



**Estudio de las estrategias de fortalecimiento con horizonte temporal 2025 del Plan
Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033**

Abadiano Rivera, Paulo César y González Mantilla, Carlos Enrique

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Defensa y Seguridad Mención Estrategia Militar

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Magíster en Defensa y Seguridad

Mención Estrategia Militar

Mg. Bravo Terán, Germán Vinicio

16 de febrero del 2023

15/2/23, 22:37

Turnitin - Informe de Originalidad - DOCUMENTO FINAL_20ENE23_FORMATO ESPE.docx

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 15-feb.-2023 20:29 -05

Identificador: 2015253930

Número de palabras: 31633

Entregado: 1

DOCUMENTO
FINAL_20ENE23_FORMATOESPE.docx Por Fabricio Villalba
Torres

Índice de similitud

2%

Similitud según fuente

Internet Sources:	2%
Publicaciones:	0%
Trabajos del estudiante:	N/A

1% match (Internet desde 06-oct.-2022)

https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Academia-de-guerra/issue/download/Vol14%2C%20N%C3%BAm.%201%20%282021%29/pdf_2

1% match (Internet desde 03-ene.-2022)

<https://www.dirnea.org/web/content/13095?download=true&unique=3c9d7625e0a1bef3ee015f8c0fdb41cd8f6a695f>

.....
Mg. Bravo Terán, Germán Vinicio

Director



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación, “**Estudio de las estrategias de fortalecimiento con horizonte temporal 2025 del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033.**” fue realizado por los señores **Abadiano Rivera, Paulo César y González Mantilla, Carlos Enrique**, el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 16 de febrero del 2023

Firma:

.....

Mg. Bravo Terán, Germán Vinicio

Director

C.C. 0501483598



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Responsabilidad de Autoría

Nosotros, **Abadiano Rivera, Paulo César**, con cédula de ciudadanía N.º C.I 1002031803 y **González Mantilla, Carlos Enrique**, con cedula de ciudadanía N.º 1711432250, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación “**Estudio de las estrategias de fortalecimiento con horizonte temporal 2025 del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033**” es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 16 de febrero del 2023

Abadiano Rivera, Paulo César
C.I 1002031803

González Mantilla, Carlos Enrique
C.I 1711432250



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Autorización de Publicación

Nosotros, **Abadiano Rivera, Paulo César**, con cédula de ciudadanía N.º C.I 1002031803 y **González Mantilla, Carlos Enrique**, con cedula de ciudadanía N.º 1711432250, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE publicar el trabajo de titulación “Estudio de las estrategias de fortalecimiento con horizonte temporal 2025 del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033” en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 16 de febrero del 2023

Abadiano Rivera, Paulo César
C.I 1002031803

González Mantilla, Carlos Enrique
C.I 1711432250

Dedicatoria

A nuestras esposas e hijos, por ser ese motor que nos ha impulsado día a día en la consecución de este y más objetivos, por su comprensión, apoyo y amor infinito que ha sido para nosotros un pilar fundamental, a nuestras familias que nos han respaldado en cada momento y han sido desde nuestro inicio, la luz que ha guiado nuestro camino, inculcándonos valores que son un tesoro y un baluarte para el accionar de nuestras carreras personales y profesionales.

Paulo César Abadiano Rivera

Carlos Enrique González Mantilla

Agradecimiento

Nuestro agradecimiento a la Fuerza Terrestre, a la Academia de Guerra, a nuestro Tutor, Maestros y Coordinadores, por las enseñanzas impartidas y la guía recibida, mismas que permitieron desarrollar de la mejor manera este trabajo, que consideramos es de gran valía institucional.

Paulo César Abadiano Rivera

Carlos Enrique González Mantilla

Índice de Contenidos

Informe de Originalidad	2
Certificado de Originalidad.....	3
Responsabilidad de Autoría	4
Autorización de Publicación	5
Resumen	13
Abstract.....	14
Capítulo I: Planteamiento del problema.....	15
Formulación del problema.....	15
Antecedentes.....	15
<i>Área de interés y temas asociados.....</i>	<i>15</i>
<i>Definición temática</i>	<i>15</i>
Justificación	19
Importancia.....	20
Objetivos.....	20
<i>Objetivo General</i>	<i>20</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>21</i>
Capítulo II: Marco Teórico.....	22
Antecedentes Investigativos	22
Fundamentación teórica	23
<i>Antecedentes de la investigación.....</i>	<i>23</i>
Fundamentación Conceptual	28
<i>Bases teóricas.....</i>	<i>28</i>
Fundamentación Legal.....	30
Sistemas de variables	32
<i>Definición conceptual.....</i>	<i>32</i>
<i>Definición nominal.....</i>	<i>33</i>
<i>Definición operacional</i>	<i>34</i>

Hipótesis	38
Cuadro de operacionalización de las variables	39
Capítulo III: Metodología	41
Modalidad de la investigación.....	41
Tipos de investigación	41
Diseño de la investigación.....	42
Niveles de investigación	42
Población y Muestra	43
<i>Población</i>	43
<i>Muestra</i> 43	
Técnicas de recolección de datos	44
<i>Instrumentos</i>	44
<i>Validez y confiabilidad</i>	44
Técnicas de análisis de datos	45
Técnicas de comprobación de hipótesis	46
Capítulo IV: Resultados de la investigación.....	47
Análisis de los resultados	47
<i>Revisión documental</i>	47
<i>Entrevista</i>	63
Encuesta	66
Discusión de los resultados	74
Comprobación de hipótesis	79
Capítulo V: Propuesta	82
Datos Informativos	82
<i>Título</i> 82	
<i>Ejecutor</i> 82	
<i>Beneficiarios</i>	82
<i>Ubicación</i>	82

<i>Tiempo estimado de ejecución</i>	82
<i>Equipo técnico responsable</i>	83
Antecedentes de la propuesta	83
Justificación	84
Objetivos	85
<i>General</i> 85	
<i>Específicos</i>	86
Fundamentación de la propuesta	86
Diseño de la propuesta	90
Metodología para ejecutar la propuesta	92
Conclusiones	127
Recomendaciones	128
Bibliografía	129
Apéndices	131

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Fundamento temático nacional</i>	16
Tabla 2 <i>Objetivos y Estrategias Institucionales</i>	34
Tabla 3 <i>Operacionalización de las variables</i>	39
Tabla 4 <i>Estrategias Institucionales y Responsables</i>	52
Tabla 5 <i>Estrategias Institucionales y Lineamientos Estratégicos 2021-2025</i>	55
Tabla 6 <i>Resultados Encuesta Especialidad Oficiales de Arma</i>	68
Tabla 7 <i>Resultados Encuesta Especialidad Oficiales de Servicios</i>	68
Tabla 8 <i>Resultados Encuesta Oficiales con Segunda Carrera III Nivel</i>	70
Tabla 9 <i>Resultados Encuesta Experiencia de trabajo en Estrategias Institucionales</i>	73
Tabla 10 <i>Discusión de Resultados Responsabilidades Actores Institucionales</i>	78
Tabla 11 <i>Actividad para la planificación del PIC</i>	89
Tabla 12 <i>Alineamiento de Temas de Investigación</i>	93
Tabla 13 <i>Instrumento para recabar la experiencia laboral</i>	121
Tabla 14 <i>Instrumento para recabar experiencia en proyectos de interés institucional</i>	122
Tabla 15 <i>Instrumento para recabar formación académica de III y IV nivel de ES</i>	123

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Diagrama de Causa – Efecto</i>	18
Figura 2 <i>Eventos nacionales en el ámbito de la seguridad</i>	23
Figura 3 <i>Modelo de Transformación del Ejército Ecuatoriano</i>	27
Figura 4 <i>Calculadora de Muestra</i>	43
Figura 5 <i>Mapa Estratégico del PEFT 2033 2.0</i>	51
Figura 6 <i>Resultados Encuesta Oficiales por Especialidad</i>	68
Figura 7 <i>Resultados Encuesta Rango de edad</i>	69
Figura 8 <i>Resultados Encuesta, Análisis cualitativo formación IV Nivel</i>	71
Figura 9 <i>Resultados Encuesta, Análisis cualitativo experiencia laboral 2017-2021</i>	72
Figura 10 <i>Diagrama para discusión de resultados de investigación</i>	75
Figura 11 <i>Esquema General Propuesta</i>	88
Figura 12 <i>Flujograma Diseño Propuesta</i>	92

Resumen

La Fuerza Terrestre del Ecuador ha fundamentado su accionar hacia el año 2033 en la consecución de un Plan Estratégico que se descompone en tres horizontes temporales al 2025 buscando su fortalecimiento, al 2029 procurando una modernización y al 2033 conseguir una innovación institucional. El presente estudio analiza las estrategias que este plan considera para el primer horizonte temporal (2025 fortalecimiento) y las acciones claves que en cada una de estas se perfilan como el camino a seguir para su cristalización. En un primer capítulo, con base en la situación actual del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre, se plantea como problemática, la inexistencia de trabajos de investigación que contribuyan significativamente a la materialización de las acciones claves contempladas en el plan, junto con la necesidad de proponer temas de investigación a ser desarrollados por estudiantes de la Academia de Guerra del Ejército que estén alineados a estas acciones claves. El segundo capítulo describe el marco teórico fundamental para el desarrollo del estudio, tanto en la parte conceptual como de sustento legal. Un tercer capítulo aborda la metodología de investigación ocupada, la cual a través de una modalidad de proyecto factible y una combinación de investigación documental e investigación descriptiva usando técnicas de recolección de datos como la entrevista, la encuesta y la revisión documental permitió obtener información valiosa que en un cuarto capítulo es analizada a través de diversas herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo que decantan en un diagrama de análisis de resultados que constituye un producto importante para el planteamiento de la propuesta que es tratada en el quinto capítulo. Como resultado tangible de este estudio se presenta en el capítulo final un listado de temas de investigación para el desarrollo de acciones en cada una de las estrategias institucionales tendientes al cumplimiento del PEFT 2033 en su horizonte temporal al 2025, una metodología para la asignación de estos temas a los estudiantes de la Academia de Guerra del Ejército y un proceso para la formulación de futuros temas de investigación.

Palabras clave: planificación estratégica, estrategias de planificación, fuerzas armadas, metodología de planificación.

Abstract

The Ecuadorian Land Force has based its actions towards the year 2033 on the achievement of a Strategic Plan that is broken down into three-time horizons: 2025 seeking its strengthening, 2029 seeking modernization and 2033 achieving institutional innovation. This study analyzes the strategies that this plan considers for the first-time horizon (2025 strengthening) and the key actions that in each of these are outlined as the path to follow for its crystallization. In the first chapter, based on the current situation of the Strategic Plan of the Land Force, the non-existence of research works that contribute significantly to the materialization of the key actions contemplated in the plan, together with the need to propose research topics to be developed by students of the Army War Academy that are aligned with these key actions. The second chapter describes the fundamental theoretical framework for the development of the study, both in the conceptual part and in legal support. A third chapter deals with the busy research methodology, which through a feasible project modality and a combination of documentary research and descriptive research using data collection techniques such as interviews, surveys and documentary review allowed obtaining valuable information that In a fourth chapter, it is analyzed through various quantitative and qualitative analysis tools that result in a results analysis diagram that constitutes an important product for the approach of the proposal that is dealt with in the fifth chapter. As a tangible result of this study, the final chapter presents a list of research topics for the development of actions in each of the institutional strategies aimed at fulfilling the PEFT 2033 in its time horizon to 2025, a methodology for the allocation of these topics to Army War Academy students and a process for formulating future research topics.

Key words: strategic planning, planning strategies, armed forces, planning methodology.

Capítulo I: Planteamiento del problema

Formulación del problema

Actualmente existe una ausencia de temas de investigación que puedan ser desarrollados por los actores institucionales con la finalidad de contribuir al cumplimiento de las estrategias contempladas en el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033 (PEFT 2033).

Antecedentes

Área de interés y temas asociados

El área de interés es el desarrollo de capacidades para la defensa, enmarcado en las líneas estratégicas descritas en el PEFT 2033, específicamente las acciones claves que se deben establecer para alcanzar los objetivos trazados en el horizonte al año 2025 denominado fortalecimiento, este plan está diseñado en base a un escenario prospectivo, del cual se desprende el nuevo diseño de Fuerza, el concepto operacional y está ligado al Plan de Capacidades Futuras del Ejército.

La concepción desarrollada por el Ejército ha promovido que otras instituciones de la defensa como la Fuerza Aérea, la Fuerza Naval y el mismo Comando Conjunto de las FF.AA. establezcan sus planes de transformación en base a las necesidades de empleo en escenarios futuros determinando un cambio coordinado en el sector defensa.

Definición temática

Las FF.AA., del Ecuador como parte constitutiva del Estado tiene como misión fundamental la defensa de la soberanía e integridad territorial, desde la perspectiva de la defensa y además se constituyen en una institución protectora de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos (Constitución de La República Del Ecuador, 2008, Art. 158) con una visión amplia de seguridad integral, bajo los preceptos de empleo y desarrollo de capacidades conjuntas.

El Ecuador como miembro de la Organización de Naciones Unidas, ha adoptado a partir del año 2015 la Agenda de desarrollo 2030, esta agenda está compuesta por 17

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), cuyo propósito es poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, velar por la paz y preservar el planeta.

Bajo este contexto el Ecuador ha establecido el Plan de Desarrollo denominado “Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025” (2021) como política de gestión gubernamental el cual en su eje de Seguridad Integral contempla la garantía de la soberanía nacional, integridad territorial, seguridad del Estado, seguridad ciudadana, orden público y gestión de riesgos, derivado de este plan se espera una actualización a la planificación de seguridad del país, sin embargo a la fecha de ejecución de esta investigación no ha sido promulgado, en tal virtud se mantiene vigente el Plan Nacional de Seguridad Integral (PNSI) 2019-2030 (2019), que bajo una visión política del Estado enfoca la seguridad integral en tres ejes estratégicos que buscan la protección de la sociedad y la naturaleza; la defensa de la soberanía e integridad territorial, la seguridad pública mediante la seguridad ciudadana y el orden público y la gestión para aplacar a los riesgos naturales y antrópicos.

Tabla 1

Fundamento temático nacional

Constitución de la República del Ecuador (2008)		
Art. 158 “...protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.”		
Plan de Desarrollo “Plan de Creación de Oportunidades 2021 – 2025”		
Eje 9 Seguridad Integral		
Objetivo 9	Objetivo 10	
Seguridad ciudadana, orden público y gestión de riesgos.	Soberanía Nacional, integridad territorial y seguridad del Estado.	
Plan Nacional de Seguridad Integral 2019 - 2030		
Ejes Estratégicos		
Defensa del Estado	Seguridad pública	Gestión de Riesgos

Por otra parte, la Política de la Defensa Nacional 2018 (2018), que busca guiar las acciones de las FF.AA., ante las demandas de la sociedad y el Estado, manifiesta su concepción política de mantener una actitud defensiva disuasiva, mediante la prevención y

alerta temprana para gestionar riesgos y contrarrestar amenazas estatales y no estatales, sustentado en el concepto de legítima defensa, plasmadas en el Plan Estratégico Institucional.

Con estos antecedentes expuestos, el Ejército Ecuatoriano, ha desarrollado el PEFT 2033 (2021), en el cual se establecen los objetivos y estrategias para obtener las competencias necesarias para enfrentar los riesgos y amenazas en forma más efectiva; mediante el desarrollo y fortalecimiento de las líneas estratégicas; así como, de las capacidades actuales y futuras que nos permitirán disponer de un Ejército con una organización flexible, con tecnología de vanguardia y profesionales entrenados y comprometidos para cumplir eficazmente las misiones y tareas futuras.

