dichas tareas conllevo a paralizar las</p>	<p>Guerra del Ejército-Escuela de Posgrado, así como el desarrollo de doctrina a través de la Jefatura de Doctrina del Ejército, sin embargo no consideraba dentro de sus funciones el realizar acciones militares para el apoyo a la población frente a este tipo de contextos, desarrollo una función no compatible con su creación y función, la cual le genero muchos problemas, se tuvieron que paralizar el proceso educativo, dejando las aulas y tomando los fusiles para la realización del control de la población, misiones que se tuvieron que cumplir dispuesta el Comando de Operaciones del Centro, las cuales se realizaban en apoyo a la Policía Nacional del</p>	<p>calidad, la innovación la investigación del personal y la proyección del entorno en los niveles y las especialidades que requiere la Institución ”</p>	<p>embargo producto de lo extenso del área de operaciones y el control que debía realizarse las 24 hrs del día, se vio en la obligación de paralizar todos sus programas académicos y organizar patrullas con el personal de oficiales alumnos, las plantas orgánicas de las Escuelas de Armas y Servicios, los cuales se asignaron en refuerzo de las unidades tipo batallón, así como a la 1ª Brigada de Fuerzas Especiales, programas académicos que de por si no se cancelaron, cambiaron de escenario porque el tiempo de patrullaje que se realizó con los oficiales alumnos fue de dos meses, tiempo después continuaron sus clases de forma virtual, sin embargo el realizar este tipo de acciones militares en el marco de la Gestión del riesgo de Desastres para la cual no estuvieron capacitados fue una limitación en el cumplimiento de la nueva misión, frente a un enemigo invisible y una población que desacataba las restricciones de transito e inamovilidad social, asimismo no se disponían de ordenes especificas plasmadas en una guía de procedimientos para</p>
--	---	--	---	--

	<p>clases presenciales y postergar los programas educativos por dos meses.</p>	<p>Perú, patrullajes que duraban 8 horas, dividido en tres turnos cada uno, las patrullas eran de efectivo variable de 6 hombres, 8, pudiendo llegar hasta 12, evaluándose los sectores de mayores concurrencias de la población que no aguantó mucho tiempo el aislamiento social producto de las necesidades y la falta de ingresos económicos, la función de manera general no estaban claras para las patrullas, no disponían de guías de procedimientos, los jefes de patrulla no sabían ni el concepto de la operación del Escalón Superior, peor aún no existía una estructura para las acciones militares que incluyera a los miembros de la Policía Nacional.</p>	<p>el personal que integraban las patrullas en el COEDE, lo cual ocasionó que existieran muchos errores, los jefes de patrullas se enfrentaban a un nuevo tipo de acciones militares en un ambiente operacional incierto, asimismo la ley era muy limitante en cuanto a los niveles de la fuerza a utilizarse para realizar este tipo de tareas, sumado a la falta de preparación, ocasionó que la población muchas veces se aprovechara y no fuera detenida, las comisarias estaban con temor a los contagios y evitaba llevar personas, muchas circunstancias se presentaron que dificultaron las tareas, no solamente consistía en estar parado en una esquina, ameritaba tareas adecuadas, estructura de mando, planes más claros, guías de procedimientos y normas legales adecuadas que contribuya a la aplicación de un nivel de fuerza frente a la población infractora. Asimismo, respecto a este nuevo misionamiento no existen documentados, procesados y distribuidos lecciones aprendidas en el COEDE, porque no se</p>
--	--	--	--

				disponía de presupuesto para la producción de doctrina.
<i>Acciones militares</i>	El COEDE como parte de sus tareas de planeamiento de la GRD realizo un planeamiento para apoyar a la población frente a deslizamientos, terremotos e inundaciones, entrenándose a la tropa de servicio militar de las unidades tipo Batallón, sin embargo, respecto a las pandemias no se visualizó nada, El COEDE que se encontraba cursando los programas educativos en las diferentes Escuelas de Armas y Servicios, EMCH, ETE, ESGE-EPG, sin embargo por orden del Comando tuvieron que participar en las patrullas para el control de la población en el sector de responsabilidad del Comando de Educación y Doctrina del Ejército, enemigo letal para el cual nos	El departamento de apoyo al Estado del COEDE era nuevo, no se evidencio preparación en el personal del COEDE para la Gestión del Riesgo de Desastres en lo que respecta al personal de oficiales, alumnos, técnicos, sub oficiales, cadetes y alumnos, las unidades tipo batallón tenían cierto planeamiento para desastres naturales como terremotos, inundaciones y deslizamientos, sin embargo no consideraron como una amenaza las pandemias, las cuales azotaron duramente al mundo causando miles de muertos, llegando rápidamente	Esquema de Plan Aislamiento Social. La SZSNC-3 realizará acciones militares en apoyo a la PNP con orden, en nuestro sector de responsabilidad (Barranco Chorrillos, San Juan De Miraflores, San Isidro Lince, Jesús María, San Luis y La Molina) empleando inicialmente las unidades de tropa (BTN SERV N° 503, GAC N° 2, BPM N° 503, ECE y EFTE) apoyados por las plantas orgánicas de las jefaturas y dependencias, EEAASS y los Batallones de Reserva, manteniendo en reserva a la Ete. Las Patrullas de Reacción Inmediata (PRIA) de la ECE y EFTE, están en condiciones de apoyar en nuestro sector	Las acciones militares no son parte de la misión o función general del COEDE, siendo un órgano del Ejército dedicado a la Educación y a la producción de doctrina, disponía de un Departamento de Apoyo al Estado, que realizo planeamiento para desastres naturales como los terremotos, deslizamientos e inundaciones, amenazas más frecuentes del área de operaciones, sin embargo no se realizó ningún tipo de planeamiento frente a las pandemias, el concepto de la Gestión del Riesgo de Desastres es muy amplio, prácticamente como un segundo misionamiento de las unidades del ejército frente a este tipo de eventos que afectan a la población y causan mucho daño, conceptos que empiezan a surgir en nuestra doctrina como lo es el apoyo de la defensa a la autoridad civil, los cuales ya están dispuestos por nuestra Institución en los nuevos roles estratégicos respecto a la participación en la

	<p>e estuvo preparado.</p>	<p>al Perú, poniendo en evidencia a los vulnerables que nos encontrábamos, peligrando la seguridad nacional, el COEDE no se encontraba preparado para hacer frente a este tipo de amenazas muy letales e invisibles que era capaz de matar al personal de manera rápida, la pandemia llegó al Perú en marzo del 2020, ocasionando un giro en las funciones del COEDE, que hoy merecen ser analizadas a fin de obtener lecciones aprendidas y lograr gestionar el conocimiento a fin de no volver a cometer los errores frente a una pandemia de largo tiempo, que necesitaba una adecuada distribución de fuerzas, a fin de evitar llegar a la fatiga</p>	<p>de responsabilidad, para dar cumplimiento al DS N°046-2020-PCM, con la finalidad de permitir el cumplimiento de la misión del COC.</p> <p>EFD Que, al término de las acciones militares en apoyo a la PNP, se haya contribuido a través del cumplimiento del “Aislamiento e Inmovilización) Social Obligatorio” al control y reducción de la expansión del COVID-19 en nuestro sector de responsabilidad, sin haberse afectado la prestación de servicios básicos, así como la salud y alimentación de la población, asegurado el control del orden interno en la ZSNC-3 y nuestras fuerzas hayan mantenido su integridad personal conservando nuestra capacidad operativa.</p>	<p>GRD, la cual se hizo efectiva frente a la emergencia sanitaria a partir de marzo del 2020, El Ejército como Institución de primera respuesta participo inmediatamente, dictando tareas en apoyo al estado principalmente en el logro del aislamiento social para detener la propagación rápida del virus, tal fue el misionamiento del COEDE para participar en estas acciones militares realizando además las siguientes tareas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a la PNP durante los operativos diurnos para el control de la población en los conglomerados como parte del Plan de Aislamiento Social.</li> <li>- Apoyo a la PNP para el control de la población, mediante operativos mixtos nocturnos.</li> <li>- Apoyo a las entidades (municipios, gobiernos regionales, parroquias, INDECI) durante el reparto de canastas de víveres a las poblaciones más vulnerables.</li> <li>- Apoyo al MINSA durante la ejecución de estudios de prevalencia, tomas</li> </ul>
--	----------------------------	---	--	---

