

**COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA DEL EJÉRCITO
ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS
MILITARES CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN**

**OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES
CONTRATERRORISTAS CON LA APLICACIÓN DE LA
TEORÍA DEL ARTE OPERACIONAL EN EL PLANEAMIENTO
ESTRATÉGICO DEL EJÉRCITO PERUANO**

PRESENTADO POR:

YARLEQUE LOZADA HENRY ARTURO

LIMA – PERÚ

2020

ÍNDICE

ÍNDICE	ii
ÍNDICE DE FIGURAS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	iv
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	vi
CAPITULO INFORMACIÓN GENERAL	7
1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema)	7
1.2 Tipo de Actividad (Función y Puesto).....	7
1.3 Lugar y Fecha	7
1.4 Visión del BCT N° 314	7
1.5 Misión del BCT N° 314.....	8
1.6 Funciones del Puesto que Ocupó	8
1.7 Actividades que Realizaba en ese Puesto	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	10
2.1 Campos de Aplicación	10
2.2 Tipos de aplicación	10
2.3 Definición de términos.....	11
CAPÍTULO III DESARROLLO DEL TEMA.....	13
3.1 Antecedentes	13
3.1.1 Antecedentes Nacionales	13
3.1.2 Antecedentes Internacionales.....	14
3.2 Descripción teórica.....	15
3.2.1. Operaciones Contraterroristas	15

3.2.2. Principios de las Operaciones Contraterroristas	16
3.2.3. Planeamiento militar Contraterrorista.....	16
3.2.4. Procedimiento del planeamiento en el nivel operacional.	17
3.2.4. El Arte Operacional.....	18
3.2.5 Elementos del Arte Operacional	19
3.3 Diagnostico	22
3.4. Propuesta de Innovación	23
3.4.1 Descripción de la propuesta	23
3.4.2 Objetivos de la propuesta de innovación	24
3.4.3. Enfoque Operativo de la propuesta	24
3.4.4 Desarrollo de la estructura del Planeamiento y Arte Operacional.	25
CONCLUSIONES	27
RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29
ANEXO A.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El arte operacional y la ciencia militar	19
Figura 2. Enfoque Operativo	25

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Etapas de Operaciones Conjuntas	17
Tabla 2. Planeamiento y Arte Operacional	25

RESUMEN

El autor presenta la suficiencia profesional titulado: **OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS CON LA APLICACIÓN DE LA TEORÍA DEL ARTE OPERACIONAL EN EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL EJÉRCITO PERUANO** y tiene como objetivo principal implementar y adaptar dentro de la doctrina militar la teoría del arte operacional en la planificación y conducción de las operaciones militares contraterroristas, dentro del Plan Estratégico de Defensa del Ejército del Perú.

El área de investigación es el distrito de Echarate, de la provincia La Convención, Departamento de Cusco, zona donde se encuentra ubicado la Base “Kepashiato”, perteneciente Batallón Contraterrorista N° 314- orgánico de la 33ª Brigada de Infantería. Se presenta el estudio debido a que el Estado Peruano, se enfrenta a un escenario operativo caracterizado por la complejidad e incertidumbre en donde el país se ha visto vulnerable en los últimos tiempos a causa de las distintas amenazas y acciones de criminalidad como el terrorismo, el narcotráfico, entre otros.

En este sentido, los líderes militares en todos los niveles se esfuerzan por comprender, visualizar y describir este escenario paradójico y caótico, Para ello, se enfrentan a la necesidad de contar con metodologías para resolver estos problemas militares que aborden tales desafíos. Por ello esta investigación presenta una propuesta de innovación descrita en el capítulo III, que plantea la puesta en funcionamiento de la teoría: “**Planeamiento y Arte Operacional**”, para ser empleados dentro de los procesos del plan estratégico de las fuerzas contraterroristas en la institución militar.

Palabras clave: *Contraterrorismo. Planeamiento Militar, Optimización, Adiestramiento y Arte Operacional.*

INTRODUCCIÓN

El autor con amplia trayectoria profesional y militar a partir de su experiencia en la escala de servicio al Ejército del Perú, a ello y por razones personales a partir de hechos adquiridos y observados presenta la actual investigación con el propósito de optimizar las operaciones contraterroristas dentro del planeamiento estratégico, mediante la implementación y ejecución de la teoría del arte operacional en un contexto donde la Fuerza Terrestre, como instrumento de defensa de los intereses nacionales para preservar la soberanía e integridad territorial del Estado Peruano, se enfrenta a un entorno operativo caracterizado por la complejidad de sus acciones criminales. El mundo actualmente vive una época de incertidumbre, marcado por una serie de actos donde sus actores a través de la violencia amenazan a la seguridad de los Estados de manera permanente.

Por todo lo argumentado anteriormente, se establece este estudio estructurado en tres importantes capítulos y desarrollados de la siguiente manera:

Al comienzo del trabajo se muestra un breve resumen, el cual menciona los propósitos generales y se especifican la experiencia adquirida en la escala militar.

En el primer capítulo, se presenta la información general, donde se concisa la ubicación donde se realiza la suficiencia profesional, dando a conocer la dependencia o unidad, el tipo de actividad, el lugar y fecha y función desempeñada.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico, este incluye los campos y tipos de aplicación, seguido por la definición de términos.

El tercer capítulo, es donde se desarrolla el tema, establecido por los antecedentes tanto nacionales como internacionales, la descripción teórica con sus diversos fundamentos, seguido por un preciso diagnóstico actual y su detallada propuesta de innovación.