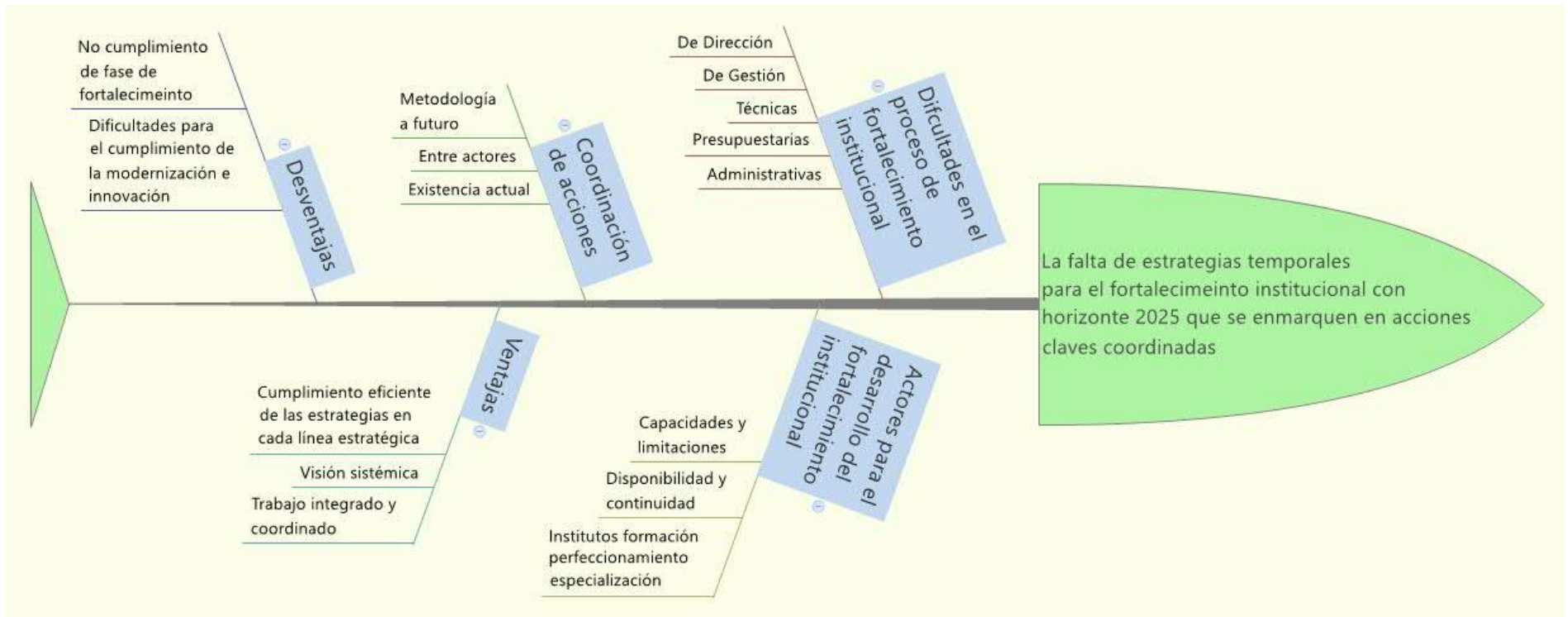
El plan estratégico determina la misión y visión institucional que nos orientan hacia el futuro, el concepto operacional en el cual se reflejan los escenarios a los cuales se verán orientados los esfuerzos del accionar del Ejército; para lo cual se establecen diez líneas estratégicas con su respectivo objetivo general y del cual se desprenden los objetivos específicos que se sustentan en estrategias que deben ser ejecutados por los comandos y direcciones del Ejército con la finalidad de conseguir en los horizontes temporales al 2025 el fortalecimiento, al 2029 la modernización y al 2033 la innovación institucional garantizando el contar con una fuerza “[...] multimisión, con personal polivalente y medios multipropósito.”

Con lo expuesto anteriormente y para viabilizar el cumplimiento del PEFT 2033, es necesario establecer el “CÓMO” se ejecutarán las estrategias que persiguen el logro de los objetivos específicos en cada línea estratégica, es decir, se necesita establecer “Acciones Claves” que permitan su real ejecución conforme con los horizontes temporales establecidos.

La concepción que ha permitido la formulación de la problemática a tratar se ha fundamentado en un análisis bajo la metodología de causa y efecto que se expone a continuación en la Figura 1.

Figura 1

Diagrama de Causa – Efecto



Justificación

La dinámica social se caracteriza por estar inmersa en una espiral de cambios que van delineando su accionar y sus características, estos cambios a lo largo de la historia han tenido eventos que determinaron su velocidad de ocurrencia, en nuestros días la incorporación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) han alterado radicalmente las velocidades de cambio y cada vez su influencia en el comportamiento de la sociedad es más marcada, a tal punto que podemos afirmar que vivimos una nueva era, la de la información y el conocimiento (Pérez Martínez, 2013) demandando acciones por parte de las instituciones y organizaciones que les permitan sostener su permanencia independiente de su campo de acción.

En esta dinámica, entrar en un proceso de transformación que garantice el éxito y vigencia institucional es fundamental para cualquier organización, debiendo ser llevado con la mayor atención y profundo grado de análisis ya que de él depende la supervivencia misma de la organización (Gusmán et al., 2017), en este sentido y entendiendo el papel preponderante que FF.AA. tienen en la estructura y vigor del Estado, garantizar el cumplimiento del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033 se torna crucial para la institución en su decidida contribución para una defensa nacional eficaz pero sobre todo eficiente que esté acorde con las exigencias de seguridad actuales y futuras.

El plan persigue de una manera sistémica y ordenada alcanzar las capacidades necesarias para afrontar los escenarios presentes y futuros, dentro de su escalonamiento que considera el fortalecimiento, modernización e innovación institucional, el cumplimiento del primer periodo (fortalecimiento) planteado al 2025 es vital para la consecución de los siguientes periodos, en tal virtud, desarrollar acciones tendientes a su cabal y completa observancia se convierten en necesarias, obligatorias y urgentes, más aún si consideramos el enorme beneficio institucional, estatal y por ende social que representa este plan estratégico.

Importancia

Bajo este contexto el desarrollo de la presente investigación se encamina en plantear una alternativa viable para la continuidad en el cumplimiento del primer periodo de fortalecimiento que persigue el plan estratégico con un horizonte temporal al año 2025 a través de acciones claves que guíen procesos de investigación e implementación a ser desarrolladas por actores institucionales en las diferentes líneas estratégicas, permitiendo con esto una sinergia ordenada y coordinada de esfuerzos que garantice la consecución de las estrategias planteadas para el periodo en mención.

Como parte del proceso de transformación en el que se encuentra inmerso el Ejército, la continua evaluación y retroalimentación en el cumplimiento de las estrategias temporales hace necesario que periódicamente estas acciones claves también sean revisadas y actualizadas, y paralelamente se trabaje en las acciones claves para la modernización e innovación institucional siempre guardando una estrecha coordinación que garantice un crecimiento equilibrado y continuo, en este sentido, esta investigación también busca contribuir con la determinación de una metodología que efectivamente permita garantizar esta continuidad.

Como parte de esta metodología se busca plantear acciones claves que puedan ser observadas por los actores institucionales participantes en la planificación estratégica y que particularmente en el ámbito académico deberán ser desarrolladas por los institutos de formación, perfeccionamiento y especialización de la Fuerza Terrestre (FT), para incrementar el pensamiento militar y contribuir ordenadamente con el cumplimiento del plan, cabe mencionar que a la fecha no se han ejecutado trabajos que persigan este fin a nivel institucional.

Objetivos

Objetivo General

Determinar cuáles son los temas de investigación e implementación que deben establecerse en cada una de las líneas estratégicas del PEFT 2033, que permitan el

cumplimiento de las estrategias establecidas para el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025.

Objetivos Específicos

Para posibilitar la investigación del presente proyecto se ha determinado el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las bases teóricas que sustenten el desarrollo del proyecto a fin de definir una metodología de trabajo.
- Identificar las dificultades que enfrentaría la institución para alcanzar los objetivos establecidos dentro del fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033.
- Determinar los actores institucionales, sus capacidades y limitaciones, que inciden en el cumplimiento del fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033.
- Determinar una metodología para establecer las principales acciones claves que permitan el cumplimiento de las estrategias planteadas en el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033.
- Determinar las ventajas de establecer un temario de acciones claves que permitan el cumplimiento de las estrategias para el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033 y su incidencia en el cumplimiento de las estrategias en los siguientes horizontes temporales al 2029 (modernización) y 2033 (innovación).
- Proponer un temario en cada una de las líneas estratégicas del PEFT 2033 que permitan el cumplimiento de las estrategias establecidas para el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025.

Capítulo II: Marco Teórico

Antecedentes Investigativos

El Ejército Ecuatoriano en el conflicto de 1995 en el Alto Cenepa fiel al cumplimiento de su misión fundamental de la defensa de la soberanía e integridad territorial, en conjunto con las otras especialidades de las FF.AA., llevó a cabo operaciones de combate especialmente en un ambiente selvático, para el cual estaba preparado fruto de un continuo y permanente entrenamiento de sus cuadros para el empleo en este sector como un resultado de las difíciles experiencias vividas en los anteriores conflictos de 1941 y 1981.

Posterior a estos acontecimientos y fruto de los cambios experimentados en seguridad y defensa a nivel global, tras eventos como los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001 en suelo estadounidense que potenciaron el accionar de amenazas complejas, alejadas de las tradicionales que orientaban la resolución de conflictos a través de enfrentamientos interestatales, alentaron el surgimiento y proliferación de conflictos internos, para los cuales en muchas de las circunstancias la preparación, entrenamiento, equipamiento y armamento tradicional de FF.AA. resultaba incompatible.

El Ecuador, sus FF.AA. y dentro de ellas el Ejército Ecuatoriano no fueron ajenos a estos cambios y tuvieron que vivir y actuar respectivamente en conflictos de una alta complicación como el bombardeo en Angostura a una base guerrillera de las antiguas FARC asentada en suelo ecuatoriano en marzo de 2008 por parte de fuerzas regulares colombianas en un declarado acto de violación a la soberanía nacional y donde el poder de reacción del Estado Ecuatoriano casi fue nulo; ya en el ámbito interno la revuelta policial del 30 de septiembre de 2010, el terremoto del 16 de abril de 2016 en las provincias de Manabí y Esmeraldas, la crisis en la frontera norte en 2018 tras el accionar de grupos armados disidentes de las FARC liderados por alias “Guacho”, la crisis social en 2019 tras el intento de eliminación de los subsidios de los combustibles, la crisis generada por la pandemia del COVID-19 desde 2020 y actualmente la crisis carcelaria fruto de la influencia del narcotráfico ligado al crimen organizado transnacional; poniendo de manifiesto fortalezas y

debilidades en cuanto a sus capacidades para hacer frente a esta diversidad y complejidad de amenazas.

Figura 2

Eventos nacionales en el ámbito de la seguridad



Nota. Tomado de *Modelo de Transformación del Ejército Ecuatoriano*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2020, Instituto Geográfico Militar.

Bajo este contexto el Ejército Ecuatoriano emprende en 2019 un proceso de transformación “[...] que a través de una actitud creativa e innovadora, se anticipe a las amenazas futuras, desarrollando nuevas competencias y capacidades [...]” (Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2020), para lo cual luego de un diagnóstico de la situación actual desarrolla para enero de 2020 varios escenarios futuros, se define un Concepto Operacional Futuro, un Plan de Transformación y Capacidades y una metodología que permita una materialización real y efectiva del camino estratégico hacia el 2033.

Fundamentación teórica

Antecedentes de la investigación

Para poder entender el camino que el Ejército Ecuatoriano ha tomado al incorporar a sus procesos, la transformación, es fundamental hablar sobre un concepto que puede catalogarse como el punto de inicio de este proceso, la Revolución de los Asuntos Militares (RMA por sus siglas en inglés), que IGI Global, una notable editorial académica internacional que trabaja colaborativamente con algunas de las principales universidades estadounidenses, la define como el cambio profundo en las doctrinas, estrategias, tácticas y métodos de hacer la guerra bajo la influencia de las nuevas tecnologías militares, que

incluye tres elementos esenciales, el cambio tecnológico, una concepción operativa innovadora y una adaptación organizacional. (*What Is Revolution in Military Affairs | IGI Global*, n.d.)

Esta concepción ha estado ligada al ámbito militar a través de la historia, la evolución de cómo hacer la guerra ha estado marcada por los cambios tecnológicos fruto de procesos disruptivos generalmente propiciados por las grandes potencias industriales, sin embargo, el fenómeno de la globalización y una dinámica de avances tecnológicos sin precedentes a principios del siglo XXI, hacen que estos cambios profundos sean cada vez más frecuentes y obligatorios para los actores militares como un ejercicio de supervivencia, ante las demandas operativas que las sociedades van teniendo, toda vez que la configuración de las amenazas han mutado de los convencionales y rígidos cuerpos de ejército a grupos irregulares relativamente pequeños, con gran flexibilidad de maniobra, equipamiento tecnológico y bélico capaz de enfrentar cualquier fuerza armada estatal y en un relacionamiento mucho más directo con problemáticas sociales como reivindicaciones religiosas y sociales, desplazamientos masivos de personas, narcotráfico, crimen organizado transnacional, terrorismo, entre los principales. (Vega & Espinoza Aguaida, 2010)

Bajo este contexto los procesos de transformación de las fuerzas militares en el presente siglo tienen sus orígenes básicamente en la necesidad de adaptar sus capacidades, manteniendo niveles óptimos de empleo ante la presencia de nuevas amenazas, distintas totalmente a las convencionales, estas amenazas a las que algunos actores han denominado amenazas asimétricas e híbridas, y que se caracterizan por llevar el conflicto a niveles de baja intensidad donde técnicas como el terrorismo, la insurgencia, la guerra irregular configuran escenarios notablemente inestables y donde las fuerzas militares enfrentan una alta incertidumbre, obligan al desarrollo de nuevas capacidades de las instituciones castrenses.

Es en esta dinámica que el Ejército Ecuatoriano en el 2019 conforma un equipo de trabajo conformado por oficiales superiores en servicio activo pertenecientes a las diferentes

direcciones institucionales y oficiales superiores en servicio pasivo pertenecientes al Centro de Investigación Estratégica de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, para que diseñen escenarios futuros de empleo “[...] que permitan generar visiones alternativas, mediante el uso de herramientas y metodología prospectiva para disponer de los insumos necesarios y preparar el cambio previsible, a fin de contar con una institución adecuada, con capacidad de enfrentar retos y desafíos para el año 2033.” (DTDM, 2020a)

La construcción de estos escenarios tuvo como referencia la metodología de análisis prospectivo de Michael Godet, basada en el análisis de tendencias, hechos, variables y actores; su desarrollo tuvo como primera fase un diagnóstico del estado actual del Ejército y su entorno a través de la definición de 115 hechos relevantes y 55 tendencias con incidencia institucional que fueron agrupados por áreas funcionales. (Anexo “A” Matriz de Hechos y Tendencias del Escenario Prospectivo del Ejército al 2033. Fuente DTDM) Una segunda fase identificó las variables esenciales (Anexo “B” Matriz de Variables Esenciales del Escenario Prospectivo del Ejército al 2033. Fuente DTDM), que ponderadas de acuerdo con su importancia e incidencia, fueron procesadas a través del método de análisis estructural MICMAC para obtener una relación de influencia y dependencia que permitió en una tercera fase formular las hipótesis con sus respectivos objetivos para los escenarios tendencial, apuesta y pesimista. (Anexo “C” Matrices de Hipótesis y Objetivos por Escenarios) En una cuarta fase se establecieron los actores tanto internos como externos para cada una de las variables y se desarrolló un análisis de relación de fuerzas para determinar sus convergencias y divergencias respecto de los objetivos definidos, finalmente los resultados obtenidos permitieron la configuración de tres escenarios tendencial, apuesta y pesimista.