		<p>como fue el caso, porque se cubrían servicios de 24 horas, mandar al personal inicialmente sin protección porque nos e disponían de medios, empleo de armamento de guerra cuando lo recomendable era el empleo de armas no letales, así como de equipos anti motín, aspectos que eran notorios y aprovechados por la población para no hacer caso a las disposiciones del estado.</p>	<p><b>b. Tareas Claves.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo coordinado con la PNP.</li> <li>✓ Cumplimiento a las medidas urgentes y excepcionales destinadas al sistema de vigilancia y respuesta sanitaria.</li> <li>✓ Cumplimiento al Protocolo para la implementación de las medidas que garanticen el ejercicio excepcional del derecho a la libertad de tránsito en el marco del Estado de Emergencia Nacional.</li> <li>✓ Cumplimiento a la Cartilla de Procedimientos para la participación de las FFAA en acciones militares en apoyo a la PNP.</li> <li>✓ Coordinar sobre las medidas de protección y seguridad</li> </ul>	<p>rápidas y moleculares.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo al control de los conglomerados de la población que solicitaba retornar a sus respectivos lugares de origen.</li> <li>- Dentro del plan “aislamiento social obligatorio 2020”, apoyo a la PNP para el control de la población en los distintos paraderos del metropolitano y tren eléctrico.</li> <li>- Apoyo a la PNP para el control de la población en las calles y mercados.</li> <li>- De acuerdo a lo dispuesto por el MINDEF, apoyo a la ejecución del plan fortaleza de la PNP.</li> <li>- Apoyo a la PNP, para dar seguridad al traslado de las primeras vacunas de ensayo.</li> <li>- Apoyo a la DIRIS SUR durante el reparto de oxígeno, en una planta generadora móvil.</li> <li>- Recojo de cadáveres.</li> </ul> <p>Cabe resaltar que existió un planeamiento por parte del COEDE, sin embargo, la misión, el estado final deseado, las tareas claves no fueron difundidos adecuadamente al personal que integraban las patrullas, no se</p>
--	--	--	--	---

			<p>con la PNP, GR, GL, autoridad de Salud y Defensa Civil.</p> <p>✓ El empleo y uso de las armas de acuerdo al Reglament o del DL 1095, aprobado por el DS N° 003-2020-DE del 15 MAR 2020.</p> <p><b>c. Propósito Ampliado</b>  Garantizar el orden, la seguridad y protección sanitaria durante las acciones militares en apoyo a la PNP, en nuestro sector de responsabilidad en cumplimiento a las acciones y medidas dispuestas por el COC dictadas por el Gobierno establecidas en las normas legales (DS 15 Mar, DS 008-2020 y DU 025-2020),</p>	<p>establecieron indicadores de éxito que permitieran evaluar el logro de los objetivos propuestos lo cual evidencio que durante la ejecución se perdía un poco el sentido de la tarea a realizar, asimismo el marco legal no era el adecuado para este tipo de acciones militares que involucran a las sociedad como centro de gravedad, por ello la importancia del adecuado conocimiento permite una articulación de esfuerzo y cumplimiento de la misión lo cual se ve reflejado al termino de los patrullajes.</p>
--	--	--	--	---

			<p>Plan te cuida Perú La SZSNC-3 realizará acciones militares en apoyo a la PNP (Plan "Te cuida Perú"), en su sector de responsabilidad en los distritos de La Molina, Lince, San Luis, Jesús María, San Isidro, Barranco, Chorrillos y San Juan de Miraflores), a partir de la fecha y hasta nueva orden, para proporcionar seguridad, evitando que las personas identificadas como positiva y sus respectivos contactos y/o familiares abandonen el domicilio establecido para permanecer el periodo de cuarentena, a fin de permitir el cumplimiento de la misión del COC.</p>	
--	--	--	---	--

			(Reglamento del Decreto Legislativo N° 1095, Decreto Legislativo que establece reglas de empleo y uso de la fuerza por parte de las fuerzas armadas en el territorio nacional) al esquema de plan “Aislamiento Social Obligatorio” COEDE 2020.	
Amenazas	Las amenazas que se tuvo que hacer frente fueron la Covid 19, pandemia muy letal que afecto y ocasiona la muerte a más de 30 mil personas, y que afecta la personal de las patrullas, asimismo otro enemigo y el principal ente de contagio fue la población, reacia y rebelde al cumplimiento del mandato presidencial, que pese a dictarse disposiciones para el aislamiento social, salían a las calles si	Las amenazas presentes en el área de operaciones para el cumplimiento de la misión de control de la población fueron la Covid-19, virus invisible y de rápida propagación a la cual eran vulnerables todo el personal que integraban las patrullas del COEDE, aproximadam ente más de 1920 efectivos desplegados, sin una protección adecuada, que inicialmente debió darse su	PLANAGERD (2021) Los peligros que existen de origen natural vienen generando riesgos de desastres en el Perú, los cuales están relacionados por la ubicación, las características geográficas, contexto de alta geodinámica externa e interna así como la presencia de los fenómenos hidrometereológicos, así como los peligros inducidos por la acción del hombre como las explosiones,	Las amenazas más importantes están definidas en el Plan Nacional de Gestión de Riesgo PLANAGERD (2014-2021), proceso que busca identificar, analizar, así como cuantificar las probables pérdidas, así como efectos secundarios que se pueden desprender de los desastres naturales, riesgos que son medidos en base a las amenazas y las vulnerabilidades (EIRD. ORG, 2020), en el COEDE las amenazas naturales que se identificaron fueron las inundaciones, los terremotos y los deslizamientos, sin embargo, las pandemias no fueron tomadas en cuenta pese a estar

	<p>cumplir las medias de bioseguridad.</p>	<p>propia protección, posteriormente de manera limitada se le asignó mascarillas desechables, guantes y alcohol en gel, los cuales no brindaban una seguridad adecuada para estar de manera permanente en las calles, donde el virus pululaba sin control, asimismo, se consideró como otra amenaza a la población porque eran portadores del virus, y que muchas veces desobedecían las disposiciones del gobierno para el aislamiento social, población que no respetaba el aislamiento social, población que se seguía reuniendo, organización fiestas clandestinas, juegos de fútbol, etc, que lamentablemente con actitudes de esta naturaleza, no hizo más que</p>	<p>incendios, epidemias, contaminación, explosiones, pandemias y otros, incrementándose además la vulnerabilidad por la fragilidad de la población y una baja resiliencia. El Departamento de Poyo al Estado considero en el Área de Operaciones del COEDE inundaciones, deslizamientos y terremotos.</p>	<p>consideradas en el Plan Nacional de Gestión de Riesgos, evidenciándose un vacío frente a este nuevo tipo de amenaza que se convirtió en una pandemia, y que a la fecha mantiene a los países a nivel mundial en peligro por la gran vulnerabilidad de las personas frente a la Covid-19, El COEDE no realizó ningún tipo de preparación frente a este tipo de amenazas, asimismo se sumó la población como otra amenaza al cumplimiento de la misión, la cual era un medio para la transmisión del coronavirus y que debía de contenerse, pese a dictarse medidas de aislamiento social por el gobierno, como parte del Decreto Supremo 008 -2020 SA de marzo del 2020 que declaraba en estado de emergencia sanitaria al país, sin embargo la población acato al inicio dicha disposición, pero a medida que iban pasando los días, se notaba una mayor presencia de la población en las calles, dificultado las tareas para el control de la población, la cual rebasaba las posibilidades de control de las patrullas, al haber mucha gente en las calles, lamentablemente las</p>
--	--	--	---	--

		propagar rápidamente el virus, no cumpliéndose lo esperado en el aislamiento social.		necesidades eran más fuertes que la salud y la personas salían, no pudiendo identificarse a las infectadas, contagiando muchas veces al personal de las patrullas durante el cumplimiento de su misión, por ello fui difícil este trabajo frente a las dos amenazas identificadas el Covid 19 y a población.
Área de operaciones	El sector del Comando de Educación y Doctrina del Ejército ha sido designado por la Segunda División de Ejército que integra el comando de Operaciones del centro, siendo inicialmente el SZSNC No 3 que correspondía a los distritos de Chorrillos, San Juan de Miraflores y Barranco, sin embargo, por las limitaciones que tenía la 1ª Brigada de FFEE en cuanto a personal, se incrementa el sector de responsabilidad del COEDE a 8 distritos sumándose Jesús María,	El área de operaciones inicial correspondía a tres distritos Barranco, San Juan de Miraflores y Chorrillos, el cual era adecuado para el COEDE, sin embargo, al incrementarse 5 distritos más con fue el caso de Lince, San Isidro, Jesús María, San Luis y La Molina, redujo las capacidades de control de la población del COEDE, porque este servicio se realizaba las 24 horas del día, y no se visualizó el desgaste del personal, este incremento de sectores fue	De acuerdo al Plan "Aislamiento Social Obligatorio" COEDE 2020, el sector de responsabilidad del SZSNC-3 correspondía a los distritos de Lince, Jesús María, San Isidro, San Luis, La Molina, Chorrillos, Barranco y San Juan de Miraflores	El área de operaciones fue muy grande para las capacidades del COEDE, pese a tener aproximadamente 1920 militares involucrados en las patrullas entre Oficiales, Técnicos, Sub Oficiales y Tropa de Servicio Militar voluntario fue insuficiente para cubrir el control de la población las 24 horas del día, que tuvo que enfocar el control en zonas estratégicas y de mayor concurrencia de la población, por orden del COC fueron ocho los distritos en los cuales se realizaron estas actividades de control de la población; realizándose en San Luis, La Molina, Barranco, Chorrillos, Lince, Jesús María, San Isidro y San Juan de Miraflores, lo cual estaba establecido además en el Esquema del Plan "Aislamiento Social