CAPITULO INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Dependencia o Unidad (donde se desarrolla el tema)

El tema planteado se desarrolla en la Base “Kepashiato”, perteneciente Batallón Contraterrorista N° 314- orgánico de la 33ª Brigada de Infantería, IV Cuarta División del Ejército del Perú.

1.2 Tipo de Actividad (Función y Puesto)

El puesto ocupado fue Comandante de Patrulla. Teniendo como función principal en el puesto militar, la organización, coordinación y operatividad de las patrullas militares lo que permite estar preparados y capacitados para una mejor reacción y respuesta ante un caso de encuentro y ataques fortuitos, emboscadas. Además de realizar el apoyo cívico a la población ante emergencias o riesgos nacionales.

1.3 Lugar y Fecha.

La zona donde se plantea la investigación es el distrito de Echarate, provincia de la Convención, Departamento de Cusco. Lugar donde de ubicación de la Base Contraterrorista “Kepashiato”. En los años de servicio militar comprendidos desde el 2014 al 2015.

1.4 Visión del BCT N° 314.

Constituirse como un Batallón pleno e intachable que fomenta los valores patrióticos, constituido con el entrenamiento, capacitación conjunta y eficiente. Estructurado y equipado para ejecutar sus deberes militares, que van acorde con

las amenazas que se presenten, actos conducidos para proteger y defender nuestro territorio nacional.

1.5 Misión del BCT N° 314

Las misiones establecidas en el Batallón Contrterrorista se establecen a partir de los siguientes fundamentos: planear, preparar, coordinar y conducir operaciones y acciones militares, para combatir a la criminalidad en la zona de responsabilidad en desarrollo y la Defensa Nacional del Perú.

1.6 Funciones del Puesto que Ocupó

El puesto fue Comandante de Patrulla de la Base Contrterrorista “Kepashiato” del BCT N° 314 en el departamento de Cusco. Realizando las siguientes funciones:

Planear, coordinar y controlar, la operatividad y organización y empleo de las patrullas militares, la cual permite una mejor reacción para responder ante diversas situaciones de gran envergadura en la zona convulsionada del VRAEN. Estas actividades se realizan en conjunto con las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú, ejecutando el plan estratégico de la Defensa Nacional.

1.7 Actividades que Realizaba en ese Puesto

Al ser Comandante de Patrulla, realizaba actividades que tienen como objetivo alcanzar el apoyo inmediato en temas de seguridad y apoyo cívico a los habitantes del distrito de Echarate del Departamento de Cusco. A través de las siguientes actividades:

- Dirige activamente las misiones que buscan acabar con actos delictivos que son ocasionados por el crimen organizado, el narcoterrorismo, entre otros y que atentan a la zona de responsabilidad y al Perú en general.

- Captura de narcoterroristas, así como el decomiso de regulares cantidades de insumos químicos, cocaína, pasta básica, combustibles, madera de la tala ilegal y armamento que emplean estos elementos criminales.
- Obedece y dispone estrictamente las órdenes emanadas por las Divisiones superiores, quienes amplían el campo del conocimiento relacionados al plan militar de control de la zona.
- Coordinaciones para que los soldados a su cargo participen activamente en acciones cívicas dirigidas a las comunidades quienes, a causa de los fenómenos como los incendios forestales, se convierten en víctimas de estos y posteriormente requieren apoyo y auxilio inmediato.
- Juntamente con estas actividades, se realizan acciones de apoyo a la población relacionados con atenciones médicas gratuitas en centros médicos de la zona.
- Participa de las coordinaciones en la formulación de Planeamiento Estratégico Operacional, para la Defensa Nacional y de las zonas asignadas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Campos de Aplicación

El área de investigación es el distrito de Echarate, de la provincia La Convención, departamento de Cusco, zona donde se encuentra ubicado la Base “Kepashiato”, perteneciente Batallón Contraterrorista N° 314- orgánico de la 33ª Brigada de Infantería.

La línea de investigación. Eficiencia de las armas de Combate en el patrullaje, Eficacia de las armas de Apoyo de Combate en el patrullaje y Seguridad estratégica.

2.2 Tipos de aplicación

La presente Suficiencia Profesional: Optimización De Las Operaciones Contraterroristas Con La Aplicación De La Teoría Del Arte Operacional En El Planeamiento Estratégico Del Ejército Peruano, es aplicable para el campo Operativo/ Técnico y dirigida específicamente a sus miembros tales como soldados, personal militar, oficiales, técnicos y suboficiales y personal de tropa, para contribuir a las unidades, brigadas, organismos y fuerzas militares quienes realizan actividades contraterroristas en el Ejército del Perú.

La presente Suficiencia Profesional es realizado a partir de los años de experiencia logrados en la escala militar. Es en el puesto fue Comandante de Patrulla de la Base Contraterrorista “Kepashiato” del BCT N° 314 en el departamento de Cusco, donde realizaba diferentes actividades y funciones, relacionados al planeamiento, coordinación y control de respuesta inmediata, en función de la operatividad y organización de las patrullas militares a su cargo, quienes tienen diferentes misiones, todas con un solo objetivo, alcanzar la atención, seguridad y apoyo hacia los ciudadanos.