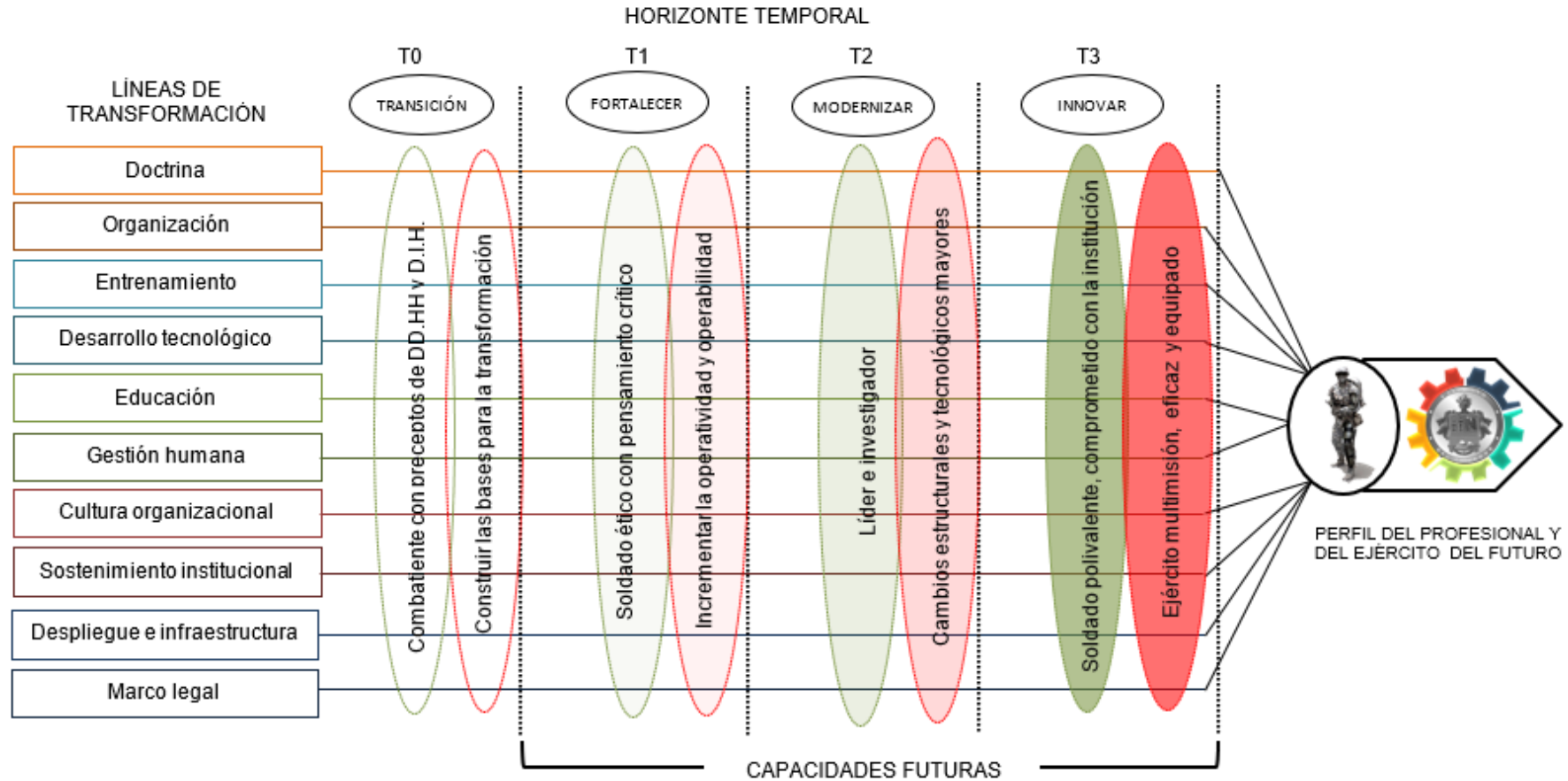
Sobre la base de estos escenarios prospectivos la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar del Ejército (DTDM), emprende el camino hacia la construcción de un modelo de transformación apoyado en la premisa de prepararse para el futuro, pensando de manera diferenciada para conseguir una fuerza con capacidad de adaptación a los nuevos desafíos, con una visión de la seguridad de forma integral bajo la concepción de un Enfoque

Integral de Gobierno (WGA por sus siglas en inglés) donde todos los actores estatales deben integrar sus capacidades para garantizar el desarrollo social en un ambiente seguro, donde los esfuerzos por defensa, seguridad pública y gestión de riesgos carecen de fronteras divisorias; con el objetivo de transformar al Ejército en “[...] una Fuerza multimisión, con capacidad de emplearse en operaciones conjuntas, combinadas e interagenciales (instituciones), con un despliegue equilibrado en todo el territorio nacional [...]”. (DTDM, 2020b)

Este modelo se estructura con cinco componentes las líneas de transformación, el horizonte temporal, las capacidades del futuro, el perfil del profesional y del Ejército del futuro como se puede observar en la figura.

Figura 3

Modelo de Transformación del Ejército Ecuatoriano



Nota. Tomado de *Modelo de Transformación del Ejército Ecuatoriano*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2020, Instituto Geográfico Militar.

Fundamentación Conceptual

Bases teóricas

Revolución de los Asuntos Militares. Cambio profundo en las doctrinas, estrategias, tácticas y métodos de hacer la guerra bajo la influencia de las nuevas tecnologías militares, que incluye tres elementos esenciales, el cambio tecnológico, una concepción operativa innovadora y una adaptación organizacional. (What Is Revolution in Military Affairs | IGI Global, n.d.)

Escenario prospectivo. Los escenarios prospectivos se construyen a partir de situaciones pasadas y presentes (comportamiento y desempeño), con el objeto de construir las situaciones futuras mediante la interrelación de variables y tendencias mediante el uso de las capacidades imaginativas de los interesados. Lo que se busca es la identificación de la situación futura que presente el mayor grado de plausibilidad o una mezcla de éstas, con la finalidad de prepararse de la mejor manera posible ante un futuro incierto, pero plausible, mediante el desarrollo de las estrategias necesarias para tal fin (Álvarez, 2015)

Bajo esta conceptualización el PEFT 2033, han determinado que “la Misión y Visión institucional que nos orientan hacia el futuro, el concepto operacional en el cual se reflejan los escenarios a los cuales se verán orientados los esfuerzos del accionar del Ejército; además, contemplando los niveles respectivos encaminados al desarrollo paulatino de las diez líneas estratégicas, las capacidades actuales y futuras en las cuales se vislumbran los objetivos y estrategias a ser alcanzadas en el horizonte temporal, tendientes a disponer de un Ejército multimisión con profesionales polivalentes y el empleo de medios multipropósito”. (CGFT, 2021)

Transformación del Ejército. El Modelo de Transformación del Ejército Ecuatoriano, establece que:

“La transformación es un proceso continuo, que a través de una actitud innovadora se anticipa a las amenazas futuras, desarrollando nuevas competencias y capacidades, para aumentar la eficiencia del Ejército, cumplir nuevas misiones y contribuir a la protección del Estado; implica un cambio profundo y disruptivo en los conceptos de cómo realizar las

operaciones, en la organización, en la dimensión humana y en el material y equipo militar, que son influenciados directamente por la tecnología o por el escenario”.

Además, se especifica que:

“...el pensamiento estratégico relacionado con las concepciones generales de la naturaleza cambiante del conflicto, provocadas por la revolución de la información, ha incluido progresivamente la Revolución Técnica Militar, la Revolución en Asuntos Militares y la transformación militar. El cambio de énfasis de Revolución a Transformación en los Estados Unidos no fue promovido por ninguna guerra en particular o evento internacional, se realizó a finales de los noventa en el afán de cambiar el término revolución por transformación, con el objetivo de darle un enfoque de continuidad al proceso de evolución de las Fuerzas Armadas”

Objetivo Estratégico Institucional. Un objetivo se considera un estado final a alcanzar, el cual debe ser definido claramente, además debe ser alcanzable en el tiempo y con las capacidades con que se cuenta, caso contrario deben desarrollarse esas capacidades, está compuesto por estrategias que deben ser cumplidas para su alcance y son formulados con base en su impacto y complejidad.

Estrategia. Estrategia es un método de pensamiento que permite clasificar y jerarquizar los acontecimientos para luego escoger los procedimientos más eficaces, la esencia de la estrategia yace en el juego abstracto que resulta de la oposición de dos voluntades (Beaufré, 1980)

El PEFT 2033 define las estrategias que se deben llevar a cabo y que permitirán la transformación del Ejército en sus tres etapas que se enmarcan en tres horizontes temporales.

Cambio Tecnológico. La definición de “Cambio Tecnológico” se la realizará en concordancia a la definición de Revolución de los Asuntos Militares, misma que se establece como: la aplicación militar de los grandes avances tecnológicos en el campo de la informática, la electrónica y las comunicaciones (Piella, 2016)

Concepción Operativa. La concepción Operativa se abordará también en concordancia con la definición de Revolución de los Asuntos Militares, la tal virtud se hace referencia a lo expresado por Piella quien indica que:” Entre los cambios más trascendentales se encuentra la necesaria transformación de los ejércitos actuales, grandes estructuras de corte burocrático basadas en el principio de subordinación jerárquica, en fuerzas más descentralizadas y organizadas en red. En consecuencia, se espera que las Fuerzas Armadas del futuro se organicen en redes elásticas y sin centros de decisión centralizada, por lo que serán capaces de actuar con una mayor flexibilidad, rapidez y coordinación que los antiguos ejércitos de corte industrial, organizados verticalmente.”

Actores institucionales. Se entiende por actores institucionales, a quienes tienen injerencia en el desarrollo y ejecución de las estrategias planteadas en el PEFT 2033, y son: el Comando de Operaciones Terrestres (COT), el Comando Logístico Terrestre (CLT), el Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre (CEDMT), las diferentes direcciones del Comando General de la Fuerza Terrestre (CGFT), los institutos de formación y perfeccionamiento de oficiales y tropa, la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (UFA-ESPE), y todo el personal militar profesional.

Acciones Claves. Las Acciones claves para la presente investigación, son todas actividades que deben desarrollarse por los actores institucionales, y que materializan en hechos (temas de investigación, propuestas de implementación, etc.) las actividades que han sido identificadas para la consecución de los objetivos establecidas en cada una de las estrategias del PEFT 2033.

Fundamentación Legal

A continuación, se detallan los cuerpos legales y sus articulados que sustentan el desarrollo de esta investigación como un proceso necesario dentro del proceso de transformación del Ejército Ecuatoriano.

La Constitución de la República del Ecuador como cuerpo legal superior en el artículo 158 establece: “(...) Las Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía e integridad territorial (...)”.

Dentro de este mismo cuerpo legal el artículo 280 establece: “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.

El Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, refiere a la planificación: “Art. 9.- Planificación del desarrollo. - La planificación del desarrollo se orienta hacia el cumplimiento de los derechos constitucionales, el régimen de desarrollo y el régimen del buen vivir, y garantiza el ordenamiento territorial. El ejercicio de las potestades públicas debe enmarcarse en la planificación del desarrollo que incorporará los enfoques de equidad, plurinacionalidad e interculturalidad”.

El artículo 54 del citado cuerpo orgánico legal, señala: “Art. 54.- Planes institucionales. - Las instituciones sujetas al ámbito de este código, (...) reportarán al ente rector de la planificación nacional sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (...)”.

El artículo 32 de la Ley Orgánica de Defensa Nacional determina, entre las atribuciones y obligaciones del comandante General de Fuerza: “Art. 32.- Las principales atribuciones y obligaciones del Comandante General de Fuerza, son: a) Comandar y administrar su Fuerza; (...) g) Emitir las políticas y directrices que orienten la acción de su Fuerza; (...)”.

El Reglamento al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas establece: “Art. 59.- Del seguimiento a la planificación institucional. - La planificación institucional incluirá indicadores de resultado, cuyo seguimiento estará a cargo de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, en coordinación con los entes competentes. Las entidades del sector público deberán remitir de manera oportuna la información sobre el cumplimiento de su planificación”.

El Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, señala: “Artículo 15.- Indicadores de gestión. - Cada entidad del sector público deberá preparar sus indicadores de gestión de acuerdo a su misión y visión conforme las herramientas de planificación desarrolladas como parte del proceso administrativo. La elaboración de los indicadores de gestión se sustentará en la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y las metas. Los indicadores de desempeño permitirán medir el grado de cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, en niveles de eficiencia, efectividad, economía e impacto en la comunidad, de acuerdo con la misión y visión y los objetivos y estrategias institucionales”.

Ante esta fundamentación legal establecida, y por cuanto, la FT necesita contar con un instrumento que le permita alcanzar la visión, misión y objetivos institucionales proyectados al año 2033, con un alto nivel de eficiencia y eficacia, se ha establecido el PEFT 2033.

Sistemas de variables

Para un mejor entendimiento del siguiente apartado es fundamental determinar que es una variable, Sampieri la define como “... una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.” y su valor radica en la capacidad para relacionarse con otras variables, de allí se deriva la concepción de variables independientes que se relacionan con las supuestas causas y de variables dependientes que se relacionan con los efectos.

Definición conceptual

Estrategia. La Real Academia de la Lengua Española la define con las siguientes acepciones “Arte de dirigir las operaciones militares.”, “Arte, traza para dirigir un asunto.” y “En un proceso regulable, conjunto de las reglas que buscan una decisión óptima en cada momento.”, su origen en el latín *strategía* ‘provincia bajo el mando de un general’ y en el griego *stratēgia* ‘oficio del general’. (Estrategia | Definición | RAE - ASALE, n.d.)

Actores Institucionales. Esta variable ha sido descompuesta en sus dos componentes para su definición conceptual. En este sentido la Real Academia de la Lengua

Española define actor como “Participante en una acción o suceso.” (*Actor, Actriz, Actora | Definición | RAE - ASALE, n.d.*), e institucional como “Perteneiente o relativo a una institución o a instituciones políticas, religiosas, sociales, etc.” (*Institucional | Definición | RAE - ASALE, n.d.*)

Acciones claves. Esta variable de igual forma ha sido descompuesta en sus dos componentes para su definición conceptual. Bajo este contexto la Real Academia de la Lengua Española define acción como “Ejercicio de la posibilidad de hacer.”, “Resultado de hacer.”, “Efecto que causa un agente sobre algo.” (*Acción | Definición | RAE - ASALE, n.d.*), en tanto que clave se define como “Elemento básico, fundamental o decisivo de algo.” (*Clave | Definición | RAE - ASALE, n.d.*)

Definición nominal

Estrategias del PEFT 2033. Se definen como las líneas de acción primordiales que deben cumplirse dentro del PEFT 2033 y que permitirán la transformación del Ejército en sus tres etapas (Fortalecimiento, Modernización e Innovación), enmarcadas en sus respectivos horizontes temporales y que para el caso particular de esta investigación comprenderá el primer horizonte temporal al 2025.

Actores Institucionales en el desarrollo del PEFT 2033. Son todos los actores pertenecientes y relacionados con el Ejército Ecuatoriano que tienen injerencia en el desarrollo y ejecución de las estrategias planteadas en el PEFT 2033 y que asumen responsabilidades en el horizonte temporal 2025. Dentro de este grupo se cuentan los comandos, direcciones, institutos y demás unidades militares.

Acciones claves para el desarrollo de las estrategias del PEFT 2033 con horizonte temporal 2025. Acciones que deben desarrollar los actores institucionales para materializar en hechos (temas de investigación, propuestas de implementación, etc.) las actividades que han sido identificadas para la consecución de los objetivos institucionales en cada una de las estrategias del PEFT 2033 para el horizonte temporal 2025.

Definición operacional

Estrategias del PEFT 2033. Dentro del PEFT 2033 se identifican siete objetivos estratégicos institucionales que a su vez cuentan con estrategias que permitirán su consecución, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2

Objetivos y Estrategias Institucionales

Objetivos Estratégicos	Estrategias
Incrementar el control efectivo del dominio terrestre del territorio nacional, contribuyendo a la defensa de la soberanía e integridad territorial.	Fortaleciendo el despliegue e infraestructura, para el control del territorio nacional en el dominio terrestre. Fortaleciendo el alistamiento operacional, para el cumplimiento efectivo de las misiones asignadas. Gestionando reformas jurídicas en el marco legal, para respaldar el accionar de las unidades de la FT en el cumplimiento de sus misiones. Materializando la acción unificada con las instituciones del Estado, para la sincronización de esfuerzos en el cumplimiento de las misiones asignadas.
Generar conocimiento a través de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación, enfocado a potenciar las capacidades militares y contribuir al desarrollo nacional en el ámbito de la Defensa.	Fortaleciendo el desarrollo e innovación tecnológica militar y la cooperación con otros actores nacionales e internacionales, para satisfacer las necesidades institucionales y contribuir al desarrollo nacional. Creando el centro de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico, para coadyuvar en el desarrollo y mejoramiento de las capacidades militares actuales y futuras.
Incrementar la participación de la FT en el contexto internacional, con proyección a posicionarse en la cooperación internacional y el mantenimiento de paz.	Incrementando la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial, para mejorar la cooperación bilateral y multilateral y el desarrollo de las capacidades necesarias. Incrementando el aprendizaje y conocimiento de idiomas extranjeros, para incrementar la participación en Operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria, ciberdefensa y aprovechar las oportunidades para la participación, capacitación y

Objetivos Estratégicos	Estrategias
Disponer de las capacidades militares disuasivas, con características ultimación, para el cumplimiento de las misiones y tareas asignadas.	<p>entrenamiento de todos los niveles en el contexto internacional.</p> <p>Desarrollando el diseño de una fuerza en condiciones de empleo con unidades multimisión, para alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar.</p> <p>Fomentando el desarrollo de una fuerza que esté en condiciones de empleo inmediato en el cumplimiento de su misión, para dar respuesta oportuna ante la incidencia de las amenazas y riesgos.</p> <p>Actualizando la doctrina en base al mapa doctrinario y al marco legal correspondiente, para dar cumplimiento eficiente a las misiones y tareas asignadas.</p> <p>Disponer de un sostenimiento logístico integral para el desarrollo de capacidades militares, con la gestión oportuna de los recursos materiales y financieros necesarios.</p>
Incrementar la capacidad de ciberdefensa, orientada a precautelara la información digital y el funcionamiento de los sistemas que administran la información y automatizan los procesos para el cumplimiento de la misión.	<p>Creando una unidad de ciberdefensa, dotada de procedimientos, personal capacitado y tecnología, para desarrollar las operaciones de ciberseguridad y ciberdefensa que permitan garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los sistemas que la gestionan.</p> <p>Desarrollando la cultura de ciberseguridad y ciberdefensa, para fortalecer los mecanismos de seguridad orientados a la protección de la disponibilidad, integridad, confidencialidad de la información institucional.</p>
Disponer de un sistema integral de información rápida y oportuna, utilizando la tecnología en apoyo a la planificación y ejecución de las operaciones militares.	<p>Creando un sistema de gestión de la información, para asesorar al mando militar en la toma de decisiones.</p> <p>Fortaleciendo el sistema de inteligencia militar para satisfacer los requerimientos y necesidades de inteligencia en los niveles estratégico, operativo y táctico.</p>

Objetivos Estratégicos	Estrategias
Incrementar el desempeño institucional con orientación a alcanzar la excelencia institucional en el cumplimiento de las misiones y tareas.	Gestionando el cambio de cultura organizacional como factor fundamental de cohesión e imagen institucional, con profesionales militares con sólidos principios, valores, liderazgo en todos los niveles y comprometidos con la FT.
	Incrementando el bienestar del talento humano, disponiendo de un sistema integral de gestión que provea, mantenga y desarrolle un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales.
	Fortaleciendo la seguridad integral institucional en los ámbitos de la seguridad operacional, ocupacional y de gestión ambiental.
	Fortaleciendo el sistema de educación militar acorde a las competencias institucionales, doctrina, y tecnología, orientado a la excelencia institucional.
	Simplificando la gestión por procesos en la FT, para incrementar la gestión operativa enfocada al cumplimiento de la misión y tareas asignadas.