	Surco, San Isidro, San Luis y La Molina.	en apoyo a la 1ª Brigada de FFEE que ya había colapsado para realizar el control de su área de operaciones la cual fue muy extensa, motivo por el cual se tuvieron que paralizar todos los programas educativos en el COEDE para lograr el cumplimiento de la misión.		Obligatorio” COEDE 2020.
Capacidades del COEDE	Las capacidades del COEDE fueron limitadas, al respecto no se disponía de doctrina para el empleo de fuerzas en acciones militares en un contexto de pandemia, con el antecedente que las fuerzas no eran de la fuerza operativa, asimismo, la amenaza era nueva y no había forma de combatirla más que con la propia protección, porque al inicio de la pandemia no había medios, ni presupuesto para la protección y	EL COEDE es una unidad de los Órganos y Medios de Apoyo Administrativo del Ejército-OMA, la cual tiene una dedicación exclusiva a la Educación y producción de Doctrina en el Ejército, sin embargo frente a esta amenaza no existía doctrina alguna para realizar acciones militares en un ambiente operacional incierto por la emergencia sanitaria producto de al Covid 19, su organización era por unidades tipo	No existió documentación al respecto de la gestión del conocimiento materializada en Lecciones aprendidas sobre doctrina del empleo de fuerzas militares del COEDE en el contexto de la pandemia Covid 19. Según la capacidad operativa del COEDE los medios logísticos y el equipamiento fue limitado, porque el COEDE es una unidad de educación que forma parte de la OMA, no siendo su función general la de realizar acciones	Las capacidades del COEDE fueron limitadas, al ser un órgano de Educación y Doctrina del Ejército, no estaba preparada para realizar acciones militares en un contexto de emergencia sanitaria frente a la Covid 19, respecto a la doctrina no se disponía, la Gestión del riesgo de Desastres en el Ejército no dispone de doctrina actualizada que permita un adecuado planeamiento de las tareas a realizarse, más aun frente a una pandemia que no se visualizó como amenaza y que llegó al Perú encontrándonos vulnerables a sus efectos y sin forma de combatirla, existiendo vacíos en el conocimiento frente a este tipo de amenazas que causan mucho

	<p>bioseguridad, era un enemigo invisible que hacía que el cumplimiento de la misión, las eran la necesidades de la población por salir, que hacer caso a las disposiciones del gobierno, la organización del COEDE es de una unidad de Educación como cualquier universidad, había docentes, alumnos y unidades de apoyo a la instrucción y el Estado Mayor a cargo de darle el soporte a la educación, no tenía una organización exclusiva para realizar acciones militares con los oficiales alumnos, sin embargo se dio la orden por el Escalón Superior de participar en el control de la población, y se ejecutaron los planes para lograr el aislamiento social en el área de operaciones, motivo por el cual además no se tenía instrucción ni</p>	<p>batallón para el apoyo a la instrucción, las Escuelas de Armas y Servicios, las escuelas de formación EMCH, ETE, ESGE-EPG, las Escuela de Comandos, Francotiradores, Montaña, Selva, que denotaban una organización netamente académica que era apoyada administrativamente por el Estado Mayor del COEDE, los únicos que iban recibiendo cierta instrucción y entrenamiento para la GRD fue la tropa pero para hacer frente a terremotos, deslizamientos, inundaciones, mas no para pandemias, nos e disponía de equipamiento especial para poder protegerse de la Covid 19, así como para actuar en el control de la población, la logística que se disponía</p>	<p>militares, la infraestructura solo permitía albergar los efectivos según el efectivo de día y no con los refuerzos de los oficiales alumnos a las patrullas de las unidades tipo Batallón del COEDE.</p>	<p>daño a la población, no existiendo guías de procedimientos, ni procesos de planeamiento establecidos de manera conjunta con los actores involucrados en su mitigación, asimismo su organización fue reactiva, en razón que el COEDE no es una unidad operativa, se tuvo que conformar patrullas con todo el personal de oficiales alumnos, planteas orgánicas y Personal de las unidades tipo Batallón orgánicos del COEDE, de por si la organización funcional no era adecuada para la realización de acciones militares, motivo por cual se tuvo que reorganizar el COEDE en patrullas asignadas a Escuelas de Armas y Servicios y a las Unidades tipo Batallón como el Batallón policía Militar N° 503, El Batallón Comando y Servicio No 503, El grupo de Artillería de Campaña N° 2 y el regimiento Húsares de Junín N° 1, para el cumplimiento de las tareas de control de la población, no existió una instrucción y entrenamientos previos a la llegada de la pandemia, la instrucción que se llevó posterior básicamente era sobre protocolos para el control de la población, y de ciertas medidas de</p>
--	--	---	---	--

	<p>entrenamiento, porque la amenaza fue nueva y los alumnos no estaban siendo entrenados para esta amenaza ocasionada por la Covid 19, el equipamiento también fue deficiente, eran oficiales alumnos y las plantas orgánicas de las Escuela de Armas y servicios que reforzaron los efectivos de las unidades tipo batallón, los cuales no disponían de equipamiento para las acciones militares, no se disponía de armas no letales, la logística era para educación, no para controlar a la población en el contexto de la pandemia, los medios para bioseguridad eran limitados, no existía protección completa, la infraestructura no disponía de medios de bioseguridad, ni para entrenar al personal, ni</p>	<p>fue para ;la educación, no la de una fuerza operativa con medios para desplegarse frente a la designación e realizar acciones militares, la infraestructura era netamente educativa, limitada para albergar muchas patrullas, donde las aglomeracion es del personal era inevitable , no se disponía de locales de sanidad, para la gestión de los elementos de las patrullas que iban siendo afectados por la Covid 19, las salas de aislamiento sobrepasaron su capacidad, no existía ambientes para que el personal integrante de las patrullas descansara después de la facción.</p>		<p>bioseguridad, pero eran muy generales, porque se desconocía las características de la amenaza, la Covid 19 era una nueva amenaza y que llevo a cometer muchos errores en la patrullas por su desconocimiento, se tenía que desayunar, almorzar , cenar en la calle, el personal era vulnerable en todo momento a contagiarse, nos e disponía de equipamiento especial de bioseguridad, al inicio cada miembro debía darse su propia protección, posteriormente se entregaron protección limitada, como mascarillas descartables, guantes, cetas, lentes, pero este virus era más fuerte que las medidas que se utilizaban y requerían de una mejor logística médica, asimismo nos e disponía de equipos de campaña, ni armas no letales para hacer frente a la población rebelde que no quería acatar el aislamiento social obligatorio, la logística era de una Universidad prácticamente, no de una unidad de combate, asimismo la infraestructura fue limitada para las medidas de bioseguridad, se tubo que colocar una carpa para las atenciones, para poder albergar a todas la patrullas en</p>
--	---	---	--	---

	<p>para albergar a tantas patrullas, los cuarteles se saturaban de personal, lo cual evidencia que el COEDE tuvo sus capacidades limitadas.</p>			<p>las unidades no se disponía de alojamientos para brindar un adecuado descanso frente a los continuos turnos de patrullaje. En cuando a lecciones aprendidas no se realizó una adecuada gestión del conocimiento, las patrullas no realizaban informes al término de la facción y no existía una sección que las procesara y elevara al Escalón Superior también, cometándose los mismos errores diariamente, afectando el normal desarrollo de las tareas de control de la población.</p>
<p>Dualidad de mando</p>	<p>El COEDE en el marco de la Directiva No 020 y 024 del JCCFFAA/D-3/DAI (Directiva que norma el planeamiento, coordinación, preparación y la conducción del proceso para el aislamiento social obligatorio por la emergencia sanitaria originada por el Coronavirus – “Venceremos” del 16 de marzo, misionando a los comando subordinados, asignando las áreas de</p>	<p>Al llegar personal de las patrullas a los puntos de aplicación de la población no se conformaba una estructura única para el control, la policía estaba en un lado y el personal del COEDE por otro lado, las funciones no eran realizadas de manera sincronizada, existía cierto distanciamiento, los miembros de la PNP seguían</p>	<p>Los documentos a novel Ejercito que manejaba el COEDE, no tenían clara la estructura de mando con la PNP, no a la conformación de una fuerza mixta con unidad de comando, motivo por el cual existió la dualidad de mando que dificulto la relación de las acciones militares para el control de la población.</p>	<p>No existió unidad de comando durante el desarrollo de las acciones militares para el control de la población, no había estructura de mando, las fuerzas militares y policiales no se fusionaban en un solo núcleo para la realización de las tareas de control de la población, lo cual limitada el desarrollo adecuado del control de la población, la ordenes venían de dos comando uno de la PNP y el otro del COEDE, evidenciándose en la falta de efectivos de la policía en los puntos de control, porque recibían otras ordenes de sus comandos, el retiro e ingreso a los puestos de control en</p>