2.3 Definición de términos

- a) **Acciones ilegales:** son actividades ilegales que no están permitidas por la ley, refiriéndose a un hecho que en el marco legal se encuentra fuera, en otras palabras, la acción ilegal no respeta lo establecido en el carácter de la legalidad (RAE, 2020).
- b) **Arte:** el término proviene del latín y significa capacidad. Se define como una actividad que manifiesta una estética visual, desarrollada por artistas que se basan en sus propias emociones. El arte es generalmente un reflejo del tiempo y la cultura vivida (RAE, 2020).
- c) **Complejidad:** existencia de dificultad en una situación o problema dado, de una multiplicidad de datos o elementos que establecen relaciones intrincadas, calidad de lo complejo (RAE, 2020).
- d) **Estrategia:** término que significa planificar e integrar un método, maniobras o estratagemas utilizadas para lograr un determinado objetivo o resultado. En su origen, la palabra estrategia estaba estrictamente relacionada con el arte de hacer la guerra por un líder militar, como un general. Actualmente la estrategia se relaciona con los aspectos militares, económicos, psicológicos y políticos de la preparación para la defensa de un país frente a una determinada amenaza. Puede significar la planificación de la guerra, es decir, la combinación y aplicación de recursos bélicos al mando de grandes fuerzas militares. (Glosario Militar, s.f.).
- e) **Incertidumbre:** es un obstáculo constante que surge en la vida, generando medios e inquietudes, el no saber lo que pasará se deriva a no tener control sobre las cosas. La incertidumbre se equipara con un estado de duda sobre el que prevalece o limita la confianza o creencia en la verdad de un conocimiento dado (RAE, 2020).
- f) **Narcotráfico:** transporte y comercio ilegal de estupefacientes, este comercio permite el desarrollo de la delincuencia organizada, preocupando a las

instituciones políticas, la economía o la seguridad pública e internacional (RAE, 2020).

- g) **Operaciones:** se denomina así a la intervención de un objeto con la planificación adecuada, también es la acción militar destinada al cumplimiento de una misión (Glosario Militar, s.f.).
- h) **Optimización:** proceso de optimizar, refiriéndose a la búsqueda de la excelencia. Es el uso de técnicas para seleccionar las mejores alternativas, con el fin de alcanzar los objetivos determinados. La optimización consiste en la elaboración de una planificación estratégica y adecuada para una gestión eficiente, el proceso de optimización busca mejorar los rendimientos en cualquier actividad (RAE, 2020).
- i) **Planeamiento:** acto o efecto de planificar, creando un plan para optimizar el logro de un objetivo determinado. La planificación consiste en una importante tarea de gestión, que se relaciona con la preparación, organización y estructuración de un objetivo específico. Es fundamental para tomar decisiones y realizar estas mismas tareas, también confirma que las decisiones tomadas fueron correctas (retroalimentación), de esta forma un individuo que utiliza la planificación como herramienta en su trabajo muestra interés en organizar acciones y procesos que sucederán en el futuro, aumentando su racionalidad y efectividad (Glosario Militar, s.f.).
- j) **Teoría:** conjunto de principios fundamentales de un arte o una ciencia. La teoría es una opinión sintetizada, es una noción general, en el contexto histórico significaba observar o examinar, el término se designa como el conjunto de ideas, base de un tema determinado, que busca transmitir una noción general de algunos aspectos de la realidad (RAE, 2020).
- k) **Terrorismo:** Actos violentos cometidos por individuos o grupos con el fin de causar miedo y daño material a un estado o población. El término terrorismo puede ser acciones delictivas destinadas o calculadas para ocasionar un estado de terror en el público en general (RAE, 2020).

CAPÍTULO III

DESARROLLO DEL TEMA

OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS CON LA APLICACIÓN DE LA TEORÍA DEL ARTE OPERACIONAL EN EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL EJÉRCITO PERUANO

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes Nacionales

Quicaño, Ramos y Rengifo (2017). En su tesis de maestría titulada: *“Lineamientos para la mejora del plan estratégico del Ejército 2018-2020, enfocado en la modernización de su fuerza operativa”*, Trabajo de Investigación presentado en la Universidad del Pacífico. Cuyo objetivo fue determinar los aspectos en la gestión de mejora para la elaboración de un plan estratégico en el Ejército de Perú, en los años comprendidos 2018-2020, todos estos métodos se aplican con la finalidad de mejorar la capacidad de operación en el componente terrestre.

El plan de estrategia institucional del Ejército en los años 2013-2016, se ha evaluado tomando en cuenta la metodología de procesos para el seguimiento de sectores del Ceplan (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico), donde se logra evidenciar algunas deficiencias en la dirección del diseño de objetivos y, lo que no permite e imposibilita evaluar los beneficios y logros que tiene la institución militar como visión y misión, metas dentro del Plan de Estrategia en el sector Defensa para contribuir al cumplimiento de objetivos en el Ejército del Perú. El proceso de transformación de las fuerzas operativas en la actualidad se presenta como modelos de mejoramiento en los ejércitos en el mundo y que aún no ha sido enfocado o estudiado a profundidad en el EP.

La tesis de investigación llegó a la conclusión a través de la presentación de una propuesta que hace mención de lo importante que es conjugar la planificación

militar basándolo en capacidades con lineamientos de la estructura del sistema nacional de planeamiento y liderazgo por el CEPLAN, con actividades que se pueden realizar si se facilita y fundamenta el proceso que conlleva a la transformación militar, a través de la adaptación para la modernización de la fuerza terrestre operativa, es esencial entonces fortalecerlo con el empleo de herramientas relacionados con el plan y presupuesto multianual de la gestión pública, implementado mecanismos de seguimiento, monitoreo en este proceso de gestión con el enfoque del delivery unit, que busca centrar los esfuerzos de la institución en prioridades clave, así como cumplir con objetivos precisos.