Nota. Recuperado de *Plan Estratégico “Fuerza Terrestre 2033 2.0”*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2020, Instituto Geográfico Militar.

Actores Institucionales en el desarrollo del PEFT 2033. El Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la FT, publicado en el año 2018 ha servido como fuente principal para la determinación de los siguientes actores institucionales con capacidad de influencia en la consecución del PEFT 2033, los cuales se detallan a continuación.

Comando de Operaciones Terrestres. Gestiona las operaciones militares terrestres, mediante las operaciones, capacidades y certificación, a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial, el apoyo a la Seguridad Pública y del Estado.

Comando Logístico Terrestre. Gestiona el sostenimiento logístico terrestre mediante, abastecimiento, mantenimiento, transporte, compras públicas, infraestructura, sanidad y seguros a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial, el apoyo a la Seguridad Pública y del Estado.

Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre. Participa en el desarrollo de las capacidades terrestres, mediante la Educación Militar, Doctrina Militar Terrestre, Estudios Históricos y Capacitación, a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial, el apoyo a la Seguridad Pública y del Estado.

Direcciones del Comando General de la FT. Direcciones que se encuentran en el nivel de asesoramiento y nivel de apoyo, contribuyen y permiten el cumplimiento de la misión de la Fuerza Terrestre.

Institutos de Formación y Perfeccionamiento de la FT.

- Escuela Superior Militar “Eloy Alfaro”
- Escuela de Formación de Soldados “Vencedores del Cenepa”
- Academia de Guerra del Ejército

Universidad de Fuerzas Armadas ESPE. Forma profesionales e investigadores de excelencia, creativos, humanistas, con capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y alta conciencia ciudadana; generar y aplicar el conocimiento científico; y transferir tecnología, en el ámbito de sus dominios académicos, para contribuir con el desarrollo nacional y atender las necesidades de la sociedad y de las Fuerzas Armadas.

Acciones claves para el desarrollo de las estrategias del PEFT 2033 con horizonte temporal 2025. Para el efectivo desarrollo de las estrategias planteadas en cada uno de los objetivos institucionales la DTDM ha planteado lineamientos estratégicos que buscan orientar el desarrollo de acciones claves por parte de los actores institucionales y que se enmarcan en la metodología del modelo de transformación del Ejército incluyendo sus cinco elementos fundamentales (Líneas de transformación, horizontes temporales, capacidades futuras, perfil del profesional militar y perfil del Ejército del futuro.), es a través de estos lineamientos estratégicos, que como parte de esta investigación se determinarán

temas de investigación que apoyen a la consecución de las estrategias dentro del horizonte temporal al 2025 y que sirvan como insumo para los actores institucionales en su camino hacia la transformación institucional, además de diseñar una posible metodología para el planteamiento de acciones futuras dentro de este proceso de transformación.

Hipótesis

¿La definición de acciones claves enmarcadas en los lineamientos estratégicos y la metodología de transformación institucional, permitirán guiar los procesos de investigación que produzcan resultados tangibles y que sirvan como insumos para la consecución de las estrategias institucionales por parte de los actores institucionales respecto del horizonte temporal 2025?

Cuadro de operacionalización de las variables

Tabla 3

Operacionalización de las variables

Dimensión	Conceptualización	Indicadores	Pregunta de Investigación	Fuentes	Instrumento
Variable dependiente: Estrategias del PEFT 2033	Se definen como las líneas de acción primordiales que deben cumplirse dentro del PEFT 2033 y que permitirán la transformación del Ejército en sus tres etapas (Fortalecimiento, Modernización e Innovación), enmarcadas en sus respectivos horizontes temporales y que para el caso particular de esta investigación comprenderá el primer horizonte temporal al 2025.	Cumplimiento de lineamientos estratégicos al horizonte temporal 2025 en cada una de las estrategias que permiten alcanzar los objetivos institucionales	¿Cuál es la factibilidad de cumplimiento de las estrategias institucionales dentro del horizonte temporal 2025 que permitan continuar con el PEFT 2033?	Dirección de Transformación y Desarrollo Militar	Informes de seguimiento en el proceso de transformación a los actores institucionales.
Variable independiente: Acciones claves establecidas para el	Acciones que deben desarrollar los actores institucionales para materializar en hechos (temas de investigación, propuestas de	Cantidad de temas de investigación e/o implementación a desarrollar en apoyo a	¿Cuáles son las acciones claves que deberían ejecutarse en los diferentes		

Dimensión	Conceptualización	Indicadores	Pregunta de Investigación	Fuentes	Instrumento
cumplimiento de las estrategias con horizonte temporal 2025	implementación, etc.) las actividades que han sido identificadas para la consecución de los objetivos institucionales en cada una de las estrategias del PEFT 2033 para el horizonte temporal 2025.	la consecución de las estrategias institucionales.	lineamientos estratégicos para la consecución de las estrategias institucionales dentro del horizonte temporal 2025?	Comandos, direcciones, institutos y unidades de la FT.	Informes de seguimiento. Encuestas sobre el proceso de transformación . Entrevistas sobre el proceso de transformación
Variable Independiente: Actores Institucionales	Son todos los actores pertenecientes y relacionados con el Ejército Ecuatoriano que tienen injerencia en el desarrollo y ejecución de las estrategias planteadas en el PEFT 2033 y que asumen responsabilidades en el horizonte temporal 2025. Dentro de este grupo se cuentan los comandos, direcciones, institutos y demás unidades militares.	Nivel de participación en el desarrollo de las acciones que permiten el cumplimiento de las estrategias institucionales.	¿Cuáles son las acciones claves que debería realizar cada actor institucional para la consecución de las estrategias institucionales dentro del horizonte temporal 2025?		

Capítulo III: Metodología

Modalidad de la investigación

La Universidad Experimental Libertador (2005), establece en el Manual de trabajo de grado de especialización, maestría y tesis que la modalidad de proyecto factible consiste en:

... la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de modelo operativo viables para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 16)

En este contexto la presente investigación que pretende determinar las acciones claves necesarias para el cumplimiento del Plan Fuerza Terrestre 2033, se desarrollará bajo la siguiente modalidad:

Planteamiento del problema, el mismo que nos permite definir el problema de investigación, la justificación, la importancia y los objetivos, que tienen como resultado las acciones claves a implementarse.

Marco teórico, en donde se establecen los antecedentes que dan lugar a la investigación, la fundamentación teórica, conceptual y legal que dan sustento a las variables establecidas.

Selección de la población y muestra, que nos permite seleccionar el marco sobre el cual se aplicarán los instrumentos de recolección de datos para su posterior evaluación.

Análisis de resultados, esta etapa nos permite procesar los resultados, para determinar la capacidad efectiva de los actores que ejecutarán el desarrollo de las acciones claves.

Propuesta de Acciones Claves, se considera el entregable de la investigación y lo que conseguirá el cumplimiento del Plan Fuerza Terrestre 2033.

Tipos de investigación

El proyecto planteado se apoyará en una investigación que combine el tipo de investigación documental y descriptiva, la primera basada en los estudios y análisis ya desarrollados para determinar las estrategias del Plan Estratégico "Fuerza Terrestre 2033";

y la segunda con la finalidad de conocer concreta y correctamente las capacidades y limitaciones de los actores institucionales que permitirán el cumplimiento de estas estrategias a través de las acciones claves objeto de la presente investigación, para con estos insumos y a través de estudios correlacionales determinar cuáles son las acciones claves que necesitan implementarse para la consecución de los estrategias establecidas en el plan.

Diseño de la investigación

Considerando que el término “diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (Hernández Sampieri et al., 2014) la presente investigación se realizará utilizando herramientas de tipo cualitativo y cuantitativo a través de un enfoque mixto. Esto debido a las características de las variables de estudio, toda vez que, podemos medir la cantidad y el interés de los actores que influyen en la consecución de los objetivos planteados, pero es a través de procesos secuenciales propios del enfoque cuantitativo; lo que nos permite determinar cuáles son las acciones que deben implementarse para permitir que el Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033., es fundamental recabar información de expertos en cada una de las estrategias que concibe el plan, a fin de establecer las mejores acciones a implementarse, datos que pertenecen al enfoque cualitativo como lo refieren los mismos autores.

Niveles de investigación

Para el efecto se realizará una investigación aplicada sustentando las estrategias ya establecidas para la consecución de los objetivos del Plan Fuerza Terrestre 2033, pero con base en la experiencia ya adquirida en los diferentes campos del quehacer diario de la institución, como lo son la organización, el manejo del talento humano, la administración de recursos, el cumplimiento de las misiones establecidas, entre otros, las opiniones de expertos serán fundamentales para plantear la mejor opción que respalde la hipótesis planteada en el presente proyecto.

Población y Muestra

Población

La población para el presente análisis tiene dos componentes directamente relacionados con las variables de estudio, por un lado, las estrategias planteadas en el plan estratégico Fuerza Terrestre 2033, donde la población estará constituida por los desarrolladores de estas estrategias, y por otro lado los actores que tiene la capacidad de cumplir estas estrategias a través de las acciones claves.

Muestra

En lo referente a determinar la muestra motivo de investigación de forma congruente con las poblaciones planteadas, en el caso de los desarrolladores de las estrategias la muestra estará definida por la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar; para el caso de los actores institucionales la muestra estará definida por los candidatos a alumnos del Curso de Estado Mayor 74 y Curso de Estado Mayor Servicios 41, que serían los que se encarguen de desarrollar los temas establecidos como acciones claves, esto a través del desarrollo del Producto Integrador de Curso (PIC) que debe ser presentado como requisito de graduación.

Figura 4

Calculadora de Muestra

Calculadora de muestra

Nivel de
Confianza : 95% 99%

[?](#)

Margen de
Error:

[?](#)

Población:

[?](#)

Tamaño de
Muestra:

Nota. Tomado de *Calculadora de Muestra*, por QuestioPro, 2020,

<https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>.

Una vez aplicada la fórmula, se obtiene que la muestra a la que se aplicará las encuestas, dentro del trabajo de investigación, es de 97 candidatos a alumnos del CEMA 74 y CEMS 41.

Técnicas de recolección de datos

Articulando diseño y tipo de investigación se utilizarán como técnicas principales a la revisión documental, la entrevista, y la encuesta, a continuación, se presenta una aproximación del uso de cada una de estas técnicas en el presente proyecto.

Instrumentos

Revisión documental. Como una primera fase de recolección de la información y proceso investigativo se realizará una revisión documental de los documentos que permitieron establecer el Plan Fuerza Terrestre 2033, a fin de determinar con claridad cuáles son los lineamientos que permitieron instaurar las estrategias del Plan.

Entrevista. En una segunda fase de la recolección de datos orientada a conocer las opiniones de los desarrolladores del Plan, los mismos que pertenecen a la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar de la Comandancia General de la Fuerza Terrestre, para lo cual se establece una entrevista que permita tener un panorama sobre la necesidad de implementar las acciones clave para el cumplimiento de las estrategias del plan.

Encuesta. Como una técnica auxiliar para el desarrollo de la presente investigación y que se aplicará sobre una población establecida como actor institucional, y que tiene como objetivo medir las capacidades profesionales e intereses de los oficiales del CEMA 74 y CEMS 41, sobre las estrategias establecidas en el plan, a fin de establecer las posibilidades de cumplimiento de las acciones claves a establecerse.

Validez y confiabilidad

Para la presente investigación se toma los conceptos establecidos por Hernández (2010), el cual expresa que toda medición o recolección de datos debe reunir tres requisitos: confiabilidad, validez y objetividad, estableciendo que la confiabilidad es “el grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández, et al, 2010), y en cuanto a la validez se refiere como “ al grado en que un instrumento

realmente mide la variable que pretende medir” (Hernández. Et al, 2010), es por esto por lo que la evidencia puede estar relacionada con el contenido, con el criterio o con el constructo.

De esta manera es necesario establecer una valoración cuantitativa que permita establecer la validez, y se ocupará el método de Tristán (2008), el cual establece que se debe establecer al menos 8 jueces, los mismos que deben analizar la encuesta y emitir criterios enmarcados en tres categorías: esencial, útil pero no esencial y no necesario, siendo necesario que se determine una coincidencia de al menos el 50% en la categoría de esencial. (Tristán, 2008).

La expresión para el CVI es:

$$CVI = \frac{\sum_{i=1}^M CVRi}{M}$$

CVRi= Razón de Validez de Contenido de los ítems aceptables de acuerdo con el criterio de Lawshe.

M= Total de ítems aceptables de la prueba

Para efectivizar la validez de la encuesta, esta fue evaluada por 8 personas ajenas al CEMA 74 y CEMS 41, pero con conocimientos en temas de investigación, dando como resultado que, del total de ítems establecidos, el 60% se encuentran en la categoría de esenciales, con lo cual se establece la validez de la recolección de datos.

Técnicas de análisis de datos

El análisis de los datos obtenidos documentalmente se basó en un análisis detallado de los principales documentos generados desde la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar que estructuraron el PEFT 2033, en la encuesta se lo realizó estadísticamente y empleando el método inductivo para obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares. El análisis tuvo como base una perspectiva descriptiva para desarrollar un razonamiento de acuerdo con lo observado y así concluir en información que permitirá formular las acciones claves para el cumplimiento de las estrategias del Plan Fuerza Terrestre 2033.

Técnicas de comprobación de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis se empleó el método inductivo, el mismo que nos permite establecer resultados específicos de la problemática indicada, resultados que sirvieron para establecer conclusiones a partir de los resultados particulares, obtenidos del análisis documental, las encuestas y entrevistas realizadas.

Capítulo IV: Resultados de la investigación

Análisis de los resultados

Conforme con lo determinado en el capítulo anterior el análisis de los resultados se centrará en los tres instrumentos que se han ocupado para la presente investigación, la revisión documental, la entrevista y la encuesta.

Revisión documental

La FT para desarrollar su proceso de planificación estratégica cuenta entre sus órganos principales con la Dirección de Planificación Estratégica y la Dirección de Transformación estas dos entidades trabajan en conjunto para poder levantar la planificación institucional. En este sentido se ha formulado un Plan Estratégico al 2033, el cual en su cuerpo principal determina que la planificación estratégica de la FT tiene una visión prospectiva conforme con su misión y visión y se enmarca en los cuerpos legales que determinan su accionar en el ámbito de la seguridad y defensa.

El Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033 determina objetivos y estrategias, “...destinadas a obtener las competencias necesarias para enfrentar los riesgos y amenazas en forma efectiva; mediante el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades actuales y futuras...” (Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2021) con tres horizontes temporales, al 2025 buscando el fortalecimiento institucional, al 2029 buscando la modernización institucional y al 2033 como objetivo fundamental la innovación institucional.

El presente trabajo se ajusta en el primer horizonte temporal el cual se centra en alcanzar “cambios estructurales y tecnológicos mayores” a través de las unidades militares destacadas a lo largo de todo el territorio nacional buscando su total conectividad e interrelacionamiento que les permita una acción integrada no solo desde el campo netamente militar sino en conjuntamente con las otras instituciones del Estado en una acción unificada frente a los riesgos y amenazas. Es importante citar que, el cumplimiento de los objetivos trazados en este primer horizonte temporal creará las condiciones para enrumbar a la institución en una etapa de modernización haciendo escalable el proceso de transformación.