	<p>operaciones así como las tareas, así como ordenes preparatorias con tareas más específicas como el Control del cumplimiento del aislamiento social, el control de los Centros de Abastecimiento y Mercados, tratamiento y control de retornantes, apoyo a la PNP para la Mitigación de Motines, recojo y traslado de muertos, así como el apoyo a acciones sociales de los gobiernos locales. Sin embargo e dichas disposiciones no se establecía una estructura de mando entre las Fuerzas Armadas y la PNP, los cuales recibían disposiciones de sus propios comandos, faltado muchas veces a los sectores de responsabilidad o envinados efectivos reducidos, al no existir una estructura de mando se limitaba el</p>	<p>ordenes de sus superiores y aparecían o se retiraban de los puntos de control sin coordinar con los miembros del Ejército, no existió una estructura de mando única evidenciándose la dualidad de mando, lo cual limitaba las operaciones de control de la población, muchas veces no habían elementos de la policía y el Ejército tenía que asumir solo la función de control, lo cual se daba cuenta al Escalón Superior. Al no existir el mando único, por momentos existió falta de coordinación lo cual se evidenció en la falta de efectivos en los puntos de control, las funciones no estaban claras para los miembros de la PNP a quienes se le tenía que exigir que realizaran la detención de vehículos y personal que</p>		<p>diversas horas, estando las patrullas del COEDE en apoyo a la policía nacional, no estaban claras las tareas a realizar, inclusive por momentos provocó enfrentamientos entre los elementos de la PNP y del Ejército, porque no existió la subordinación y unidad de comando, siendo una lección aprendida importante su establecimiento para poder hacer más efectivas las acciones militares mixtas. Cabe resaltar que la dualidad de mandos no hacía más que dificultar la realización de las tareas de control de la población.</p>
--	--	--	--	--

	trabajo conjunto para el control de la población en el sector del COEDE.	incumplía el aislamiento social obligatorio, por ello se hace necesario la disponibilidad de guías de procedimientos para actuar de manera conjunta con la PNP.		
--	--	---	--	--

## **CAPÍTULO V: DIALOGO TEÓRICO EMPÍRICO**

El dialogo teórico empírico no fue realizado en razón de que la investigación fue empírica, nos e busco construir teoría o compara los resultados de la realidad con la teoría, la investigación se basó íntegramente en el análisis de la participación del COEDE en el control de la población en el contexto de la Covid 19 para obtener lecciones aprendidas el 2020. Al respecto Vargas (2011) sostiene que:

Cuando la investigación es empírica, la indagación no ha tenido nada que ver con alguna teoría, únicamente se basó al estudio de la realidad en un espacio y tiempo dado, siendo así, se pueden abordar las conclusiones directamente sin tener que desarrollar el dialogo teórico-empírico. (p.69)

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

De los resultados obtenidos se pudo alcanzar los objetivos propuestos en la investigación al respecto, frente al objetivo No 1 de conocer las lecciones aprendidas del empleo del Comando de Educación y doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la COVID-19, 2020.

La Jefatura de Doctrina del COEDE no gestiono, proceso y difundió en material textual lecciones aprendidas en el control de la población que tuvo que asumir el COEDE durante la pandemia ocasionada por la Covid-19 el año 2020, producto de la propia pandemia que obligó al cierre de las oficinas administrativas, al recorte de presupuestos, realizándose solo instrucciones de manera general para la conducción de las patrullas en el exterior, instrucción que no era suficiente para el desarrollo de la misión de control de la población y que amerito una mayor gestión del conocimiento de las experiencias positivas y negativas de los jefes de patrulla durante el cumplimiento de las tareas para lograr el aislamiento social en el sector de responsabilidad del COEDE.

Según el objetivo No 2 se logró Identificar los factores que afectaron la misión de control de la población del Comando de Educación y doctrina del Ejército en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19 2020, a fin de ser gestionados como lecciones aprendidas para un empleo eficaz del COEDE en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres.

La función general solo estaba enfocada en la Educación y la producción de doctrina para el Ejército, no contenía lineamientos respecto a su participación en acciones militares, frente a estos nuevos escenarios producto de la emergencia sanitaria, así como los nuevos Roles Estratégicos que deben ir participando las unidades y dependencias del Ejército, en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres, lo cual limitó su capacidad de respuesta cuando recibió el misionamiento de realizar el control de la población en un área muy grande compuesta por ocho distritos de la SZSNC N° 3.

Las acciones militares no eran propias del COEDE, porque dicho órgano del Ejército tenía responsabilidades de educación y de doctrina, no era una unidad operativa entrenada para realizar operaciones y acciones militares. Disponía de un departamento de apoyo al Estado (DAE), sin embargo, solo se realizaron ciertos planeamientos frente a inundaciones, terremotos y deslizamientos, para los cuales se misiono solo a las unidades tipo Batallón; Batallón Policía Militar N° 503, Batallón Comando y Servicio N° 503, Grupo de Artillería de

Campaña N° 2, Regimiento de Caballería Húsares de Junín, sin embargo no se consideró el empleo del COEDE como un todo para participar en la Gestión del riesgo de Desastres, incluyendo a los oficiales alumnos de los diferentes programas, así como a las escuelas de formación como la EMCH CFB y la IESTPE (cadetes y alumnos), lo cual permitirá un apoyo más eficaz.

Las amenazas no fueron identificadas claramente, tales pueden estar presentes en el área de operaciones pero también pueden propagarse otro tipo de amenazas a nivel mundial, como lo fue el caso de la Covid 19, que ocasiona la emergencia sanitaria a nivel mundial, llegado al Perú en marzo del 2020, dentro del planeamiento del COEDE solo se consideró las inundaciones, los terremotos y deslizamientos, sin embargo inclusive en el PLANAGER (2014-2021) se consideran las pandemias como amenazas para la población, la cual no se gestionó y preparo en el marco de la GRD del COEDE, asimismo otra amenaza identificada fue la propia población, que eran los portadores del coronavirus y quienes hacían más rápida su propagación y que se debía controlar durante las tareas de aislamiento social dispuesta por el Estado, población que muchas veces llego a contagiar al personal e las patrullas y que dificultaba las tareas de control por su desacato a las disposiciones del gobierno.

El área de operaciones fue demasiado grande para el COEDE, inicialmente la SZSNC No 3 solo comprendía tres distritos inicialmente Chorrillos, Barranco y San Juan de Miraflores, sin embargo por disposiciones del COC apoyo a la 1ª Brigada de FFEE, asumiendo el control de 5 distritos más, San Luis, San Isidro, Jesús María, La Molina y Lince, lo cual supero sus capacidades toda vez que el control se debía hacer las 24 hrs del día, lo cual implico un desgaste prematuro en el personal que integraban las patrullas.

Las capacidades del COEDE fueron limitadas, es un órgano del Ejército a cargo de la Educación y Doctrina del Ejército, no era una unidad operativa, equipada, entrenada, con logística adecuada, así como infraestructura para realizar acciones militares, no se disponía de equipos de bioseguridad, ni de protección bacteriológica NBQ, así mismo se notó la falta de armas no letales, equipos anti motín, equipos de campaña, chalecos, y principalmente de doctrina para actuar frente a pandemias en el marco de la GRD que permitiera una preparación adecuada de la fuerza, lo cual limitaba aún más las actividades de instrucción y entrenamiento, siendo básicas las que se realizaban de manera paralela al patrullaje, así como la falta de presupuesto para la gestión de lecciones aprendidas y de personal especialista en la gestión del conocimiento para su obtención, procesamiento y difusión como Lecciones aprendidas.

Proponer una guía de procedimientos para el Comando de Educación y Doctrina del Ejército que permitan un apoyo eficaz en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19

La dualidad de mando fue otro problema que tuvo que enfrentarse durante las acciones militares de control de la población por parte del COEDE, las patrullas del Ejército no se integraban como un solo núcleo con los miembros de la Policía Nacional, cada fuerza recibía diferentes órdenes de su Escalón Superior, se llegaban a los puntos de aplicación y muchas veces no habían elementos policiales, o no cumplían sus funciones adecuadamente durante el control, lo cual de manera general dificultó el cumplimiento de la misión toda vez que las patrullas del COEDE estaban en apoyo de la PNP e inclusive en algunos momentos se denoto problemas por la dualidad de comandos.

## 6.2 Recomendaciones

Como parte de las lecciones aprendidas de la participación del COEDE en el control poblacional se presentan las recomendaciones siguientes que permitirán optimizar el desarrollo de acciones militares por parte del COEDE en el marco de la GRD.