3.1.2 Antecedentes Internacionales

Andrade (2020). En su artículo de investigación titulado: “El Arte Operacional con perspectiva ecuatoriana para el presente y futuro”, expuesto en la *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*. Tuvo como objetivo especificar la importancia que tiene el arte operacional para hallar las soluciones adecuadas a los problemas militares que puedan presentarse frente a eventos actuales o futuros, como los ocurridos en los últimos años, estos problemas de seguridad se han convertido cada vez más en complejos e inciertos, por lo que las autoridades civiles y los líderes encargados de la planificación militar deben estudiarlo con detenimiento y comprenderlo, para encontrar una alternativa de solución eficiente sobre este relevante problema.

Como resultado de la investigación, se obtiene y se entiende que El arte y su diseño operacional se presentan como un conjunto de extrema utilidad y se ejecuta concentrando de manera ingeniosa los medios, fuerzas en un espacio y tiempo determinado para obtener resultados satisfactorios, asegurándose de entender el esfuerzo operativo de los elementos de combate. Desde la perspectiva presentada se concluye en esta investigación, que el arte operacional es sumamente útil y confiable para ser empleado en conflictos militares y problemas de seguridad y sus componentes, en este caso el planificador en conjunto y de manera coordinada con los organismos del Estado, comprende ciertas respuestas lógicas a los grupos que realizan actividades criminales y el cual se enfrenta, que puede entenderse como

un sistema, frente a estas situaciones es necesario establecer la ideología del arte y diseño operacional que contribuirá a cumplir los objetivos de manera conjunta.

3.2 Descripción teórica

De acuerdo con los métodos del proceso de seguimiento de los distintos departamentos del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), la evaluación del Plan Estratégico Organizacional del Ejército 2013-2016 encontró que existen vacíos y defectos en el diseño de metas, acciones, objetivos e indicadores. La presente investigación establece una alternativa para incorporar y ampliar el campo estratégico del plan militar, bajo el concepto de la teoría del Arte Operacional, tema propuesto a partir de la experiencia como integrante del Ejército del Perú.

3.2.1. Operaciones Contraterroristas.

Es una serie de operaciones y acciones militares coordinadas llevadas a cabo por el país en el campo de la seguridad nacional a través del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, con el propósito de prevenir y destruir la planificación terrorista que busca la conquista y destrucción de la estructura de una nación (Falla, 2020).

Estas actividades militares tomadas directamente contra estas organizaciones terroristas incluyen medidas represivas y ofensivas para detener, anticipar y responder acciones terroristas, y afectar indirectamente la influencia y las redes terroristas perjudiciales en el entorno regional y global. La lucha contra el terrorismo se basa en acciones sostenibles y protectoras con un evidente carácter de erradicación. La lucha contra el terrorismo requiere acciones de contacto directo, especialmente la represión o represalia contra estas organizaciones (Falla, 2020).

Los principios del contraterrorismo son fundamentalmente el apoyo a la población, el cual es sumamente importante para que la fuerza operativa lleve a cabo su trabajo con el mayor éxito posible. El apoyo de la población se obtiene a través de grupos minoritarios activos quienes están en contra de estas organizaciones terroristas, por ello -el apoyo a esta minoría debe de ser importante

y condicional, los esfuerzos y la abundancia de recursos son fundamentales (Falla, 2020).

En conclusión, sobre la ejecución de estos principios se entiende que cualquier acción sobre la población lo deben de emprender las operaciones militares y policiales en contra de las fuerzas terroristas. Es importante entender que, si la población está bajo el control de las fuerzas terroristas, cualquier acción o apoyo que se brinde será inútil, las operaciones antiterroristas solo serán efectivas con la colaboración de la sociedad (Falla, 2020).

3.2.2. Principios de las Operaciones Contraterroristas

Para las futuras ejecuciones de las operaciones contraterroristas se emplea principios fundamentales, en donde se basará estas funcionalidades militares de acuerdo con Araque, (2018) son los siguientes:

- Acciones Integrales: para que las operaciones de lucha contra el terrorismo tengan éxito, se deben tomar medidas en todos los ámbitos de la vida nacional.
- Direccionamiento Centralizado: su importancia radica de la planificación y liderazgo de un solo comando.
- Elaboración Descentralizada: Las operaciones contraterroristas que se planifiquen y deben ser ejecutados en el campo de batalla por personal militar profesional y especializado.

3.2.3. Planeamiento estratégico Contraterrorista

El planeamiento estratégico contraterrorista se basa en realizar operaciones con diferentes características, como su empleo paralelo en el ámbito de las

actividades humanas, con la finalidad de evitar que las organizaciones terroristas lleguen al poder, en donde efectúan acciones que buscan el reconocimiento nacional e internacional.

De acuerdo con Poczynok, (2019), el proceso de planeamiento militar contraterrorista se constituye en las operaciones conjuntas de las fuerzas más importantes de un país y comprende las siguientes etapas:

Tabla 1. Etapas de Operaciones Conjuntas

Etapas	Descripción
Inicio del plan de operaciones.	Se establece la etapa previa de orientación y preparación militar.
Orientación del plan de operaciones	Esta la etapa de orientación y guía, en donde se aplica la valoración del Estado Mayor, mediante la preparación de inteligencia del campo de ambiente operacional.
Realización de las órdenes.	Esta es la etapa donde se ejecuta el plan de campaña sobre la estructura de las operaciones.
Supervisión del plan de operaciones	Esta es la etapa en donde se formula y representa el plan actualizado sobre las operaciones.