El primer insumo a ser analizado dentro de este Plan Estratégico es el desarrollo del Escenario Prospectivo de la FT al 2033, el cual fue desarrollado por una comisión de oficiales superiores y subalternos conocedores de las realidades procedimentales y técnicas de las diferentes direcciones de la FT en conjunto con un grupo de expertos del Centro de Investigación Estratégica de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, levantaron 170 problemas institucionales en 12 diferentes campos que fueron clasificados y categorizados, definiendo 10 variables institucionales fundamentales sobre las cuales se levantarían los escenarios prospectivos, estas variables se enmarcaron en:

- Político: Gobierno, organismos, funciones del Estado.
- Legal: Normas, reglamentos, plan de carrera, procedimientos.
- Liderazgo: Políticas, lineamientos, mando, gestión y dirección institucional.
- Financiero: Presupuesto institucional.
- Amenazas y riesgos: Internos y externos, naturales y antrópicos.
- Ciencia y tecnología: Equipamiento tecnológico, innovación, desarrollo, investigación, convenios.
- Organización y capacidades: Estructura, cultura organizacional, planificación, procesos, capacidades.
- Infraestructura, material y equipo: Edificaciones, áreas de entrenamiento, talleres, bodegas, laboratorios, vivienda fiscal. Armamento, equipo, transportes, munición, insumos, comunicaciones.
- Educación: Formación, perfeccionamiento, capacitación, especialización, doctrina, entrenamiento.
- Talento humano: Personal, salud, disciplina, bienestar de personal, seguridad social, moral.

Sobre estas variables se definieron hipótesis para tres escenarios un escenario tendencial, un escenario pesimista y un escenario apuesta. Una vez determinados estos

escenarios el escenario apuesta es el que sirvió para poder levantar los objetivos en el Plan Estratégico, este escenario entre sus partes más importantes determina que:

A nivel mundial existe una marcada competencia interestatal donde actores como Estados Unidos, China, Rusia y algunas potencias emergentes se disputan controles principalmente en el ámbito económico y tecnológico y donde Europa ha reducido su influencia.

- A nivel regional se mantiene una ausencia de conflictos interestatales, sin embargo, los Estados no han dejado de modernizar y actualizar el material bélico en previsión de un empleo hipotético. Por otro lado, la pobreza y desigualdad se han incrementado ahondando crisis sociales internas que se reflejan en elevados índices de inseguridad.
- A nivel local se evidencia un giro en el manejo político del Estado que permite un mejor relacionamiento entre los niveles político y estratégico lo que contribuye a un mejor y más ordenado cumplimiento de los objetivos trazados por el ámbito castrense en una visión de potenciamiento de sus capacidades operativas.
- El ámbito tecnológico se convierte en un factor preponderante dentro de la consecución de los objetivos institucionales y su vinculación con los diferentes Sistemas Operativos del Campo de Batalla para el desarrollo de capacidades.

Con este contexto se definen los elementos fundamentales del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre, misión, visión, valores, objetivos estratégicos institucionales y estrategias:

Misión. “La Fuerza Terrestre desarrolla el poder militar, para planificar y conducir las operaciones que coadyuven eficazmente a la defensa de la soberanía e integridad territorial, apoyen a la seguridad integral, al desarrollo nacional y a la paz regional y

mundial, con las capacidades operativas requeridas que permitan alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar.”

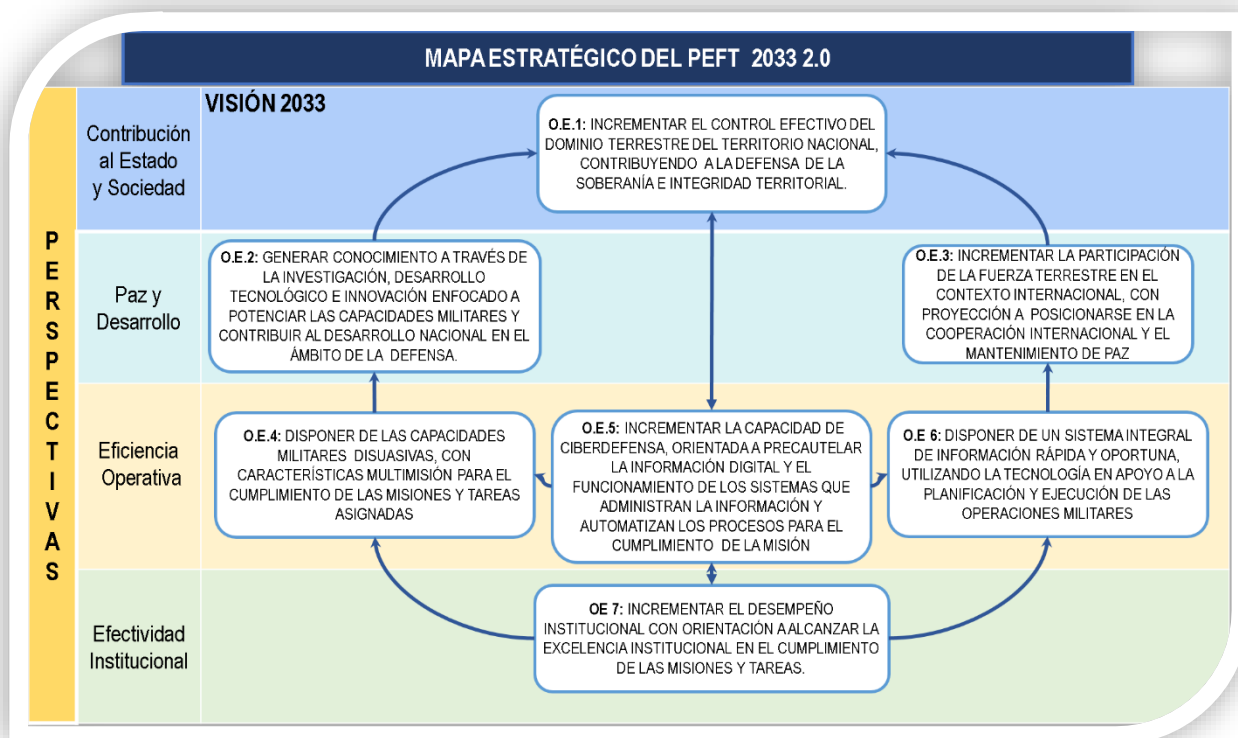
Visión. “Al 2033 ser una Fuerza Terrestre disuasiva, con características multimisión, con personal polivalente y medios multipropósito; promoviendo de forma permanente los principios, los valores y el comprometimiento con la sociedad, que contribuya a la integración, defensa, seguridad del Estado y posicionada en la cooperación internacional para el mantenimiento de la paz.

Valores. Este plan se fundamenta en los valores institucionales de la Subordinación al interés nacional, como principio ordenador de la institución; Entrega irrestricta a la defensa de la patria, para garantizar la soberanía e integridad territorial; Lealtad, como un sentimiento de preclara fidelidad que evidencia la confianza y seguridad entre sus miembros; Espíritu Militar, que engloba la vocación del soldado para servir a su patria; Disciplina, reflejada en la irrestricta observancia a las leyes y reglamentos y acatamiento de órdenes; Respeto a la jerarquía, exteriorizado en el reconocimiento a la autoridad legal y moral de sus miembros; Cohesión, como un vínculo férreo que identifica la unión de todos sus miembros; Cultura Democrática, bajo el desarrollo de un pensamiento crítico que fortalezca el respeto al estado de derecho y sus instituciones; Moral militar, lineamiento orientador para un accionar dentro del bien en el cumplimiento del deber; Honor, máxima representación del respeto y dignidad propios; Honestidad, respeto irrestricto a los bienes y valores entregados para la profesión militar; y Ética militar, entendida como el conjunto de normas que rigen el proceder castrense.

Objetivos Estratégicos Institucionales. El Mapa Estratégico del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033 define 7 Objetivos Estratégicos

Figura 5

Mapa Estratégico del PEFT 2033 2.0



Nota. Tomado de *Plan Estratégico “Fuerza Terrestre 2033 2.0”*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2020, Instituto Geográfico Militar.

Los cuales en su conjunto permiten el cumplimiento conforme con los cuerpos legales vigentes de la misión estipulada para la FT como un componente de FF.AA., buscando la efectividad como institución, a través de una eficiencia operativa basada en el desarrollo de sus capacidades, permitiendo un ambiente de paz que genere un desarrollo sostenido del país contribuyendo decididamente al accionar del Estado y la sociedad en su conjunto.

Estos 7 Objetivos Estratégicos Institucionales a su vez tienen 21 estrategias que permitirán su cumplimiento a través de los diferentes horizontes temporales y para su ejecución han sido entregadas bajo responsabilidad a los diferentes organismos que conforman la FT, conforme se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 4*Estrategias Institucionales y Responsables*

Estrategias	Comando o Dirección responsable
Fortaleciendo el despliegue e infraestructura, para el control del territorio nacional en el dominio terrestre.	Comando de Operaciones Terrestres COT
Fortaleciendo el alistamiento operacional, para el cumplimiento efectivo de las misiones asignadas.	Comando de Operaciones Terrestres COT
Gestionando reformas jurídicas en el marco legal, para respaldar el accionar de las unidades de la FT en el cumplimiento de sus misiones.	Dirección de Asesoría Jurídica DAJ
Materializando la acción unificada con las instituciones del Estado, para la sincronización de esfuerzos en el cumplimiento de las misiones asignadas.	Comando de Operaciones Terrestres COT
Fortaleciendo el desarrollo e innovación tecnológica militar y la cooperación con otros actores nacionales e internacionales, para satisfacer las necesidades institucionales y contribuir al desarrollo nacional.	Dirección de Transformación y Desarrollo Militar DTDM/Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones DTIC
Creando el centro de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico, para coadyuvar en el desarrollo y mejoramiento de las capacidades militares actuales y futuras.	Dirección de Transformación y Desarrollo Militar DTDM
Incrementando la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial, para mejorar la cooperación bilateral y multilateral y el desarrollo de las capacidades necesarias.	Comando de Operaciones Terrestres COT
Incrementando el aprendizaje y conocimiento de idiomas extranjeros, para incrementar la participación en Operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria, ciberdefensa y aprovechar las oportunidades para la participación, capacitación y entrenamiento de todos los niveles en el contexto internacional.	Dirección General de Talento Humano DGTH/Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre CEDMT
Desarrollando el diseño de una fuerza en condiciones de empleo con unidades multimisión, para alcanzar los	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica DPGE

Estrategias	Comando o Dirección responsable
objetivos derivados de la planificación estratégica militar.	
Fomentando el desarrollo de una fuerza que esté en condiciones de empleo inmediato en el cumplimiento de su misión, para dar respuesta oportuna ante la incidencia de las amenazas y riesgos.	Comando de Operaciones Terrestres COT
Actualizando la doctrina en base al mapa doctrinario y al marco legal correspondiente, para dar cumplimiento eficiente a las misiones y tareas asignadas.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre CEDMT Dirección de Planificación y Gestión Estratégica
Disponer de un sostenimiento logístico integral para el desarrollo de capacidades militares, con la gestión oportuna de los recursos materiales y financieros necesarios.	DPGE/Jefatura del Estado Mayor JEM/ Dirección de Asesoría Jurídica DAJ/Comando Logístico Terrestre CLT/Dirección de Finanzas de la FT DFFT
Creando una unidad de ciberdefensa, dotada de procedimientos, personal capacitado y tecnología, para desarrollar las operaciones de ciberseguridad y ciberdefensa que permitan garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los sistemas que la gestionan.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre CEDMT/Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones DTIC
Desarrollando la cultura de ciberseguridad y ciberdefensa, para fortalecer los mecanismos de seguridad orientados a la protección de la disponibilidad, integridad, confidencialidad de la información institucional.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre CEDMT/Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones DTIC
Creando un sistema de gestión de la información, para asesorar al mando militar en la toma de decisiones.	Dirección de Comunicación Social DCS
Fortaleciendo el sistema de inteligencia militar para satisfacer los requerimientos y necesidades de inteligencia en los niveles estratégico, operativo y táctico.	Dirección de Inteligencia Militar Terrestre DIMT

Estrategias	Comando o Dirección responsable
Gestionando el cambio de cultura organizacional como factor fundamental de cohesión e imagen institucional, con profesionales militares con sólidos principios, valores, liderazgo en todos los niveles y comprometidos con la FT.	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica DPGE
Incrementando el bienestar del talento humano, disponiendo de un sistema integral de gestión que provea, mantenga y desarrolle un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales.	Dirección General de Talento Humano DGTH/Dirección de Bienestar de Personal DBPE/Dirección de Sanidad de la FT DSE
Fortaleciendo la seguridad integral institucional en los ámbitos de la seguridad operacional, ocupacional y de gestión ambiental.	Dirección del Sistema Integrado de Seguridad DSI
Fortaleciendo el sistema de educación militar acorde a las competencias institucionales, doctrina, y tecnología, orientado a la excelencia institucional.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre CEDMT
Simplificando la gestión por procesos en la FT, para incrementar la gestión operativa enfocada al cumplimiento de la misión y tareas asignadas.	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica DPGE

Nota. Recuperado de *Matriz Base Aguila 2.0 Datos Generales*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2021.

Estos Comando y Direcciones son los responsables de llevar a cabo los procesos que permitirán efectivamente el cumplimiento de las diferentes estrategias, para el efecto la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar define en este plan varios Lineamientos Estratégicos para efectivamente conseguir el cumplimiento ordenado y paulatino de las estrategias conforme con los horizontes temporales planteados.

Para el efecto de esta investigación la tabla siguiente sintetiza los lineamientos estratégicos que han sido asignados a cada una de las estrategias institucionales para el horizonte temporal 2021 – 2025 correspondientes a la etapa de Fortalecimiento Institucional.

Tabla 5*Estrategias Institucionales y Lineamientos Estratégicos 2021-2025*

Estrategias	Lineamientos estratégicos
Fortaleciendo el despliegue e infraestructura, para el control del territorio nacional en el dominio terrestre.	<p>Realizar los estudios, análisis, proyectos para mejorar el actual despliegue de unidades, en concordancia con el proyecto de nuevo orgánico 2021 2025</p> <p>Fortalecer la presencia militar en la provincia de Manabí con el despliegue de una Brigada de Caballería Mecanizada.</p> <p>Reactivar unidades militares para cumplir eficientemente las misiones establecidas de defensa, ámbito interno, apoyo a instituciones del estado, en función de los escenarios presentes y futuros.</p> <p>Implementar diez destacamentos en la Frontera Norte y seis en la Frontera Sur con tecnología de vigilancia electrónica interconectada e infraestructura completa.</p> <p>Establecer normativas específicas de Cultura Física (CF) para la Fuerza Terrestre, en función de las competencias y misiones asignadas, en base a estándares óptimos y de excelencia de la condición física del militar profesional.</p> <p>Implementar programas de entrenamiento físico funcional conforme a los escenarios de empleo y misiones asignadas.</p>
Fortaleciendo el alistamiento operacional, para el cumplimiento efectivo de las misiones asignadas.	<p>Fortalecer el sistema de preparación física, evaluación de aptitud física y evaluación de la destreza militar funcional, conforme a las misiones y áreas de operaciones.</p> <p>Desarrollar proyectos de modernización de la infraestructura actual para el entrenamiento físico militar (EFM).</p> <p>Implementar un segundo centro de simulación para entrenamiento de las planas mayores.</p> <p>Alcanzar la implementación de centros de entrenamiento virtual del en el 50% de unidades tipo</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>Gestionando reformas jurídicas en el marco legal, para respaldar el accionar de las unidades de la FT en el cumplimiento de sus misiones.</p> <p>Materializando la acción unificada con las instituciones del Estado, para la sincronización de</p>	<p>batallón o grupo para el entrenamiento del personal militar.</p> <p>Establecer alianzas estratégicas de cooperación internacional para incrementar el entrenamiento militar.</p> <p>Innovar en el Plan de Gestión Operacional (PGO), nuevas formas de entrenamiento e instrucción, acorde a los escenarios de empleo de los sistemas operativos del campo de batalla y Planes Militares que fomenten el trabajo en equipo y la sincronización operativa en los diferentes niveles de mando y sistemas operativos del campo de batalla.</p> <p>Implementar nuevas tecnologías para motivar la práctica consiente de la CF y EFM.</p> <p>Proponer el marco legal que permita disponer de normas que contribuyan al cumplimiento efectivo de las misiones como un Ejército multimisión, polivalente, ético, eficaz y adecuadamente equipado.</p> <p>Analizar y consensuar con las Fuerzas, CC.FF.AA., y MDN, las reformas a la normativa administrativa institucional.</p> <p>Ejecutar mecanismos prácticos y objetivos para garantizar el debido proceso y evitar causales de nulidad en los procedimientos administrativos disciplinarios.</p> <p>Proponer acotaciones a los proyectos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Código Orgánico de Seguridad del Estado. - Ley Orgánica de Personal y Disciplina de las Fuerzas Armadas. <p>Disponer de la normativa legal que respalde el accionar militar para el cumplimiento de las misiones y tareas encomendadas.</p> <p>Desarrollar proponer protocolos y procedimientos efectivos y doctrina para el cumplimiento de las operaciones interagenciales en apoyo a las instituciones del Estado.</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>esfuerzos en el cumplimiento de las misiones asignadas.</p>	<p>Fortalecer los mecanismos de coordinación, armonización y simplificación para trabajar en acción unificada mediante ejercicios interagenciales e interoperables¹.</p> <p>Desarrollar Implementar las capacidades de las unidades para dar respuesta rápida para el empleo interagencial.</p> <p>Establecer alianzas instituciones del Estado e internacionales para el cumplimiento de las misiones asignadas.</p> <p>Implementar el centro de WE1 estudios e investigaciones tecnológicas del Fuerza Terrestre, protegiendo y explotando las innovaciones militares.</p> <p>Definir las áreas y líneas de investigación conforme a la visión institucional.</p>
<p>Fortaleciendo el desarrollo e innovación tecnológica militar y la cooperación con otros actores nacionales e internacionales, para satisfacer las necesidades institucionales y contribuir al desarrollo nacional.</p>	<p>Impulsar proyectos de innovación militar que aporten al incremento de las capacidades militares actuales y futuras.</p> <p>Garantizar la seguridad digital institucional con un centro de operaciones de seguridad.</p> <p>Digitalizar el campo de batalla para un eficaz cumplimiento de las operaciones</p> <p>Potencializar los medios tecnológicos y digitales a través del big data y sistemas de enlace de última tecnología.</p>
<p>Creando el centro de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico, para coadyuvar en el desarrollo y mejoramiento de las capacidades militares actuales y futuras.</p>	<p>Creación de un centro de gestión de conocimiento, tecnología e innovación para la generación de pensamiento estratégico, prospectiva, gestión de la tecnología e innovación</p> <p>Implementación del perfil de investigador</p>