1. La Jefatura de Doctrina debe realizar la gestión del conocimiento de los errores y aciertos del personal que integraron las patrullas para el control de la población el año 2020, a fin de poder formular guías de procedimientos que permitan lograr una eficaz participación del COEDE para el control de la población frente a la Covid 19, producto de las lecciones aprendidas determinadas en esta gran tarea por desarrollar, debiendo gestionar los presupuestos necesarios para su ejecución en beneficio de la Institución.
2. El Departamento de Planeamiento del COEDE (DEPLAN) con previa autorización del Comando del COEDE, establezca una nueva función general del COEDE que permita desarrollar la Educación y Doctrina en el Ejército y de manera paralela la participación en acciones militares en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres que le permita estar preparados frente a cualquier tipo de amenaza de manera integral que se presente en su área de operaciones.
3. El Departamento de Apoyo al Estado (DAE) debe realizar el planeamiento de acciones militares considerando todas las amenazas presentes en el área de operaciones, tanto las locales como las amenazas internacionales como fue el caso de la pandemia, desarrollando las capacidades de protección NBQ en el COEDE, de acuerdo a su nueva función general que está alineada con la participación en la Gestión del Riesgo de Desastres
4. El Departamento de Inteligencia del COEDE realice un mapa de riesgos actualizado y zonificado de acuerdo a las amenazas presentes en el área de operaciones, a fin de determinar las poblaciones vulnerables de acuerdo a su estudio, lo cual permitirá una mejor distribución de las fuerzas durante el suceso de alguna emergencia producto de una amenaza que afecte a la población en el área de operaciones del COEDE.
5. El Departamento de Planeamiento del COEDE (DEPLAN) debe establecer las capacidades del COEDE en cuanto a personal disponible para el patrullaje, a fin de disponer de los puntos de aplicación adecuados para el control de la población, a fin de evitar el desgaste del personal, centrándose en el mapa de riesgos y de población vulnerable del DEICI, a fin de optimizar el control de la población en su área de operaciones.

6. El Departamento de Planeamiento en coordinación con el Departamento de Logística y las unidades del COEDE, establezcan un nuevo Cuadro de Organización y Equipo (COEq) que le permitan al COEDE desarrollar capacidades para realizar acciones militares en el marco de la Gestión del Riesgo de Desastres , a fin de que disponga de material, equipamiento y logística adecuada para cumplir tareas como fuerza operativa y no tenga los problemas que presento el 2020 al disponer de capacidades como órgano de educación y doctrina del Ejército. Asimismo, la Jefatura de Doctrina Formule Doctrina para la participación del Ejército en el marco de la GRD.
  
7. El Cmdte Gral Del COEDE, coordine con el COC la organización de núcleos integrados con la PNP, cuando la función sea de apoyar a la Policía Nacional, a fin de establecer una estructura para las acciones militares que integre miembros del Ejército y de la PNP, así como una línea de mando única , lo cual eliminara la dualidad de comando y los problemas para la realización de acciones militares como lo fue durante el control de la población para lograr el aislamiento social en el área de operaciones.

Respecto al objetivo No 3, se logró formular una guía de procedimientos para la realización de acciones militares en el contexto de la GRD que se presenta en el anexo 7.

## Referencias Bibliográficas

- Arévalo, J. (2020). *Esfuerzo multisectorial frente a un enemigo invisible*. Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. <https://ceeeep.mil.pe/wp-content/uploads/2020/06/La-labor-del-Ejercito-Peruano-en-el-contexto-del-COVID-19-web.pdf>
- Arteaga, F. (2020). *La gestión de pandemias como el COVID-19 en España: ¿enfoque de salud o de seguridad?* Real Instituto Elcano Royal Institute. [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_es/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/zonas\\_es/ari42-2020-arteaga-gestion-de-pandemias-covid-19-en-espana-enfoque-de-salud-o-de-seguridad](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari42-2020-arteaga-gestion-de-pandemias-covid-19-en-espana-enfoque-de-salud-o-de-seguridad)
- Camilli, G. (2020). *El Coronavirus, la crisis de la Defensa Nacional*. Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas- Argentina. [https://www.esgcffaa.edu.ar/obs\\_covid19/ESGCFFAA-Observatorio-de-la-crisis-COVID-19\\_2.pdf](https://www.esgcffaa.edu.ar/obs_covid19/ESGCFFAA-Observatorio-de-la-crisis-COVID-19_2.pdf)
- Céliz, J. (2020). *La labor del Ejército en el contexto de la COVID-19*. Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. <https://ceeeep.mil.pe/wp-content/uploads/2020/06/La-labor-del-Ejercito-Peruano-en-el-contexto-del-COVID-19-web.pdf>
- Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN (2019). *Convenio marco de cooperación interinstitucional entre el CAEN y el COEDE*. <http://www.caen.edu.pe/wordpress/wp-content/uploads/2019/07/coede-2.pdf>
- Centro de Estudios Estratégico del Ejército del Perú (CEEEP). (2020, mayo). *La labor del Ejército del Perú en el contexto del COVID 19*. <https://ceeeep.mil.pe/wp-content/uploads/2020/06/La-labor-del-Ejercito-Peruano-en-el-contexto-del-COVID-19-web.pdf>
- Centro de Estudios Estratégico del Ejército del Perú (CEEEP). (2020, 06 de marzo). *Las Fuerzas Armadas y el Coronavirus*. <https://ceeeep.mil.pe/2020/03/26/las-fuerzas-armadas-y-el-coronavirus-en-el-peru/>

- Chiabra, R. (2020). *Las fuerzas armadas y el coronavirus en el Perú*. Centro de Estudios Estratégicos del Ejército del Perú. <https://ceep.mil.pe/wp-content/uploads/2020/06/La-labor-del-Ejercito-Peruano-en-el-contexto-del-COVID-19-web.pdf>
- Devoto, J. (2018). *Participación del Ejército como entidad de primera respuesta*. Dirección de apoyo al desarrollo nacional del Ejército.
- Díaz, R. (2020). *Lecciones aprendidas de la pandemia COVID-19 en Asia y gestión de riesgos en el Perú*. Estrategas consultoría. <https://strategoscs.com/2020/04/09/lecciones-aprendidas-de-la-pandemia-covid-19-en-asia-y-gestion-de-riesgos-en-el-peru/>
- Durán, A. (2020). *Lecciones de gestión aprendidas de la COVID-19*. <https://www.clubexcelencia.org/system/files/knowledge/doc/lecciones-aprendidas-covid19-documento-completo-v2.pdf>
- Ejército del Perú (2020). Comando de Educación y Doctrina del Ejército. <https://www.ejercito.mil.pe/index.php/organizacion/comandos/coede>
- Izcara, S. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. Coyoacan: México. Editorial Fontamara S.A. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4613/Manual%20de%20investigaci%C3%B3n%20cualitativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MCLCP). (2020, mayo). *Informe Nacional sobre el impacto del COVID – 19 en las dimensiones económicas, social y en salud en el Perú*. <https://www.mesadeconcertacion.org.pe/storage/documentos/2020-08-17/informe-salud-mclcp-2020-7-de-julio.pdf>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.
- Ñacari, W. (2017). *Lecciones aprendidas en el terremoto de Pisco y creación de nuevas unidades del ejército para el apoyo contra desastres naturales, 2017*. Tesis de Maestría. Instituto Científico y Tecnológico de las FFAA – EPG.

<http://repositorio.ict.ejercito.mil.pe/bitstream/ICTE/67/1/%c3%91ACARI%20VENEGAS%20T813-43561686-M.pdf>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2020, 16 de setiembre). *Respuesta de la ONU al COVID-19*. <https://unric.org/es/respuesta-de-la-onu-al-covid-19/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (2011). *Lecciones aprendidas Unidad de emergencias y rehabilitación de la FAO en Guatemala*. [https://coin.fao.org/coin-static/cms/media/11/13292445448740/fao\\_folleto\\_lecciones\\_aprendidas.pdf](https://coin.fao.org/coin-static/cms/media/11/13292445448740/fao_folleto_lecciones_aprendidas.pdf)

Organización Panamericana de la Salud OPS (2018). *Documentar lecciones aprendidas*. [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/34998/Leccionesaprendidas2015\\_spa.pdf](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/34998/Leccionesaprendidas2015_spa.pdf)

Passos, A. (2020). *Militarización en América Latina en tiempos de Covid-19*. <https://www.ciperchile.cl/2021/02/04/militarizacion-en-america-latina-en-tiempos-de-covid-19/>

Salinas, S. (2017). *Guía de sistematización: Buenas prácticas y lecciones aprendidas en la formación técnica profesional*. <https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/sistematizacioncefinal.pdf>

Sánchez, J., Yarasa, J. & Flores, J. (2019). *Lecciones aprendidas de la participación del Ejército del Perú en apoyo a la gestión del riesgo de desastres en la región Piura, 2017*. Tesis de Maestría. Escuela Superior de Guerra del Ejército – EPG. <http://190.187.193.67/bitstream/handle/ESGEEPG/250/LECCIONES%20APRENDIDAS%20DE%20LA%20PARTICIPACION%20DEL%20EJERCITO%20DEL%20PERU%20EN%20APOYO%20A%20LA%20GRD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* Jalisco: México. Editorial ETXETA. Recuperado de <http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO-HACER-INVESTIGA.pdf>