Fuente: Elaboración Propia, basado en Poczynok, (2019).

3.2.4. Procedimiento del planeamiento en el nivel operacional.

Según Ponce, (2016), el planeamiento militar del nivel operacional presenta una serie de problemas muy complejos, debido a su característica basado en la incertidumbre. Para encontrar la mejor solución a estos inconvenientes se adicionan

técnicas de creatividad en cada Estado Mayor, empleando métodos de planificación que ayudan y guían de forma lógica a encontrar la mejor solución y el óptimo proceder de las operaciones. Algunos de estos son:

- Método de Diseño Operacional Sistémico (DOS).
- Método Operaciones Basadas en Efectos (OBE).
- Sistema de Planeamiento y Ejecución de Operaciones Conjuntas (JOPES siglas en inglés).
- Proceso de Planeamiento Operacional (OPP siglas en inglés).
- Método de Planeamiento Conjunto

3.2.4. El Arte Operacional

Ponce, (2016) señala que el Arte Operacional es aquel que, a través de una combinación de acciones tácticas en tiempo, espacio y propósito, busca objetivos estratégicos y operativos, en su totalidad o en partes. El Arte Operacional traduce el enfoque cognitivo de los comandantes y Estados Mayores (EM), apoyados en sus habilidades, conocimientos, experiencias, creatividad y juicio, para desarrollar estrategias, campañas y operaciones con el fin de organizar y emplear fuerzas militares terrestres, en cuanto a los medios, modos y propósitos, considerando los riesgos inherentes a las operaciones.

El arte operacional es una forma creativa de combinar y diseñar elementos operacionales mediante la organización efectiva de acciones tácticas en el espacio, el tiempo y las metas, y equilibrando riesgos y oportunidades, para crear y mantener los logros necesarios relacionados con el logro. Condiciones para objetivos de nivel de conducción avanzado.

➤ Arte Operacional y Planificación Conceptual

La planificación conceptual está directamente asociada con el arte operativo, que a su vez es un proceso de pensamiento que guía la planificación conceptual y detallada para producir planes y pedidos (Graves y Bruce, 2013).

Al aplicar el arte operacional, el comandante y el Estado Mayor utilizan un conjunto de herramientas intelectuales que ayudan a comunicar una visión común del entorno operacional, formular el problema militar, visualizar y describir un enfoque operacional (Graves y Bruce, 2013).

En conjunto, este conjunto de herramientas se conoce como los elementos del Arte Operacional, que ayudan al comandante a comprender, visualizar y describir combinaciones de poder de combate y formular su intención y pautas. El comandante puede utilizar estas herramientas de forma selectiva en cualquier operación. Sin embargo, su aplicación más amplia se encuentra en el contexto de operaciones a largo plazo y más complejas (Graves y Bruce, 2013).



Figura 1. El arte operacional y la ciencia militar

Fuente:

<http://www.asociacioncolegiosdefensaiberoamericanos.org/acdibero/LibrosReunionesDirectores/LIBRO+XX+CONFERENCIA+--+PLANEAMIENTO+MILITAR.pdf>

3.2.5 Elementos del Arte Operacional

Aunque los elementos del Arte Operacional están, en esencia, relacionados con la planificación y conducción de operaciones a nivel operacional, estos

conceptos son extremadamente útiles en el diseño, visualización y explicación de la planificación de operaciones a nivel táctico (Andrade, 2020).

Su importancia adquiere importancia ya que las operaciones tácticas hoy tienen un alto grado de complejidad, debido a la naturaleza difusa de las amenazas y riesgos, la simultaneidad de acciones en el amplio espectro y las peculiaridades del complejo entorno operacional terrestre (Andrade, 2020).

Según Andrade, (2020), los Elementos del Arte Operacional que tienen aplicación como herramientas para ayudar a la planificación en diferentes niveles son los siguientes:

- Estado final deseado
- Centro de gravedad (CG)
- Enfoque directo e indirecto
- Puntos decisivos
- Líneas de operación y líneas de esfuerzo
- Ámbito operativo
- Tiempo
- Fases y transiciones
- Variantes
- Punto álgido
- Riesgo.

Aunque se pueden categorizar otros Elementos del Arte Operacional, lo mencionado anteriormente se considerará en el contexto de las operaciones de planificación dentro del alcance de la Fuerza Terrestre.

➤ **Niveles del Arte Operacional**

Los elementos del Arte Operacional se pueden utilizar en diferentes niveles tácticos, sin embargo, le corresponde al comandante identificar aquellos que serán compatibles con el nivel y tipo de operación a realizar (Graves y Bruce, 2013).

A menudo, a nivel de unidad, el comandante puede utilizar los conceptos del Arte Operacional para definir sus objetivos y las líneas de acción para conseguirlos, sin utilizar un elemento específico. Sin embargo, no conocer tales conceptos puede limitar la comprensión del comandante de su misión, lo que dificulta alinearse con la misión de los escalones superiores (Graves y Bruce, 2013).

3.3 Diagnostico

La Fuerza Terrestre, como instrumento de defensa de los intereses nacionales para preservar la soberanía e integridad territorial del Estado Peruano, se enfrenta a un entorno operativo caracterizado por la complejidad e incertidumbre en donde el país se ha visto vulnerable en los últimos tiempos. En este sentido, los líderes militares en todos los niveles se esfuerzan por comprender, visualizar y describir este escenario paradójico y caótico, Para ello, se enfrentan a la necesidad de contar con metodologías para resolver estos problemas militares que aborden tales desafíos.