¹ Interoperable.-

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>Incrementando la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial, para mejorar la cooperación bilateral y multilateral y el desarrollo de las capacidades necesarias.</p>	<p>Contar con representaciones permanentes de personal militar en la ONU, OEA y otros organismos internacionales.</p> <p>Fortalecer el conocimiento y entrenamiento individual y de equipo en operaciones de mantenimiento de paz y ayuda humanitaria.</p> <p>Implementar el alistamiento operacional y la participación en ejercicios multinacionales de defensa, seguridad y mantenimiento de paz, con unidades de despliegue rápido.</p> <p>Promover la participación militar en operaciones de ayuda humanitaria, desminado humanitario, gestión de riesgos de acuerdo con la política exterior del país, mantenimiento de paz y requerimientos de organismos internacionales.</p>
<p>Incrementando el aprendizaje y conocimiento de idiomas extranjeros, para incrementar la participación en Operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria, ciberdefensa y aprovechar las oportunidades para la participación, capacitación y entrenamiento de todos los niveles en el contexto internacional.</p>	<p>Incluir en el diccionario de competencias y plan de carrera el conocimiento de un idioma extranjero.</p> <p>Establecer incentivos para el estudio del idioma extranjero.</p> <p>Establecer un convenio con la UFA-ESPE para desarrollar programas de aprendizaje de idioma extranjero través de una plataforma educativa.</p> <p>Alcanzar becas o representaciones internacionales en idioma extranjero.</p>
<p>Desarrollando el diseño de una fuerza en condiciones de empleo con unidades multimisión, para alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar.</p>	<p>Fortalecer la estructura organizacional del diseño de Fuerza proyectado al 2033.</p> <p>Reorganizar las unidades tipo Brigada (Nivel 2) y Batallones (Nivel 3), que permita cumplir eficientemente las misiones asignas a la FT.</p>
<p>Fomentando el desarrollo de una fuerza que esté en condiciones</p>	<p>Implementar y reforzar el alistamiento operacional de las unidades de respuesta rápida.</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
de empleo inmediato en el cumplimiento de su misión, para dar respuesta oportuna ante la incidencia de las amenazas y riesgos.	Desarrollar el entrenamiento y aplicación del mando tipo misión.
Actualizando la doctrina en base al mapa doctrinario y al marco legal correspondiente, para dar cumplimiento eficiente a las misiones y tareas asignadas.	<p>Elaborar y actualizar los manuales acordes a la doctrina de la Fuerza Terrestre del futuro</p> <p>Difundir la nueva doctrina a través del sistema de educación militar continua, en los procesos de formación, perfeccionamiento y capacitación militar</p> <p>Desarrollar procesos de investigación doctrinaria a través de una red de investigación nacional</p>
Disponer de un sostenimiento logístico integral para el desarrollo de capacidades militares, con la gestión oportuna de los recursos materiales y financieros necesarios.	<p>Gestionar la obtención de recursos económicos y materiales que permitan el desarrollo proyectado de la capacidad operativa de la Fuerza Terrestre</p> <p>Proponer una normativa que faculte la asignación de un porcentaje presupuestario permanente, contando con una organización que administre los recursos obtenidos de las áreas estratégicas.</p> <p>Proponer una normativa específica de contratación pública para el sector defensa.</p>
	<p>Establecer una unidad de compras públicas para la adquisición centralizada de los bienes y servicios que sean factibles.</p> <p>Optimizar los recursos logísticos desarrollando la logística inversa, acciones de reconversión, entre otras.</p> <p>Desarrollar proyectos para la modernización de los recursos logísticos con características de uso multipropósito.</p> <p>Desarrollar la modernización del sistema de gestión logística para proporcionar apoyo logístico, eficiente y eficaz a las operaciones con una concepción de empleo multimisión.</p> <p>Fortalecer la infraestructura logística enfocados a la eficiencia y seguridad.</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>Creando una unidad de ciberdefensa, dotada de procedimientos, personal capacitado y tecnología, para desarrollar las operaciones de ciberseguridad y ciberdefensa que permitan garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los sistemas que la gestionan.</p>	<p>Gestionar la conformación razonable de la Entidades Operativas Desconcentradas (EODs) para facilitar el control y coordinación de la gestión financiera</p> <p>Desarrollar y socializar la doctrina de ciberdefensa</p> <p>Desarrollar un Plan de preparación integral para el personal que conforma la ciberdefensa en la FT, en los diferentes niveles.</p> <p>Desarrollar la unidad de ciberdefensa y ciberseguridad, con los procesos, atribuciones y responsabilidades.</p> <p>Gestionar los recursos para la adquisición de tecnología, para desarrollar las operaciones de ciberdefensa.</p>
<p>Desarrollando la cultura de ciberseguridad y ciberdefensa, para fortalecer los mecanismos de seguridad orientados a la protección de la disponibilidad, integridad, confidencialidad de la información institucional.</p>	<p>Proponer alianzas o estrategias en el contexto nacional e internacional para alcanzar intercambio de información en el dominio del ciberdefensa y ciberseguridad.</p> <p>Desarrollar un plan de cultura en ciberdefensa y ciberseguridad para la FT</p> <p>Disponer de un sistema de capacitación continua para fortalecer la ciberseguridad</p>
<p>Creando un sistema de gestión de la información, para asesorar al mando militar en la toma de decisiones.</p>	<p>Implementar el sistema de gestión y monitoreo integral de la información que contribuya a la toma de decisiones del mando.</p> <p>Crear un centro de análisis de la información con la infraestructura y recursos necesario y la capacidad de respuesta oportuna.</p> <p>Fortalecer la relación con los medios de comunicación, tradicional y digital, para manejar y explotar la información y potenciar la imagen institucional.</p>
<p>Fortaleciendo el sistema de inteligencia militar para satisfacer los requerimientos y necesidades de inteligencia en los niveles estratégico, operativo y táctico.</p>	<p>Fortalecer la estructura organizacional de la Dirección de Inteligencia Militar Terrestre, función de inteligencia y unidades de inteligencia militar</p> <p>Fortalecer los medios de vigilancia, exploración y reconocimiento en función de las misiones y tareas</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>Gestionando el cambio de cultura organizacional como factor fundamental de cohesión e imagen institucional, con profesionales militares con sólidos principios, valores, liderazgo en todos los niveles y comprometidos con la FT.</p>	<p>Desarrollar proyectos para incrementar la capacidad de análisis y producción de inteligencia y contrainteligencia.</p> <p>Ejecutar el proyecto de cultura organizacional para el fortalecimiento de los principios, valores, tradiciones, costumbres e historia militar.</p> <p>Implantar contenidos de la cultura organizacional en los procesos institucionales que corresponda para alcanzar la cohesión, promover la imagen.</p> <p>Difundir la cultura organizacional mediante la implementación de planes comunicacionales.</p> <p>Fortalecer el liderazgo en la institución y la vocación militar, aplicando instrumentos que permitan su evaluación.</p>
<p>Incrementando el bienestar del talento humano, disponiendo de un sistema integral de gestión que provea, mantenga y desarrolle un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales.</p>	<p>Identificar el nivel de inteligencia emocional como parte fundamental de la cohesión institucional y empatía para cumplir los objetivos institucionales.</p> <p>Reformar el Reglamento de Carrera Profesional Militar.</p> <p>Desarrollar el Diccionario de Competencias.</p> <p>Gestionar la actualización del SIPER a fin de obtener información en tiempo real del personal de la Fuerza Terrestre.</p> <p>Implementar proyectos en la FT para incrementar el bienestar y desarrollo del talento humano calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales</p> <p>Implementar programas y proyectos para mejorar el clima laboral</p> <p>Implementar procesos que aseguren una educación y desarrollo de núcleo familiar.</p> <p>Fortalecer el servicio de salud ocupacional en la fuerza.</p> <p>Implementar programas de salud preventiva para el militar y su entorno familiar.</p> <p>Mejorar la salud integral del personal militar y automatizar los servicios de salud.</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
<p>Fortaleciendo la seguridad integral institucional en los ámbitos de la seguridad operacional, ocupacional y de gestión ambiental.</p>	<p>Incentivar el ingreso de los estudiantes y profesionales destacados en aspectos académicos, deportivos y durante el cumplimiento del S.C.M.V.</p> <p>Materializar el centro de preparación y nivelación de aspirantes a las escuelas de educación militar (formación) de la Fuerza Terrestre.</p> <p>Alcanzar el marco legal para realizar la prueba de confianza al personal de aspirantes a la carrera militar.</p> <p>Generar relacionamientos con las instituciones públicas y privadas para capacitación del personal con la especialidad en seguridad.</p> <p>Gestionar la actualización de conocimientos en normativas vigentes para el personal con la especialidad en seguridad</p> <p>Fortalecimiento de la DSI, a través de la creación del sistema de seguridad integrada, con vacantes hasta el nivel batallón o similares</p> <p>Ejecutar programas y cursos de seguridad integrada para el personal de la Fuerza Terrestre, para alcanzar una cultura de seguridad integrada.</p> <p>Presentar propuestas de solución a las posibles lesiones en factores de riesgo ergonómico en las actividades diarias en el personal militar</p> <p>Implementar el magisterio militar con personal competente para garantizar la continuidad y desarrollo del conocimiento militar, aportando significativamente en la planificación, administración y evaluación del aprendizaje.</p>
<p>Fortaleciendo el sistema de educación militar acorde a las competencias institucionales, doctrina, y tecnología, orientado a la excelencia institucional.</p>	<p>Rediseñar las mallas curriculares acorde a los perfiles del profesional de la Fuerza Terrestre del futuro.</p> <p>Evaluar técnicamente la ejecución de las mallas curriculares y su concordancia con los perfiles del profesional y de la Fuerza Terrestre del futuro.</p> <p>Presentar estudios y propuestas para realizar ejercicios simultáneos con las escuelas de perfeccionamiento de</p>

Estrategias	Lineamientos estratégicos
Simplificando la gestión por procesos en la FT, para incrementar la gestión operativa enfocada al cumplimiento de la misión y tareas asignadas.	<p>oficiales y tropa orientados a la sincronización de los sistemas operativos del campo de batalla.</p> <p>Fortalecer la gestión de la educación no presencial con el incremento de infraestructura tecnológica y su respectivo soporte y mantenimiento</p> <p>Generar la cultura de defensa², al interior y exterior de la FT para mejorar el posicionamiento e imagen institucional en el entorno nacional e internacional.</p> <p>Desarrollar e implementar el proyecto para la simplificación de los procesos administrativos</p> <p>Actualizar los procesos en función de la Misión, Visión, mapa Estratégico y estrategias establecidas para la FT.</p> <p>Alinear los procesos con los puestos posicionales y orgánico de la FT, en función de la ley de personal de FF.AA.</p>

Nota. Recuperado de *Plan Estratégico “Fuerza Terrestre 2033 2.0”*, por Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, 2021.

Estos lineamientos reflejan las acciones que deben cumplir cada uno de los actores institucionales para poder cumplir adecuadamente la planificación estratégica al 2033 y en el caso específico de esta investigación será el insumo fundamental para orientar los trabajos que deberán ejecutar los oficiales alumnos de la AGE para contribuir efectivamente con el alcance de los objetivos institucionales.

Entrevista

Considerando que el análisis documental permitió identificar los lineamientos estratégicos que incluye el Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033 con horizonte temporal al 2025 y que se consideran como las acciones claves para la consecución de las estrategias, se desarrolló un cuestionario con la finalidad de identificar cuáles son las

² Cultura de defensa”, entendida como el conjunto de conocimientos que permite a las personas desarrollar juicios u opiniones sobre los instrumentos con que el Estado protege a los ciudadanos de determinados peligros, siendo las Fuerzas Armadas uno de los instrumentos más importantes. <https://www.defensa.gob.es/portaldecultura/comun/culturaDefensa.html>

necesidades primordiales para implementar estas acciones y que sirvan de guía para orientar la presente investigación tendiente a cumplir con los objetivos específicos del trabajo. Para ello se acudió a personal de la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar de la FT, quienes hemos considerado como el auditorio experto en el análisis de este tema. Esto en virtud que desde esta dirección se estructuró el mencionado plan y es desde donde se monitorea permanentemente su ejecución y paulatino cumplimiento.

El cuestionario se basó en las siguientes seis interrogantes:

- ¿Considera que el Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre 2033 establece todos los aspectos necesarios para un empleo eficiente de la Fuerza Terrestre al año 2033?
- ¿Cree que la división del Plan en tres horizontes temporales permitirá una mejor ejecución de este, y la consecución de los objetivos establecidos en las estrategias?
- ¿Considera necesaria la implementación de acciones claves en cada una de las estrategias del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033?
- ¿Cree que estas acciones claves permitirán conducir de manera efectiva a los actores institucionales que deben cumplir las estrategias del plan al horizonte 2025?
- ¿Las acciones claves a implementarse permitirán además evaluar el proceso del cumplimiento de los objetivos de cada estrategia del plan, a fin de tomar correctivos para los siguientes horizontes?
- ¿Considera que los alumnos del Estado Mayor y Estado Mayor de Servicios de la Academia de Guerra de la Fuerza Terrestre pueden aportar a través de la elaboración del Producto Integrador de Curso para la implementación de las acciones claves que permitan el cumplimiento de las estrategias del plan?

Este instrumento se elaboró considerando las tres variables fundamentales que rigen la presente investigación, en primera instancia las Estrategias que representan el

camino a seguir dentro de la planificación estratégica institucional y que de forma obligatoria deberán ser cumplidas por los actores institucionales a través de las acciones claves, estos tres componentes claramente interactúan en el cuestionario y se incluye también un actor específico que son los alumnos de la AGE, los cuales para el caso particular de esta investigación representan el auditorio objetivo hacia el cual se pretende orientar la ejecución de trabajos de investigación futuros que se enmarquen en las acciones claves de la FT y que contribuyan a su ejecución por parte de los actores institucionales.

Una de las entrevistas fue realizada al señor Tcrn de E.M David Gallo quien para la fecha de investigación era el oficial encargado del departamento de Seguimiento a la Transformación y es quien con su equipo de trabajo realizó un proceso de sensibilización en todas las direcciones y comandos de la FT, sobre el necesario alineamiento que debe existir en la concepción del PEFT 2033. Las respuestas a las preguntas planteadas se presentan a continuación.

- ¿Considera que el Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre 2033 establece todos los aspectos necesarios para un empleo eficiente de la Fuerza Terrestre al año 2033?
“No está ligado todos los aspectos a la parte presupuestaria, eso implica inconvenientes a cumplir eficientemente el Plan.”
- ¿Cree que la división del Plan en tres horizontes temporales permitirá una mejor ejecución de este, y la consecución de los objetivos establecidos en las estrategias?
“Es adecuado, siempre y cuando cada eje temporal sea analizado y ejecutada la replanificación de su cumplimiento para continuar con el siguiente eje temporal.”
- ¿Considera necesaria la implementación de acciones claves en cada una de las estrategias del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033?