## ANEXO 1



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

## Anexos 1: Matriz de consistencia

**Título: “Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020”.**

Descripción de la realidad problemática	Pregunta de investigación	Objetivos	Categorías	Sub Categorías	Patrones	Metodología	Plan de análisis de datos
<p>En ese sentido, el COEDE participa por primera vez en el cumplimiento del nuevo Rol del Ejército en lo que respecta a la Participación en el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos, motivado por la emergencia sanitaria (Pandemia del Covid.19) la cual es parte de las amenazas consideradas en el PLANAGER al 2021, Sin embargo, es importante resaltar que el Comando de Educación y Doctrina del Ejército (COEDE) no es una unidad de la fuerza operativa, es una unidad donde se desarrollan programas educativos como parte de la formación de los Oficiales en sus diversos grados, la cual no estuvo preparada para este tipo de amenazas, sin embargo debido a las necesidades para el apoyo a la autoridad local, tuvo que paralizar sus programas educativos que se venían conduciendo de manera virtual y emplear a su personal en la lucha contra la COVID-19, para la cual no estuvo preparada ni logísticamente, ni doctrinariamente, motivo por el cual es necesario aprender de aquellos errores cometidos, a través de una adecuada gestión de lecciones aprendidas.</p>	<p>¿Existen lecciones aprendidas del empleo del Comando de Educación y doctrina del Ejército en la misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19, 2020?</p> <p>¿Cuáles fueron los factores que afectaron la misión de control de la población del Comando de Educación y doctrina del Ejército en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19, 2020?</p> <p>¿Existe una guía de procedimientos en el Comando de Educación y Doctrina del Ejército que permitan un apoyo eficaz para el control de la población durante la emergencia del Covid 19?</p>	<p>Conocer las lecciones aprendidas del empleo del Comando de Educación y doctrina del Ejército en la misión de control poblacional en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19 2020.</p> <p>Identificar los factores que afectaron la misión de control de la población del Comando de Educación y doctrina del Ejército en su sector de responsabilidad por la emergencia del COVID-19 2020.</p> <p>Proponer una guía de procedimientos para el Comando de Educación y Doctrina del Ejército que permitan un apoyo eficaz en el control de la población durante la emergencia del Covid 19</p>	<p>Lecciones aprendidas</p> <p>Misión del COEDE</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Función general</li> <li>- Capacidades del COEDE.</li> <li>- Amenazas</li> <li>- Área de operaciones</li> <li>- Dualidad de Mando</li> <li>- Control Poblacional</li> <li>- Patrullaje urbano</li> <li>- Apoyo a la PNP</li> <li>- Pandemia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación</li> <li>- Doctrina</li> <li>- Función operativa no compatible</li> <li>- Inundaciones</li> <li>- Terremotos</li> <li>- Deslizamientos</li> <li>- Pandemias</li> <li>- Covid - 19</li> <li>- Población</li> <li>- OMA- SZSNC-3</li> <li>- Apoyo 1ª Brig FFEE</li> <li>- Doctrina</li> <li>- Organización</li> <li>- Instrucción y entrenamiento</li> <li>- Equipamiento</li> <li>- Logística</li> <li>- Infraestructura</li> <li>- Ejército</li> <li>- PNP</li> </ul>	<p><b>Paradigma:</b> Epistemológico Hermenéutico - Interpretativo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cualitativo</p> <p><b>Diseño de la investigación</b> Hermenéutico / fenomenológico</p> <p><b>Informantes</b> Personal que laboro en el COEDE</p> <p><b>Muestreo</b> 07 expertos en planeamiento y ejecución de acciones militares en COEDE, 2020.</p>	<p><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación directa</li> <li>- Entrevista</li> <li>- Análisis Documental</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Guía de observación</li> <li>- Guía de Entrevista</li> <li>- Ficha de investigación</li> </ul> <p><b>Técnica de análisis de datos</b> Hermenéutico y El análisis se realizó de manera artesanal, identificando para ello las categorías emergentes, axiales y selectivas, por cada uno de los instrumentos, a fin de realizar bien la triangulación y lograr interpretar así el fenómeno y además obtener la realidad develada, el método para ello fue hermenéutico.</p>

## ANEXO 2



## INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

## Guía de entrevista

### Entrevista al Señor .....

Buenos días, me encuentro desarrollando un trabajo de investigación de tesis para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias Militares con mención en Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en la Escuela Superior de Guerra del Ejército-Escuela de Postgrado, habiendo elegido el tema titulado **Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020**. Desde ya le agradezco su colaboración.

1. ¿Cuál es la función general del COEDE, AF-2020?

Rpta.- .....

2. ¿Qué tipo de acciones militares el COEDE preparo y planeo el 2020, para participar en la GRD y que amenazas fueron consideradas durante el planeamiento?

Rpta.- .....

3. ¿Cuáles fueron las tareas que realizo el COEDE durante la primera respuesta frente a la declaratoria de emergencia sanitaria producto de la COVID-19?

Rpta.- .....

4. ¿Cuál fue el sector de responsabilidad del COEDE durante la emergencia sanitaria el 2020, a fin de hacer cumplir el aislamiento social decretado por el Estado y si fue adecuada la tarea de control de la población?

Rpta.- .....

5. ¿Cuáles fueron los aciertos y errores que se evidenciaron durante la ejecución de las tareas de control de la población del COEDE el 2020 en su sector de responsabilidad?

Rpta.- .....

6. ¿Cuáles fueron las capacidades militares del COEDE para el control militar de la población durante la declaratoria de emergencia sanitaria el 2020 y si las disponibles le permitieron cumplir su misión?

Rpta.- .....

7. ¿Se llegó a documentar y analizar la información respecto a los errores y acierto del empleo de patrullas durante el control de la población durante la emergencia sanitaria en su sector de responsabilidad - COEDE el 2020?

Rpta.- .....

8. ¿Cuáles fue el proceso de gestión del conocimiento para obtener lecciones aprendidas en el COEDE respecto a las tareas realizadas en apoyo al Estado durante la pandemia ocasionada por la COVID-19 el 2020?

Rpta.- .....

9. ¿Existió difusión de lecciones aprendidas para el personal que integro las patrullas durante las tareas de control de la población por parte del COEDE durante la pandemia ocasionada por la COVID-19?

Rpta.- .....

10. ¿Cree que fue adecuado o no la participación del COEDE en el control de la población en su sector de responsabilidad, pese a no ser una unidad de la Fuerza Operativa?

Rpta.- .....

11. ¿Cómo cree Ud., que se podría mejorar las capacidades del COEDE para participar en la GRD y que tareas serían las más adecuadas?

Rpta.- .....

## FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

Se seleccionó los documentos que contenían información relacionada a la realización de las tareas de control de la población y que permitirán confrontar lo expresado en las entrevistas, documentos que deberán contribuir a responder a las preguntas de investigación y que obran en el Estado Mayor del COEDE:

### RUTA DE DOCUMENTOS

N°	LISTA DE DOCUMENTOS	INFORMACIÓN QUE SE REQUIERE	CONCLUSIONES
1	Esquema de plan aislamiento social obligatorio - 2020		
2	06 informes de patrullaje		
3	Sector de responsabilidad		
4	Apreciación de la situación de inteligencia		
5	Apreciación de la situación logística		
6	Plan Martillo		
7	Organización para el combate (OPC)		
8	Esquema de plan "Te Cuida Perú"		
9	Memoria Anual operaciones DEPLAN		

## GUÍA DE OBSERVACIÓN

**La observación se realizará de manera no participante**

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	OBSERVACIONES
01	Función general del COEDE	
02	Planeamiento de acciones militares para GRD del COEDE	
03	tareas que realizó el COEDE durante la pandemia AF-2020	
04	sector de responsabilidad del COEDE	
05	aciertos y errores durante el control de la población en la emergencia sanitaria	
06	capacidades militares del COEDE	
07	Documentación y análisis de información de las tareas de patrullaje	
08	Proceso de gestión del conocimiento	
09	Difusión de lecciones aprendidas	
10	Fue adecuada la participación del COEDE	

## ANEXO 3



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Mendoza López Arturo Manuel	DEDUC ESC-INF	Guía de entrevista	Tte CrI EP OlivaR.
<b>Título de la Investigación:</b> <b>“Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020”</b>			

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE			REGULAR			BUENO			MUY BUENO			EXCELENTE					
		00-20%			21-40%			41-60%			61-80%			81-100%					
		0	6	11			31			46	56			71	76		86	91	
		5	10	15			35			50	60			75			90	95	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																		90
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																		92
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																		85
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																		88
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																		92
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																		94
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las																		90
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																		88
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																		90

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

La aplicación del instrumento demuestra coherencia, organización, consistencia a fin de recolectar los datos necesarios para el análisis en la investigación.