El ejército peruano debe ejecutar operaciones utilizando fuerzas militares que puedan adaptarse rápidamente a situaciones de alta incertidumbre y complejidad, y trabajar de manera más efectiva con la voluntad y compromiso de las operaciones integradas de las instituciones del Estado. La complejidad del entorno del ambiente operacional actual hace necesario diseñar conceptos para mejorar la planificación militar. El diseño se centra en la aplicación del "pensamiento crítico y creativo" para comprender, describir y visualizar los problemas complejos en conceptos de diseño.

La actual investigación se realiza con el propósito de optimizar las operaciones contraterroristas dentro del planeamiento estratégico, por ello es importante que los líderes militares tengan el conocimiento sobre los nuevos conceptos como el arte operacional, que permite tomar mejores decisiones para el cumplimiento de sus misiones encomendadas y así estar mejor preparados para enfrentar todos los escenarios futuros, donde la seguridad del país se encuentre estable. A partir de la inclusión de las consideraciones estratégicas propuestas se logra dar un lineamiento para que los entes respectivos tomen las decisiones pertinentes a fin de aplicar las teorías del planeamiento y arte operacional en la doctrina del Ejército del Perú.

3.4. Propuesta de Innovación

Se presenta como propuesta de innovación: fortalecer el sistema de capacitación y adiestramiento de los miembros del Ejército del Perú, mediante la adopción y poner en funcionamiento la teoría del **“Planeamiento y Arte Operacional”**, constituyéndose como acción estratégica dentro de los protocolos de cambios en la institución militar y con la finalidad de ser implementadas y empleadas en los procesos de planificación de Defensa Nacional en los organismos y Fuerzas Contrterroristas.

3.4.1 Descripción de la propuesta

Esta propuesta de innovación presentada contribuye a que los comandantes y estados mayores responsables de la planificación y conducción de las operaciones militares, realicen un completo adiestramiento con la aplicación del conocimiento de las teorías del planeamiento y arte operacional mediante su inclusión en la doctrina del ejército peruano.

Estas acciones benefician también a entender mejor el ambiente operacional actual, en donde se ha establecido una lucha de intereses de parte de las distintas fuerzas ideológicas, como el terrorismo y su criminalidad (narcotráfico, tala ilegal, contaminación, delincuencia, entre otros), escenarios de violencia en donde se encuentra sumergido el país, convirtiéndolo en un problema complejo.

Combinar la metodología de arte y diseño operativo en un marco de referencia común, de modo que se pueda establecer un lenguaje común para ejercer el mando y control, mejorar la comprensión mutua y también permite la adaptación a condiciones operativas complejas e inciertas, con la adaptación y adopción de sus procedimientos de capacitación y adiestramiento.

3.4.2 Objetivos de la propuesta de innovación:

- Conformar un equipo móvil de adiestramiento y capacitación para consolidar la metodología de enseñanza sobre la doctrina de la teoría del planeamiento y arte operacional., a nivel nacional, en los comandos operacionales o grandes comandos, Brigadas y grandes unidades. Además del personal militar del grado de Mayor y Teniente Coronel.
- Incorporar oficiales en el grado de General que se encuentre en servicio y sean expertos en este tema, para desarrollar un proceso continuo de capacitación, con el propósito de constituir el conocimiento sobre esta teoría y genere en la una actuación efectiva ante problemas y ambiente complejos.
- Insertar la teoría del planeamiento y arte operacional con el alineamiento al Plan Estratégico del Sector Defensa, para ser evaluado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan),

3.4.3. Enfoque Operativo de la propuesta

El Enfoque Operativo sirve como idea principal sobre la base de una comprensión del entorno operativo y el problema, para guía la planificación detallada y lo fortalece a través de la preparación y ejecución del equipo que emplea los elementos de la teoría del planeamiento y arte operacional.