“Si es adecuado implementar a fin de realizar el seguimiento de las estrategias.”

- ¿Cree que estas acciones claves permitirán conducir de manera efectiva a los actores institucionales que deben cumplir las estrategias del plan al horizonte 2025?

“Si es adecuado porque permite disponer de una guía y control a quien es responsable del cumplimiento de las estrategias.”

- ¿Las acciones claves a implementarse permitirán además evaluar el proceso del cumplimiento de los objetivos de cada estrategia del plan, a fin de tomar correctivos para los siguientes horizontes?

“Si es importante porque permite controlar y supervisar el cumplimiento de los objetivos de cada estrategia.”

- ¿Considera que los alumnos del Estado Mayor y Estado Mayor de Servicios de la Academia de Guerra de la Fuerza Terrestre pueden aportar a través de la elaboración del Producto Integrador de Curso para la implementación de las acciones claves que permitan el cumplimiento de las estrategias del plan?

“Si es factible, vista ayudara a implementar adecuadamente las acciones claves para que se cumplan las estrategias y lograr re-planificar si es el caso, para un eficiente plan estratégico del ejército.”

Encuesta

Una vez que la revisión documental permitió identificar los lineamientos estratégicos 2021 – 2025 que deben ser cumplidos por los actores institucionales para la consecución de las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos institucionales dentro del proceso de Fortalecimiento Institucional que abarca el Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033 2.0; y las entrevistas nos permitieron dar soporte a estos lineamientos potenciando su importancia dentro de este proceso, se elaboró una encuesta orientada principalmente a los oficiales de la FT en el grado de mayor que se encuentran próximos a ingresar a los cursos de Estado

Mayor de Arma y Estado Mayor de Servicios que permita obtener información relevante para poder relacionar sus capacidades y experiencia con las necesidades de trabajos de investigación que coadyuven con las consecución de las acciones claves que emprende la FT hasta el 2025 buscando el cumplimiento de su planificación estratégica.

El formulario se estructuró para obtener la siguiente información de los oficiales:

- Apellidos y Nombres;
- Arma o Servicio al que pertenece;
- Rango de edad;
- Formación Académico de Tercero y Cuarto Nivel;
- Experiencia Profesional en los últimos cinco años desde 2017 hasta 2021, que comprende su permanencia en el grado de Mayor;
- Experiencia de trabajo en las diferentes estrategias institucionales definidas en el Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033 2.0; y
- El campo de interés en el que podría desarrollar su trabajo integrador de curso.

Este instrumento fue respondido por 98 oficiales lo que conforme con los parámetros que se impusieron para la presente investigación que era una muestra de 97 para una credibilidad del 95% con un margen de error de 5%, nos permite cumplir con el objetivo planteado, a continuación, se analizan los resultados que arrojó la encuesta.

Clasificación. De la totalidad de oficiales encuestados el 93,9% pertenecen a la clasificación de arma, es decir, 92 oficiales, en tanto que el 6,1% restante pertenecen a la clasificación de servicios, es decir, 6 oficiales. Estos porcentajes claramente nos permiten avizorar que existirá un reducido número de oficiales que por su especialidad podrán desarrollar trabajos de investigación en el campo logístico.

Especialidad. Dentro de los oficiales de arma que representan el 93,9% de la muestra según su especialidad se tienen los siguientes resultados:

Tabla 6*Resultados Encuesta Especialidad Oficiales de Arma*

Especialidad	Porcentaje	Cantidad de oficiales
Infantería	27,6	27
Caballería Blindada	13,3	13
Artillería	15,3	15
Ingeniería	11,2	11
Comunicaciones	13,3	13
Inteligencia Militar	7,1	7
Aviación del Ejército	6,1	6
Total	93,9	92

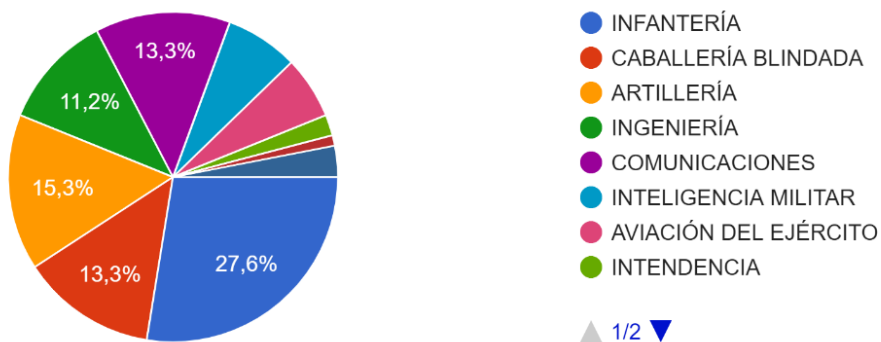
En cuanto a los oficiales de servicios que representan el 6,1% de la muestra según su especialidad se tienen los siguientes resultados:

Tabla 7*Resultados Encuesta Especialidad Oficiales de Servicios*

Especialidad	Porcentaje	Cantidad de oficiales
Intendencia	2,0	2
Material de Guerra	1,0	1
Transportes	3,1	3
Total	6,1	6

Figura 6*Resultados Encuesta Oficiales por Especialidad*

Arma/Servicio
98 respuestas



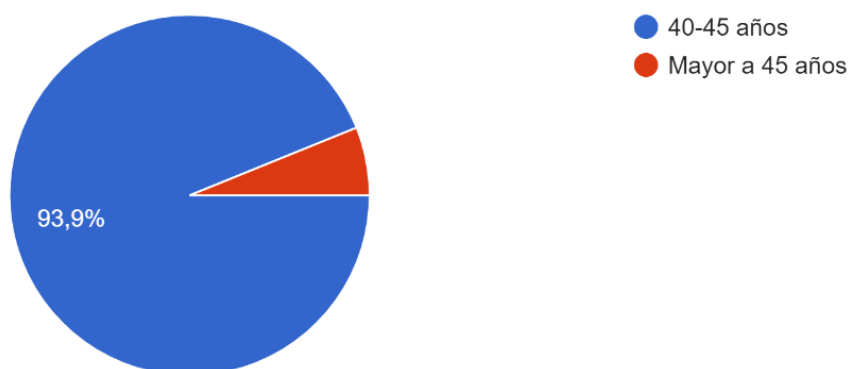
Rango de Edad. Del total de oficiales que respondieron la encuesta un 93,9%, es decir, 92 oficiales se encuentran en la franja etaria entre 40 y 45 años, en tanto que apenas un 6,1%, es decir, 6 oficiales superan los 45 años lo que permite tener una relación de la homogeneidad en cuanto a edad que se tiene en el grupo.

Figura 7

Resultados Encuesta Rango de edad

Rango de Edad

98 respuestas



Formación Académica de Tercer Nivel. Para el registro de esta información se pidió a los encuestados que respondan dos interrogantes la primera referente a una primera carrera de tercer nivel, de manera obligatoria y la segunda de forma opcional en caso de poseer un segundo título de tercer nivel.

En el primer caso sobre poseer un título de tercer nivel el 100% de los encuestados, es decir, 98 oficiales poseen título de tercer nivel en Licenciatura en Ciencias Militares otorgado por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. En el segundo caso sobre poseer un segundo título de tercer nivel 38 oficiales respondieron de forma afirmativa lo que representa 38,77%, de ese porcentaje según su especialidad se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 8*Resultados Encuesta Oficiales con Segunda Carrera III Nivel*

Especialidad	Porcentaje	Cantidad de oficiales
Infantería	5,1	5
Caballería Blindada	5,1	5
Artillería	5,1	5
Ingeniería	8,16	8
Comunicaciones	9,18	9
Inteligencia Militar	1,02	1
Aviación del Ejército	2,04	2
Intendencia	1,02	1
Material de Guerra	1,02	1
Transportes	1,02	1
Total	38,77	38

Considerando que la FT en su necesidad de contar con personal técnico en diferentes ámbitos como la Electrónica, Mecánica, Geografía, Cultura Física entre las principales da la oportunidad a ciertos de sus miembros para que estudien una segunda carrera, principalmente de especialidades como Infantería, Caballería Blindada, Ingeniería y Comunicaciones, se explica los numéricos antes obtenidos en los cuales la mayor cantidad de oficiales que cuentan con una segunda carrera se centran en estas especialidades y tienen directa relación con los campos técnicos antes descritos.

Formación Académica de Cuarto Nivel. Para el registro de esta información se pidió a los encuestados que respondan tres interrogantes en todos los casos opcional, referente a si poseían títulos de nivel maestría, especialización o doctorado. En este sentido 35 oficiales, es decir, un 35,7% cuenta con un título de cuarto nivel de tipo maestría; 12 oficiales, es decir, el 12,24% cuenta con un segundo título de cuarto nivel de los cuales 10 son de tipo maestría y 2 de tipo diplomado superior; finalmente existe 1 oficial que representa el 1,02% que cuenta con un tercer título de cuarto nivel de tipo maestría. Estos resultados permiten determinar un alto grado de especialización de los oficiales que podría ser aprovechado dentro del proceso de investigación de los diferentes trabajos integradores.

Experiencia Laboral. En referencia a esta parte de la encuesta se preguntó cuál ha sido la experiencia laboral de los oficiales en los últimos cinco años desde el 2017 hasta el 2021, es decir, el tiempo en el que los oficiales encuestados han ostentado el grado de mayor, con base en este contexto las respuestas de los oficiales fueron muy diversas y se determinó que la mejor herramienta para el análisis de estos datos es a través de la herramienta ATLAS TI 22 la cual nos permite interpretar los siguientes datos.

La gran mayoría de los oficiales han desempeñado funciones de jefatura en las diferentes unidades, direcciones y dependencias de la FT, lo que efectivamente concuerda con el perfil profesional del mayor, también se puede distinguir que han desempeñado funciones como comandantes de unidades menores tipo compañía y como subcomandantes de unidades tipo batallón o grupo acorde con el perfil profesional de su grado, además se puede determinar su participación en procesos de asesoramiento, instrucción, educación, evaluación, administración, finanzas, investigación, inteligencia y operaciones lo que da cuenta de una forma resumida de la experiencia que los oficiales a lo largo del último quinquenio (2017-2021) han desempeñado.

Figura 9

Resultados Encuesta, Análisis cualitativo experiencia laboral 2017-2021



Experiencia de Trabajo en las Estrategias Institucionales. Respecto de esta interrogante se presentó a los encuestados 16 opciones que sintetizan las estrategias institucionales definidas en el Plan Estratégico al 2033 y se les preguntó en cuales de ellas han trabajado pudiendo escoger más de una y sin un límite superior, además de poder incluir otros temas en los cuales trabajaron que tengan esa connotación institucional, en este sentido se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 9

Resultados Encuesta Experiencia de trabajo en Estrategias Institucionales

Estrategia	Porcentaje	Cantidad de oficiales
Fortalecimiento de alistamiento operacional	46,9	46
Fortalecimiento de la Educación Militar	33,7	33
Materialización de la acción unificada con las instituciones del Estado	32,7	32
Desarrollo de la Gestión por Procesos	29,6	29
Fortalecimiento del desarrollo e innovación tecnológica militar	27,6	27
Fortalecimiento de la cooperación con otros actores nacionales e internacionales	27,6	27
Fortalecimiento del despliegue e infraestructura	22,4	22
Diseño de Capacidades Militares	21,4	21
Desarrollo de una cultura organizacional	21,4	21
Fortalecimiento de la Seguridad Integral	17,3	17
Incremento de la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial	17,3	17
Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Militar	9,2	9
Desarrollo de Sistemas de Información	8,2	8
Creación de centros de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico	7,1	7
Desarrollo de una cultura de Ciberseguridad y Ciberdefensa	7,1	7
Creación de Unidades de Ciberdefensa	5,1	5
Otras	14	14

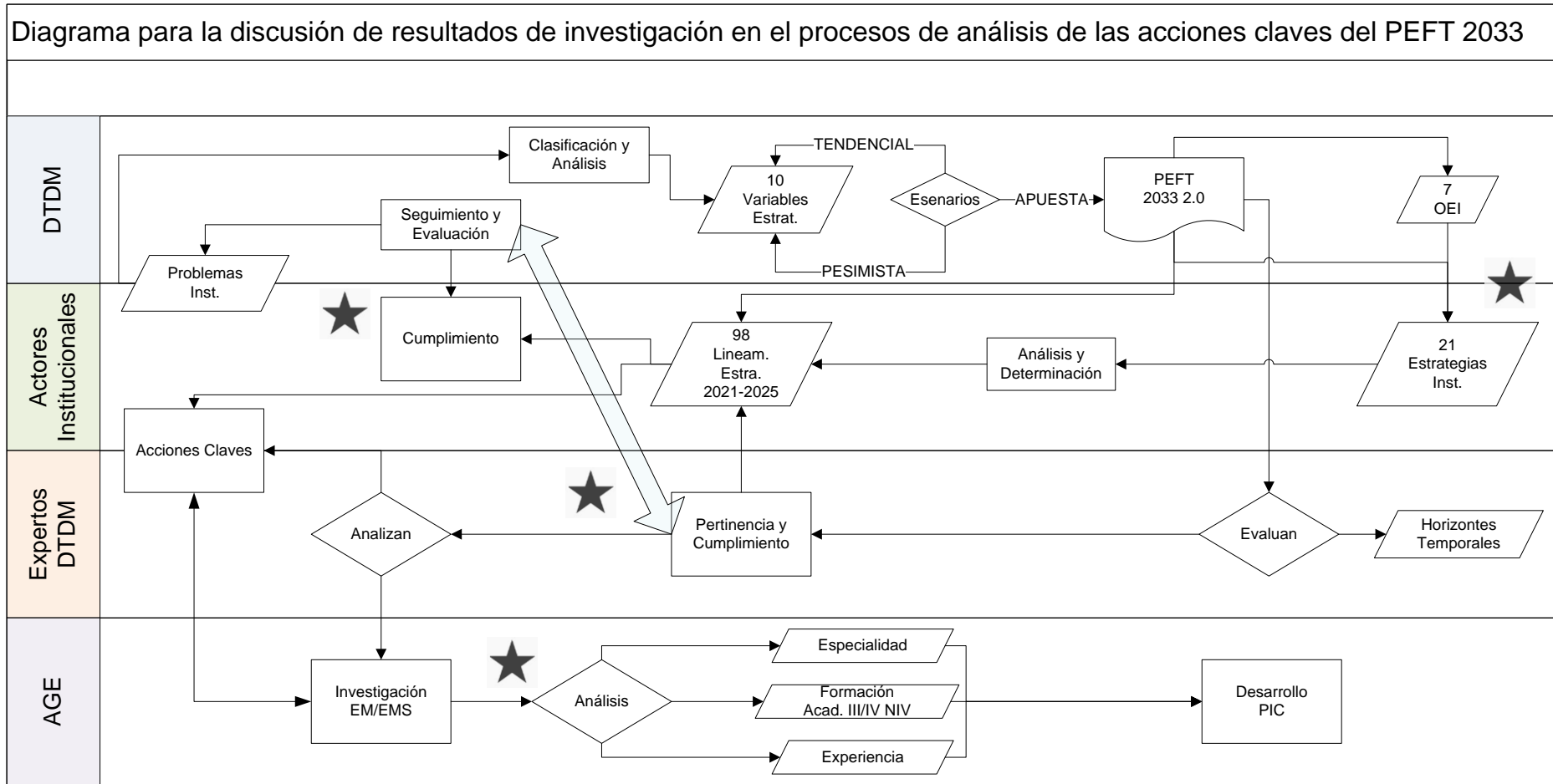
Estos datos determinan que casi el 50% de los oficiales encuestados a trabajado en el fortalecimiento del alistamiento operacional, otro campo bastante común de trabajo de los oficiales ha sido el de la educación y el de la acción unificada con las instituciones del Estado como las tres principales áreas de trabajo en las que se han desempeñado los oficiales. Un segundo grupo de áreas de trabajo comprendido entre un 29 a 17 % constituyen la gestión por procesos, el desarrollo de innovación militar, el fortalecimiento del relacionamiento con actores nacionales e internacionales, el fortalecimiento del despliegue e infraestructura, el diseño de capacidades y el desarrollo de una cultura organizacional, el fortalecimiento de la seguridad integral y el incremento de la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial. Un tercer grupo de áreas comprende porcentajes menores al 10 % y que conllevan una preparación más técnica de quienes pueden intervenir, estas áreas son el fortalecimiento del sistema de Inteligencia Militar, el desarrollo de sistemas de información, la creación de centros de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico, el desarrollo de una cultura de ciberseguridad y ciberdefensa y la creación de unidades de ciberdefensa.