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:


90.9 %

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima, 09 de abril 2021	40214061		995899880

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020”**

### I. DATOS DEL EXPERTO:

- a. Apellidos y nombres : Mendoza Lopez Arturo Manuel  
 b. Grado académico-profesión : Magíster en Ciencias Militares  
 c. D.N.I. : 40214061  
 d. N° de teléfono : 995899880  
 e. Lugar y fecha : Lima 09 de abril 2021  
 f. Firma : 

### II. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

- a. Autor(es) del instrumento : Tte Crl EP Oliva Rojas Americo  
 b. Institución a la que pertenece: Ejército  
 c. Método de investigación : Hermenéutica  
 d. Tipo de entrevista : Entrevista en profundidad

### III. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	Criterios	Indicadores	Valoración
			De: 0 a 1
01	Diseño	Convocatoria: Lugar – tiempo. Contenidos: Propuesta de temas- preguntas – respuestas.	1
02	Organización	Selección: informantes – representación de temas – tipo de respuesta – número de entrevistas.	0.9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	1
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.	0.9
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	1
07	Actualidad	Existe coherencia entre resultados alcanzados con la realidad por conocer en el marco de doctrina, leyes, teorías vigentes.	1
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0.9
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	1

### IV. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.95

#### Aspectos para la valoración

- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.
- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%
- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75

### V. OPINIÓN DE APLICACIÓN

El instrumento está enmarcado en los observables descritos y permitirán una adecuada recolección de datos, necesarios para el análisis y síntesis de la información en la investigación a fin de lograr develar la realidad en base a los resultados.

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Alanoca Sanchez Jefferson	Jefe Absto 35a Brig Sva	Guía de entrevista	Tte Crl EP OlivaR.
<b>Título de la Investigación:</b> "Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020"			

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

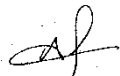
CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE			REGULAR			BUENO			MUY BUENO			EXCELENTE					
		00-20%			21-40%			41-60%			61-80%			81-100%					
		0	6	11			31			46	56			71	76		86	91	
		5	10	15			35			50	60			75			90	95	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																		94
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																		94
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																		90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																		92
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																		94
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																		90
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																		92
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																		94
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																		92
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																		94

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

La guía de entrevista tiene claridad, así mismo una adecuada formulación, contiene los observables establecidos de manera apriorística, así como una coherencia y pertinencia, que permitan una recolección de datos relevantes.

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:


90.8 %

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima, 10 de abril 2021	40422376		937286574

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020”**

### VI. DATOS DEL EXPERTO:

g. Apellidos y nombres : Alanoca Sanchez Jefferson Jesus  
 h. Grado académico-profesión : Mg. Ciencias Militares – Mg en Educación – Mayor jefe Absto 35ª Brig Sva  
 i. D.N.I. : 43290328  
 j. N° de teléfono : 945 124 260  
 k. Lugar y fecha : Lima, 10 de abril 2021  
 l. Firma : 

### VII. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

e. Autor(es) del instrumento : Tte Crl EP Oliva Rojas Américo  
 f. Institución a la que pertenece: Ejército  
 g. Método de investigación : Hermenéutica  
 h. Tipo de entrevista : Entrevista en profundidad

### VIII. 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.	0.9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial.	0.85
05	Conectividad	Conjuga el tipo de pregunta con el objetivo de investigación y se armoniza con las experiencias que esperan ser revaloradas en el cuestionario.	1
06	Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos desconocidos y/o modificados de las variables de investigación.	0.9
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.	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0.84
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	1

### IX. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.94

#### Aspectos para la valoración

- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.
- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%
- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75

### X. OPINIÓN DE APLICACIÓN

El diseño de la guía de entrevista es estructurado, secuencial y orientado adecuadamente para a recolección de la información, que permitirá una adecuada recolección de datos que son necesarios para responder las preguntas de investigación y lograr los objetivos de la investigación.

## JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Apellidos y Nombres del Informante	Cargo o Institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del Instrumento
Silva Farroñan Hever Paul	Jefe Cia Antártida	Guía de entrevista	Tte CrI EP OlivaR.
<b>Título de la Investigación:</b> "Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020"			

### I. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	DEFICIENTE			REGULAR			BUENO			MUY BUENO			EXCELENTE					
		00-20%			21-40%			41-60%			61-80%			81-100%					
		0	6	11			31			46	56			71	76		86	91	
		5	10	15			35			50	60			75			90	95	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																		92
2. OBJETIVO	Está expresado en Capacidades observables																		92
3. ACTUALIDAD	Adecuado a la identificación del conocimiento de las variables de investigación																		90
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en el instrumento																		90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad Y calidad con respecto a las variables de investigación																		91
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las variables de investigación																		89
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos de conocimiento																		92
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los índices e indicadores y las dimensiones																		88
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																		92
10. PERTINENCIA	El inventario es aplicable																		88

### II. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

La guía de entrevista tiene claridad, así mismo una adecuada formulación, contiene los observables establecidos de manera apriorística, así como una coherencia y pertinencia, que permitan una recolección de datos relevantes.

### III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90 %

LUGAR Y FECHA	DNI	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	Nº DE TELÉFONO
Lima, 10 de abril 2021	43379156		999680069

## VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA POR EXPERTO

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** “Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020”

### XI. DATOS DEL EXPERTO:

m. Apellidos y nombres : Silva farroñan Hever Paul  
 n. Grado académico-profesión : Mg. Ciencias Militares –Sva  
 o. D.N.I. 43379156  
 p. N° de teléfono 999680069  
 q. Lugar y fecha : Lima, 10 de abril 2021  
 r. Firma :



### XII. DATOS DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN (entrevista)

i. Autor(es) del instrumento : Tte CrI EP Oliva Rojas Américo  
 j. Institución a la que pertenece: Ejército  
 k. Método de investigación : Hermenéutica  
 l. Tipo de entrevista : Entrevista en profundidad

### XIII. 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.	0.9
03	Estructuración	Guía de entrevista : Dirección a seguir - Objetivos - N° de preguntas según tipo de entrevista Contexto de los datos: Conocer experiencias del entrevistado Tema propios : Aspectos que interesen	1
04	Secuencial	Con relación a variables – dimensiones e indicadores. Siguió un orden lógico y pre-requisitorial.	0.85
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.	0.9
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.	0.9
08	Contrastación de otros resultados	Han sido formuladas las preguntas, conociéndose los resultados alcanzados por otro instrumento para comparar la hipótesis de investigación.	1
09	Orientación a solución de problemas	Se concatenan las preguntas para alcanzar criterios, juicios, conceptos que ayuden a solucionar el problema de investigación planteado.	0.9
10	Análisis e interpretación	Se ha adecuado algún instrumento o herramienta para verter los resultados de la entrevista y analizarlos /interpretarlos.	1

### XIV. RESULTADO DE VALORACIÓN: 0.92

#### Aspectos para la valoración

- Validada por TRES expertos, con grado académico de maestro/doctor.
- Debe aplicarse la prueba de la “V” de Aiken
- Resultado mínimo aprobatorio: 0.85 u 85%
- La validación solo se hará hasta dos decimales que terminen en cero o en cinco. Ejemplo: 0.60; 0.75

### XV. OPINIÓN DE APLICACIÓN

El diseño de la guía de entrevista es adecuado, secuencial y además está orientado para la recolección de la información, permitirá una adecuada recolección de datos que son necesarios para el análisis así como para la síntesis de la investigación.

## ANEXO 4



**AUTORIZACIÓN PARA LA  
RECOLECCIÓN DE DATOS**



PERÚ

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

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

Chorrillos, 08 de marzo del 2021

Oficio Nº 294 /U-8.g.1/27.00

Señor      Gral de División Cmdte General del COEDE. - Chorrillos

Asunto     : Solicita brindar facilidades a personal que se indica

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

Tengo el honor/agrado de dirigirme a Ud. en relación a los documentos de la referencia para solicitarle se digne brindar autorización de acceso a las instalaciones del Estado Mayor y unidades del COEDE al oficial investigador de esta casa de estudio que realiza la investigación titulada "**Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020**".

Investigador:

- Tte Crl EP Américo Alain OLIVA ROJAS

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

Dios guarde a Ud.



O - 214452655 - O+  
LUIS ALBERTO ROJO ALZAMORA  
General de Brigada  
Director de la Escuela Superior de Guerra del Ejército  
Escuela de Postgrado

**Distribución:**

COEDE ..... 01

Archivo ..... 01/02

## ANEXO 5



## COMPROMISO ÉTICO

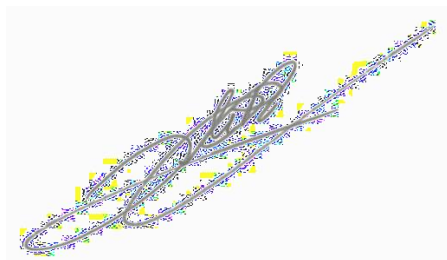
### Declaración de Compromiso Ético

El presente trabajo de investigación titulado: Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020, se ha realizado en estricto apego a la metodología de la investigación y a las normas éticas para investigación en Ciencias Militares promulgadas por el Departamento de Gestión de la Investigación de la Escuela Superior de Guerra del Ejército- Escuela de Postgrado.