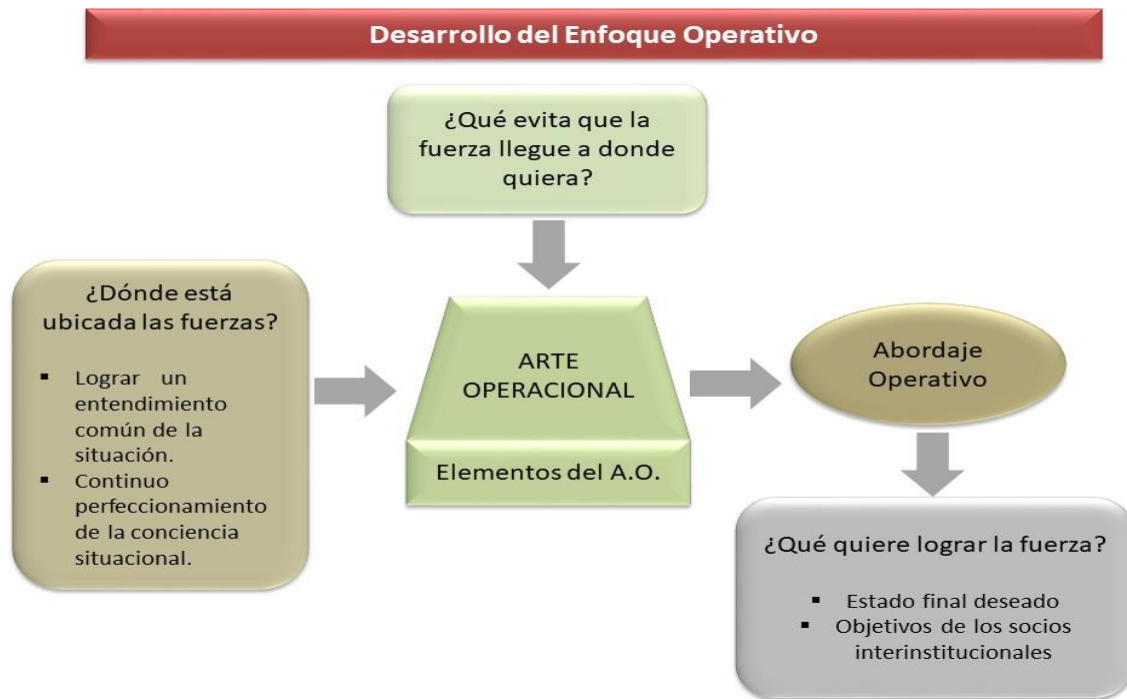


Figura 2. Enfoque Operativo.

3.4.4 Desarrollo de la estructura del Planeamiento y Arte Operacional.

Para el desarrollo de la propuesta presentada, que plantea el adiestramiento y capacitación, es importante establecer la adopción y adaptación de las teorías planeamiento y arte operacional en la doctrina del Ejército del Perú. En consecuencia, se presenta la siguiente estructura:

Tabla 2. Planeamiento y Arte Operacional

Factores	Estimaciones estratégicas
Líneas de acción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dictamen del mando militar para adoptar y adaptar a la doctrina planeamiento y arte operacional. ▪ Adaptar e implementar a la realidad institucional en la planificación y conducción en operaciones militares

Propósito estimado

- Aceptación para incorporar planeamiento y arte operacional en la doctrina del ejército.
- Adopción de las teorías del arte operacional a través de talleres grupales, paneles y seminarios
- Personal militar con preparación eficiente consciente de la importancia de aplicar estas teorías a los planes de combate y operaciones militares
- Conducción de operaciones militares efectivas en un ambiente operacional complejo.
- Comandantes con capacidad para realizar misiones enfrentando y resolviendo nuevas amenazas en cualquier ambiente operacional de combate

Acciones

- Realizar un proyecto de implementación de las teorías planeamiento y arte operacional, para ser integrado al Plan de Transformación de doctrina del Ejército Peruano.
- Incorporar las teorías y filosofías de la metodología del diseño, planeamiento y arte operacional, para el uso práctico en las operaciones militares.
- Introducir el conocimiento y experiencias de expertos nacionales e internacionales, en distintos talleres de capacitación para fomentar el debate y ofrecer contribuciones sobre la metodología del diseño, planeamiento y arte operacional.

Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIONES

La suficiencia profesional desarrollada permitió conocer el planeamiento militar contraterrorista ejecutado dentro del Ejército del Perú, con diferentes características, con operaciones conjuntas de las fuerzas más importante de un país, constituido en distintas etapas con acciones Integrales para que las operaciones de lucha contra el terrorismo tengan éxito tomando medidas en todos los ámbitos, con la finalidad de evitar que estas organizaciones terroristas alcancen el poder, en donde efectúan acciones de reconocimiento criminal.

A estas etapas de operaciones contraterroristas dentro del planeamiento militar se suman procedimientos y métodos que se tornan complejos, debido a su característica basado en la incertidumbre de los escarnios de combate, es aquí donde de la teoría del Arte Operacional se presenta con sus conceptos que trata de la combinación de acciones tácticas en tiempo, espacio y propósito, buscando objetivos estratégicos y operativos, con elementos que se aplican como herramientas para ayudar a la planificación. El Arte Operacional traduce el enfoque cognitivo de los comandantes y Estados Mayores (EM), apoyados en sus habilidades, conocimientos, experiencias, creatividad

A partir de estudio establecido además del diagnóstico realizado por el autor El autor dentro de la investigación, por ello se presenta y describe una propuesta de innovación que consiste en adoptar y poner en funcionamiento la teoría del **“Planeamiento y Arte Operacional”**, constituyéndose como acción estratégica dentro de los protocolos de cambios en la institución militar y con la finalidad de ser implementadas y empleado en los procesos de planificación de Defensa Nacional en los organismos y Fuerzas Contraterroristas.

RECOMENDACIONES

Luego del análisis realizado la Suficiencia Profesional, titulado **OPTIMIZACIÓN DE LAS OPERACIONES CONTRATERRORISTAS CON LA APLICACIÓN DE LA TEORÍA DEL ARTE OPERACIONAL EN EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DEL EJÉRCITO PERUANO**

Recomienda.