En vista de lo anterior:

Yo Bach Américo Alain OLIVA ROJAS, egresado de la VI 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.



---

Américo Alain OLIVA ROJAS

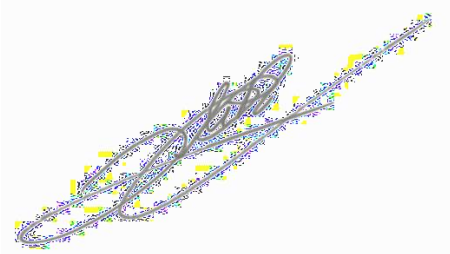
D.N.I. N° 06674392

## ANEXO 6



## HOJA DE DATOS PERSONALES

**HOJA DE DATOS PERSONALES**

<b>GRADO</b>	<b>TTE CRL EP</b>
<b>NOMBRE COMPLETO</b>	<b>AMÉRICO ALAIN</b>
<b>APELLIDOS</b>	<b>OLIVA ROJAS</b>
<b>EMAIL</b>	<b>AOLIVAR@EJERCITO.MIL.PE</b>
<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CALLE MANUEL SEGURA 127, BARRANCO</b>
<b>TELEFONO</b>	<b>993533022</b>
<b>FIRMA</b>	

## ANEXO 7



## APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

## **APORTE DOCTRINARIO – GUIA DE PROCEDIMEINTOS PARA LA REALZIACION DE ACCIONES MILITARES EN EL COEDE EN CONTEXTO DE LA PANDEMIA COVID - 19**

### **1.1 Título del aporte de investigación**

Guía de procedimientos para la realización de acciones militares en el COEDE en contexto de la pandemia Covid - 19

Con la finalidad de establecer las tareas a realizarse, así como los procedimientos durante la realización de acciones militares para el control de la población en el contexto de la Covid - 19

### **1.2 Objetivos del aporte de investigación**

- Mejorar las acciones militares de control de la población.
- Articular adecuadamente las patrullas mixtas con la PNP para el control de la población en su sector de responsabilidad.
- Incrementar la eficacia de los patrullajes a fin de mantener el aislamiento social y reducir los errores en las patrullas por desconocimiento de procedimientos.

### **1.3 Justificación del aporte de investigación**

La importancia ay necesidad de disponer de una guía de procedimientos que establezca los lineamientos para la realización de acciones militares en el marco de la Gestión del riesgo de Desastres para la realización de tareas durante la misión de control de la población en un contexto de emergencia sanitaria que permita un desarrollo eficaz del personal de las [patrullas y dicte pautas a ser seguidas por los Jefes de patrulla para un mejor cumplimiento de la misión a fin de evitar cometer errores por desconocimiento de las normas y disposiciones del Escalón Superior e integrar su accionar con los miembros de la PNP toda vez que las tareas son en apoyo de la PNP.

## Guía de procedimientos para la realización de acciones militares en el COEDE

---

### SECCION I: INTRODUCCION

#### 1.1 Objeto

Establecer procedimientos para el desarrollo de acciones militares en el COEDE durante las acciones militares de control de la población.

#### 1.2 Finalidad

- a. Mejorar la ejecución de las tareas de control de la población
- b. Articular el trabajo del Ejército con la PNP durante la realización de patrullaje mixtos.
- c. Incrementar la eficiencia de las patrullas durante la realización de la misión de control de la población.

#### 1.3 Alcance

- a. Personal que labora en el COEDE y que integra las patrullas en misión de control de la población.
- b. Las normas que contiene el presente manual son aplicables solo para el desarrollo de acciones militares del COEDE.

### Sección II MISIÓN Y ORGANIZACIÓN

#### 2.1 Misión

Realizar acciones militares para el control de la población en la SZSNC No 3

- a. Control de la población para mantener el aislamiento social obligatorio.
- b. Control de centros de abastecimiento.
- c. Patrullaje mixto nocturno con la PNP
- d. Control del tránsito vehicular integrado con la PNP

## 2.2 Organización de las patrullas del COEDE

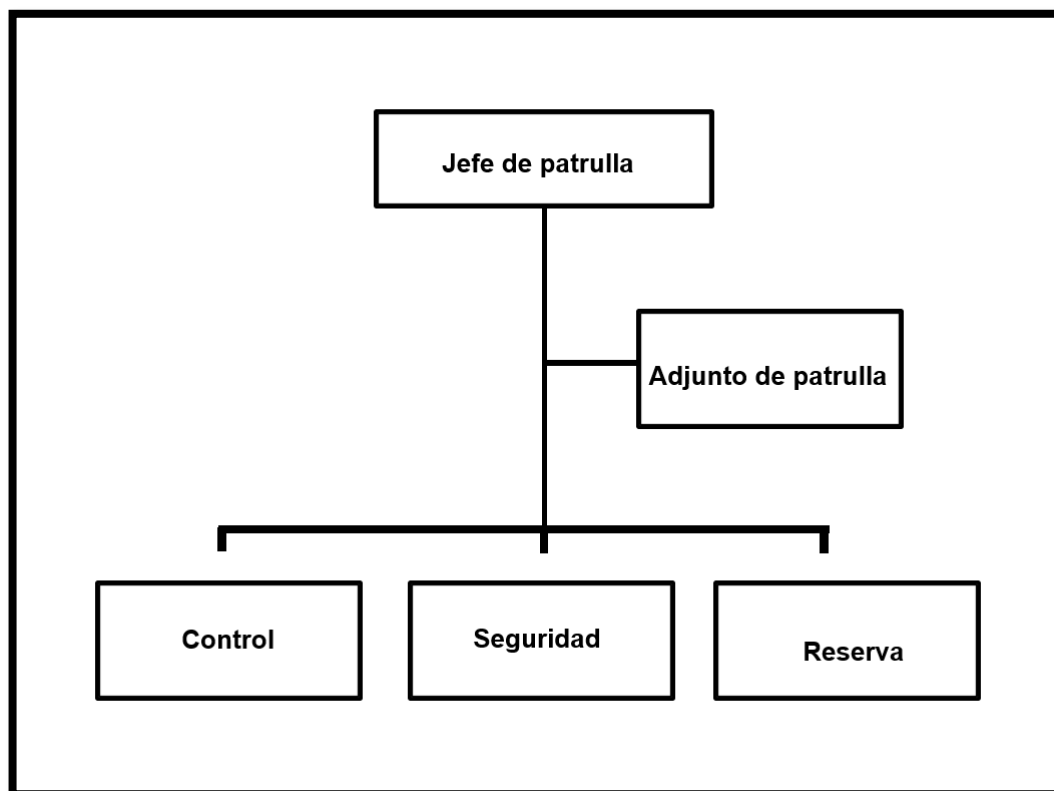
Las acciones militares se realizarán mediante la conformación de una patrulla básica compuesta por 12 efectivos, al mando de un oficial y un Sub Oficial de adjunto.

- a. Jefe de Patrulla
- b. Adjunto al Jefe de Patrulla
- c. Fusilero de control (04)
- d. Fusilero de seguridad (04)
- e. Fusilero en reserva (02)

## 2.3 Organización.

Figura N° 1.

*Organización del Básica de una patrulla del COEDE*



**Nota.** La organización estará compuesta por 10 elementos de tropa de servicio militar voluntario, 01 adjunto (TCO o SSOO) y 01 oficial.

## ANEXO 8




**CD CONTENIENDO LA TESIS**

Feedback Studio - Google Chrome  
 ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&o=1659971000&u=1115924078&s=1

turnitin | Oliva Rojas | TESIS 2021

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA DEL EJERCITO  
 ESCUELA DE POSTGRADO



**TESIS DE GRADO**  
**Lecciones aprendidas del Comando de Educación y Doctrina del Ejército en el control poblacional de su sector de responsabilidad ante la Covid-19, 2020**

**AUTOR:**  
 Bach. Américo Abán DE IVA ROJAS  
 0000-0001-6242-6410 RODRIGO ORCID

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

**ASESOR:**  
 Mg. Rodríguez Galvendra Liliana  
 0000-0005-3242-6910

2021

**Resumen de coincidencias** ✕

14 %

1	esge.edu.pe Fuente de Internet	2 %
2	repositorio.esge.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	repositorio.ict.ejercito... Fuente de Internet	1 %
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
5	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
6	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
7	edoc.pub	<1 %

Página: 1 de 122    Número de palabras: 28860    Versión solo texto del informe    Alta resolución    Activado

02:06 p.m.  
28/09/2021