1. Que los Organismos Técnicos de la Dirección General de Planificación y Gestión del Ejército, Educación y Comando de Doctrina Terrestre Militar y Comando de Combate del Ejército pueden facilitar debates para analizar y discutir la viabilidad de implementar las consideraciones estratégicas propuestas, dentro del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), insertándolo al campo teórico del Ejército, considerando que la aprobación es parte del proceso de cambio.
2. Se debe considerar que ante la presencia e incremento de modalidades de violencia para lograr sus objetivos amenazando la seguridad nacional, junto con la población civil y otras instituciones, se hace más difícil evaluar situaciones complejas, dinámicas y turbulentas, por lo que es importante implementar nuevas metodologías dentro del adiestramiento y la doctrina militar del Ejército del Perú.
3. Revisar y tomar en consideración la propuesta de innovación presentado en el Capítulo III de la investigación que establece la adopción la teoría del “Planeamiento y Arte Operacional”, constituyéndose como acción estratégica dentro de los protocolos de cambios en la institución militar dentro de la planificación de Defensa Nacional en los organismos y Fuerzas Contraterroristas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, G. (2020). El Arte Operacional con perspectiva ecuatoriana para el presente y futuro, *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*, Lousada N.º E29, 187-197. Recuperado de: <https://search.proquest.com/openview/5cb3dc0d41d9ef4515f76591ed7fcc6c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Araque, M. (2018). Las unidades de operaciones especiales y la definición de sus misiones para enfrentar las amenazas que afectan la seguridad internacional. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa, Vol. III, No. 2*. Recuperado de: <http://geo1.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2018/04/74-78.pdf>
- Falla, M. (2020) *Planeamiento Operacional Conjunto y las Operaciones Contraterroristas en el Comando Especial del Valle del río Apurímac Ene y Mantaro*; (tesis de maestría), Centro de Altos Estudios Nacionales, Lima, Perú, 2020. Recuperado de: <http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/1319596/1/tesis%20final%20CRL%20FALLA.pdf>
- Glosario Militar* (s.f.). Recuperado de: <http://www.ccffaa.mil.pe/cultura-militar/glosario-militar/>
- Graves, T. y Bruce, S. (2013). El Diseño y el Arte Operacional, Un enfoque práctico para enseñar la metodología de diseño del Ejército. *Military Review*. Recuperado de: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/MilitaryReview_20130831_art011SPA.pdf
- Poczynok, I. (2019). “Fuerzas Armadas y contraterrorismo. Apuntes para renovar un “debate crónico” en la Argentina”. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, Vol. 14(2)*, pp. 133 – 153. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ries/v14n2/1909-3063-ries-14-02-133.pdf>
- Ponce, F. (2016). “Operaciones Cinéticas y No Cinéticas en el Teatro de Operaciones Irak. Integración al método de planeamiento del Nivel Operacional de las Fuerzas Armadas Argentinas”, Escuela Superior de

Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas. Recuperado de:
<http://cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/893/1/TFI%2026-2016%20PONCE.pdf>

Quicaño, C., Ramos, R. Y Rengifo, P. (2017). "*Lineamientos para la mejora del plan estratégico del Ejército 2018-2020, enfocado en la modernización de su fuerza operativa*", (tesis de maestría), Universidad del Pacífico. Recuperado de:

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1969/Carlos_Tesis_maestria_2017.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&ved=2ahUKEwj6mbvEtv3sAhUMH80KHftfCp4QFjAAegQIAxAB&usg=AOvVaw1tC5UolrDfA5s2BrjNs8xP&cshid=1605199280384

Real Academia Española (RAE). 2020. Recuperado de: <https://dle.rae.es>

ANEXO A

ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS CORONEL FRANCISCO BOLOGNESI



“Alma Mater del Ejército del Perú”

ANEXO 01: INFORME PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN CIENCIAS MILITARES

1. DATOS PERSONALES:

1.01	Apellidos y Nombres	YARLEQUE LOZADA HENRY ARTURO
1.02	Grado y Arma / Servicio	CAP INF
1.03	Situación Militar	ACTIVIDAD
1.04	CIP	123518400
1.05	DNI	44790162
1.06	Celular y/o RPM	940657149
1.07	Correo Electrónico	heyhen27@gmail.com

2. ESTUDIOS EN LA ESCUELA MILITAR DE CHORRILLOS:

2.01	Fecha_ ingreso de la EMCH	01/04/2006
2.02	Fecha_ egreso EMCH	17/12/2009
2.04	Fecha de alta como Oficial	01/01/2010
2.05	Años_ experiencia de Oficial	10 años
2.06	Idiomas	

3. SERVICIOS PRESTADOS EN EL EJÉRCITO

Nº	Año	Lugar	Unidad / Dependencia	Puesto Desempeñado
3.01	2010	ZARUMILLA	BIM N° 5 ZARUMILLA	CMDTE SECCION

3.02	2011 2012	ANGUSILLA	BSVA N° 28 ANGUSILLA	CMDTE SECCION
3.03	2013	SAN BORJA	BPM N° 505 SAN BORJA	CMDTE SECCION
3.04	2014 2015	KEPASHIATO	BCT N° 314 KEPASHIATO	CMDTE PÁTRULLA
3.05	2016 2017	CORRALES	BIB N° 211 TUMBES	CMDTE COMPAÑIA
3.06	2018	PAPAYAL	BIM N° 11 TUMBES	CMDTE COMAÑIA
3.07	2019	TUMBES	CIA CMDO N° 1 TUMBES	CMDTE PPUU

4. ESTUDIOS EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ

Nº	Año	Dependencia y Período	Denominación	Diploma / Certificación
4.01	2016	ESC INF	DIPLOMADO GESTION NIVEL CIA	
4.02				
4.03				
4.04				
4.05				

5. ESTUDIOS DE NIVEL UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Bachiller - Licenciado
5.01			
5.02			

6. ESTUDIOS DE POSTGRADO UNIVERSITARIO

Nº	Año	Universidad y Período	Grado Académico (Maestro – Doctor)
6.01			
6.02			

7. ESTUDIOS DE ESPECIALIZACIÓN

Nº	Año	Dependencia y Período	Diploma o Certificado
7.01			
7.02			

8. ESTUDIOS EN EL EXTRANJERO

Nº	Año	País	Institución Educativa	Grado / Título / Diploma / Certificado
8.01				
8.02				

FIRMA _____
POSTFIRMA