Discusión de los resultados

Una vez analizados los resultados de la recolección de datos de investigación, la discusión de los resultados estará encaminada en buscar un relacionamiento entre ellos que permita obtener conclusiones que viabilicen el cumplimiento de los objetivos específicos, a través del siguiente diagrama.

Figura 10

Diagrama para discusión de resultados de investigación



Al relacionar los diferentes procesos que conllevan la obtención de los resultados de investigación podemos observar como todo nace de las acciones que ejecuta la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar quien en conjunto con los diferentes actores institucionales determinan las problemáticas institucionales desde donde se desprende el estudio prospectivo que decantará en la estructuración del PEFT 2033, este plan a su vez determina 7 objetivos estratégicos institucionales que para ser cumplidos se orientan a 21 estrategias donde nuevamente los diferentes actores institucionales juegan un papel preponderante al ser los directos responsables de la cristalización de estas estrategias.

En este punto surge uno de los hitos para el desarrollo de la presente investigación que se plasma en el **Objetivo Específico** de “**Identificar las dificultades que enfrentaría la institución para alcanzar los objetivos establecidos dentro del fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033**”; si analizamos que conforme el PEFT 2033 se determinan 98 lineamientos estratégicos a ser cumplidos en el primer horizonte temporal al 2025 y lo relacionamos con la continuidad de trabajo que debe existir en cada uno de los actores institucionales, sumado a la capacidad para que efectivamente se cumplan estos lineamientos, surgen algunas consideraciones que por la naturaleza misma de la profesión militar deben tomarse en cuenta para el logro de estas acciones.

Sobre la continuidad de trabajo se desprende la necesidad de contar con un staff de personal en cada uno de los actores institucionales relativamente estable situación que por la rotación permanente que existe del personal militar podría generar retrasos en la consecución de los lineamientos estratégicos conforme lo planificado. Por otro lado respecto de la capacidad de los actores para el logro de estos lineamientos, surge la necesidad de contar con personal preparado técnica y administrativamente para llevar a término las acciones planteadas.

Paralelamente a estos inconvenientes y como fue motivo de análisis en el planteamiento del problema, la asignación presupuestaria para efectos de inversión en el sector de la seguridad y defensa y específicamente en FF.AA., es limitada por factores

exógenos propios de la dinámica económica del país; este tema definitivamente incidirá en el logro de los lineamientos planteados por lo cual es fundamental que cada uno de los actores institucionales planifique acciones de contingencia que permitan sortear los futuros inconvenientes que por cuestiones de presupuesto puedan surgir.

Continuando con el análisis conforme con el diagrama planteado se determinan los ejecutores de cada uno de los 98 lineamientos estratégicos para la consecución de las 21 Estrategias Institucionales y es donde revisten principal importancia los diferentes actores institucionales. Es en este punto donde un siguiente **Objetivo Específico** como es **“Determinar los actores institucionales, sus capacidades y limitaciones, que inciden en el cumplimiento del fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033”**, se viabiliza ya que dentro de la dinámica para el cumplimiento de los lineamientos estratégicos los diferentes comandos, direcciones y unidades militares son quienes llevan la responsabilidad de su cumplimiento.

En este sentido y conforme con los datos entregados por la DTDM existen ciertos actores que llevan el esfuerzo principal en el engranaje para el cumplimiento del PEFT 2033, si bien todos son importantes y conforme con su capacidad y ámbito de competencia todos contribuyen en esta planificación, los actores con mayor participación serán quienes deberán fortalecer sus capacidades tanto técnicas como de gestión para el logro de los lineamientos planteados y hacia donde debe volcarse el mayor esfuerzo de apoyo por parte de los otros actores institucionales en donde la Academia de Guerra de la FT, con su contingente de oficiales alumnos de los cursos de Estado Mayor de Arma y Estado Mayor de Servicios pueden contribuir decididamente.

La siguiente tabla de forma cuantitativa nos muestra las responsabilidades que cada actor institucional tiene respecto de los lineamientos estratégicos, lo que nos permite avizorar hacia donde se deben orientar los mayores esfuerzos.

Tabla 10*Discusión de Resultados Responsabilidades Actores Institucionales*

Actores Institucionales	Cantidad lineamientos estratégicos responsables	Porcentaje
Comando de Operaciones Terrestres	23	23,47
Comando de Educación y Doctrina militar Terrestre	13	13,27
Dirección de Planificación y Gestión Estratégica	12	12,24
Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	8	8,16
Dirección General de Talento Humano	8	8,16
Dirección de Asesoría Jurídica	7	7,14
Dirección de Transformación y Desarrollo Militar	5	5,10
Dirección del Sistema Integrado de Seguridad	5	5,10
Comando Logístico Terrestre	4	4,08
Dirección de Comunicación Social	3	3,06
Dirección de Inteligencia Militar Terrestre	3	3,06
Dirección de Sanidad del Ejército	3	3,06
Dirección de Bienestar de Personal del Ejército	2	2,04
Jefatura del Estado Mayor	1	1,02
Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre	1	1,02
Total	98	100

Si relacionamos estas responsabilidades con los resultados obtenidos con el personal de oficiales mayores candidatos a alumnos de los cursos de Estado Mayor de

Arma y Estado Mayor de Servicios podemos evidenciar que efectivamente las estrategias orientadas al Fortalecimiento del Alistamiento Operacional y el Fortalecimiento de la Educación Militar son en las que más han trabajado los oficiales y son las estrategias que directamente tienen responsabilidad el COT y el CEDMT respectivamente, esto permite determinar que una buena parte de los proyectos de investigación que generen los oficiales de la AGE deberán estar encaminados a contribuir en el cumplimiento de los lineamientos estratégicos de estos dos grandes comandos. Sin dejar de lado los otros actores que como veremos posteriormente al tener responsabilidades de carácter más técnico requieren de personal con estas competencias, es donde se pone de manifiesto la formación académica tanto de tercero y cuarto nivel del personal militar.

Una vez que el análisis de los resultados de la investigación nos permite efectivamente comprobar la importancia que reviste la capacidad que deben tener los actores institucionales para el cumplimiento de los lineamientos estratégicos y como la ejecución ordenada y continua de estos en el horizonte 2025 son cruciales para el desarrollo de los siguientes horizontes temporales al 2029 y 2033, surge la necesidad de **“Determinar una metodología para establecer las principales acciones claves que permitan el cumplimiento de las estrategias planteadas en el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025 como parte del PEFT 2033”** que es considerado como otro de los **Objetivos Específicos** de esta investigación.

En este sentido es importante relacionar los resultados obtenidos en cuanto a porcentaje de responsabilidad en el cumplimiento de los lineamientos estratégicos por parte de los actores institucionales en el horizonte temporal al 2025 con la experiencia y formación académica de los oficiales candidatos a alumnos de los cursos de Estado Mayor, lo que permitirá definir esta metodología que es uno de los entregables propuestos en esta investigación y que será motivo de un mayor análisis en el Capítulo V de este trabajo.

Comprobación de hipótesis

Para la presente investigación se planteó la siguiente hipótesis:

¿La definición de acciones claves enmarcadas en los lineamientos estratégicos y la metodología de transformación institucional, permitirán guiar los procesos de investigación que produzcan resultados tangibles y que sirvan como insumos para la consecución de las estrategias institucionales por parte de los actores institucionales respecto del horizonte temporal 2025?

En este sentido el análisis de resultados nos permitió definir tres puntos clave que permitirán sustentar la hipótesis planteada, en primera instancia el PEFT 2033 define 21 Estrategias Institucionales para la consecución de 7 Objetivos Estratégicos Institucionales, estas estrategias a su vez deben ser alcanzadas mediante la ejecución de acciones claves que son denominadas Lineamientos Estratégicos, los cuales se determinan según los tres horizontes temporales de la planificación estratégica, para el caso particular de esta investigación el T1 Fortalecimiento Institucional 2021-2025, los lineamientos para este horizonte temporal se definen en un número de 98 y la DTDM determina responsabilidades para su cumplimiento en los diferentes actores institucionales (Comandos y Direcciones), lo que efectivamente define un camino de seguimiento obligatorio por parte de todos los actores institucionales enmarcado en los lineamientos estratégicos.

Un segundo aspecto clave radica en la capacidad de cumplimiento efectivo y continuo de los lineamientos estratégicos por parte de los actores institucionales responsables y la capacidad de monitoreo y seguimiento que desde la DTDM se debe generar para alcanzar el Fortalecimiento Institucional al 2025, sin el cual no se podrá dar paso el proceso de Modernización Institucional planteado al 2029, en este sentido es donde la priorización de las acciones claves a ejecutarse por parte de los actores institucionales es fundamental para poder orientar los mayores esfuerzos y permitir la consecución efectiva de todas las metas planteadas. Bajo esta priorización se deben orientar los proyectos de investigación de los oficiales alumnos de los cursos de Estado Mayor de la AGE.

Un tercer aspecto fundamental es la consideración de la experiencia laboral, la formación académica de tercero y cuarto nivel y la especialidad de los oficiales candidatos a alumnos de la AGE en los cursos de Estado Mayor de Arma y Estado Mayor de Servicios

para la orientación de los trabajos de investigación que se desarrollen y que contribuyan al trabajo que los actores institucionales tienen como responsabilidad.

En este contexto se integran los tres aspectos claves antes mencionados para poder estructurar una concepción que permite la comprobación de la hipótesis planteada y permitirá generar una propuesta viable que contribuya decididamente para que la AGE en apoyo a los diferentes actores institucionales logren el cumplimiento de la planificación estratégica institucional.

Capítulo V: Propuesta

Datos Informativos

Título

Temas de investigación para el desarrollo de acciones en cada una de las estrategias institucionales tendientes al cumplimiento del PEFT 2033 en su horizonte temporal al 2025 y desarrollo de una metodología para la asignación de estos temas a los alumnos de los diferentes cursos de perfeccionamiento de la Academia de Guerra del Ejército.

Ejecutor

Academia de Guerra del Ejército, en coordinación con la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar de la Fuerza Terrestre.

Beneficiarios

Directos. Academia de Guerra del Ejército, como instituto de perfeccionamiento y responsable de los cursos de perfeccionamiento de oficiales y Dirección de Transformación y Desarrollo Militar de la Fuerza Terrestre, como responsable de la gestión de los lineamientos estratégicos dentro del PEFT 2033.

Indirectos. Comandos y Direcciones de la Comandancia General de la Fuerza Terrestre, responsables de la ejecución de los lineamientos estratégicos dentro del PEFT 2033.

Ubicación

Proyectos para desarrollarse en las diferentes unidades militares a nivel nacional.

Tiempo estimado de ejecución

Para la ejecución de la presente propuesta se deben considerar dos etapas fundamentales que deben tratarse por separado.

En una primera etapa se encuentra la metodología para la asignación de temas a los alumnos de la AGE, en este sentido, los tiempos estarán determinados por los periodos de ejecución de los diferentes cursos de perfeccionamiento de oficiales que lleve a cabo la

AGE hasta el 2025 que es el horizonte temporal dispuesto para el fortalecimiento institucional.

Una segunda etapa que se desarrolla de forma paralela a la primera es la validez de los temas de investigación planteado, los mismos que se apoyan en los lineamientos estratégicos contemplados en el horizonte temporal al 2025, periodo considerado dentro del PEFT 2033, bajo esta premisa estos temas tendrían una validez máxima hasta el año 2024 en previsión del proceso de transición que el Ejército deberá cumplir con miras a pasar al segundo horizonte temporal considerado del 2025 al 2029 denominado de Modernización Institucional.

Equipo técnico responsable

Departamento de Planificación de la Transformación de la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar de la Fuerza Terrestre.

Departamento de Planificación y Administración Académica de la Academia de Guerra del Ejército.

Antecedentes de la propuesta

El Ejército Ecuatoriano, para estar a la altura de la demanda de la sociedad ecuatoriana y con base a la necesidad de neutralizar las nuevas amenazas que atañen al Estado, ha desarrollado el PEFT 2033 (2021), en el cual se establecen los objetivos y estrategias para disponer de un Ejército con una organización flexible, con tecnología de vanguardia y profesionales entrenados y comprometidos para cumplir eficazmente las misiones y tareas futuras, concepción estratégica que se resume en personal militar con capacidad para desempeñar varias funciones acordes con los escenarios actuales.

El plan estratégico determina la misión y visión institucional que nos orientan hacia el futuro, el concepto operacional en el cual se reflejan los escenarios a los cuales se verán orientados los esfuerzos del accionar del Ejército; para lo cual se establecen diez líneas estratégicas con su respectivo objetivo general y del cual se desprenden los objetivos específicos que se sustentan en estrategias que deben ser ejecutados por los comandos y direcciones del Ejército con la finalidad de conseguir en los horizontes temporales al 2025 el

fortalecimiento, al 2029 la modernización y al 2033 la innovación institucional garantizando el contar con una fuerza “[...] multimisión, con personal polivalente y medios multipropósito.”

Para viabilizar el cumplimiento del PEFT 2033, es necesario establecer el “CÓMO” se ejecutarán las estrategias que persiguen el logro de los objetivos específicos en cada línea estratégica, es decir, se necesita establecer “Acciones Claves” que permitan su real ejecución conforme con los horizontes temporales establecidos.

Por otro lado, la Academia de Guerra del Ejército, dentro de sus diferentes cursos de perfeccionamiento cuenta con personal humano calificado en los diferentes campos de desarrollo del PEFT 2033. La AGE cuenta además, como requisito de graduación de los diferentes cursos, el desarrollo de un Producto Integrador de Curso, cuya temática actualmente se encuentra a libre selección de los alumnos, debiendo la Academia analizar la necesidad de desarrollo de estos temas planteados por los alumnos, con lo cual el esfuerzo académico de los alumnos, no siempre tiene una interconexión directa con las necesidades institucionales de investigación, es decir, no se cuenta con un temario de Productos Integradores de Curso a ser desarrollados por los alumnos de la AGE.

Justificación

Entendiendo el papel preponderante que FF.AA. tienen en la estructura y funcionamiento del Estado, garantizar el cumplimiento del Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033 se torna crucial para la institución en su decidida contribución para una defensa nacional eficaz, pero sobre todo eficiente que esté acorde con las exigencias de seguridad actuales y futuras.

El plan persigue de una manera sistémica y ordenada alcanzar las capacidades necesarias para afrontar los escenarios presentes y futuros, dentro de su escalonamiento que considera el fortalecimiento, modernización e innovación institucional, el cumplimiento del primer periodo (fortalecimiento) planteado al 2025 es vital para la consecución de los siguientes periodos, en tal virtud, desarrollar acciones tendientes a su cabal y completa observancia se convierten en necesarias, obligatorias y urgentes, más aún si consideramos

el enorme beneficio institucional, estatal y por ende social que representa este plan estratégico.

Bajo este contexto el desarrollo de la presente investigación se encamina en plantear una alternativa viable para la continuidad en el cumplimiento del primer periodo de fortalecimiento que persigue el plan estratégico con un horizonte temporal al año 2025 a través de un temario de acciones claves que guíen procesos de investigación e implementación a ser desarrolladas por actores institucionales en las diferentes líneas estratégicas, permitiendo con esto una sinergia ordenada y coordinada de esfuerzos que garantice la consecución de las estrategias planteadas para el periodo en mención.

Como parte de esta metodología se busca plantear un temario de acciones claves que puedan ser observadas por los actores institucionales participantes en la planificación estratégica y que particularmente en el ámbito académico deberán ser desarrolladas por los institutos de formación, perfeccionamiento y especialización de la Fuerza Terrestre (FT), para incrementar el pensamiento militar y contribuir ordenadamente con el cumplimiento del plan, cabe mencionar que a la fecha no se han ejecutado trabajos que persigan este fin a nivel institucional.

Este temario de acciones claves se convierte además en el temario de temas de investigación de los diferentes cursos de perfeccionamiento de la Academia de Guerra del Ejército, de esta manera, los alumnos con base en sus conocimientos específicos y experiencia laboral tendrán temas ya establecidos que revisten de necesidad institucional, y cuyo desarrollo aportará al cumplimiento del PEFT 2033.

Objetivos

General

Proponer temas de investigación alineados con los lineamientos estratégicos institucionales dentro del PEFT 2033, dentro del horizonte temporal al 2025 que puedan ser asignados a los oficiales alumnos de los diferentes cursos de perfeccionamiento que desarrolla la Academia de Guerra del Ejército.

Específicos

- Desarrollo de un listado de temas de investigación que se encuentren alineados con los lineamientos estratégicos institucionales con horizonte temporal al 2025 dentro del procesos de Fortalecimiento Estratégico.
- Desarrollo de una metodología para la asignación de temas de investigación a los alumnos de los diferentes cursos de perfeccionamiento que se dictan en la Academia de Guerra del Ejército, que contribuyan directamente al cumplimiento del Fortalecimiento Institucional contemplado en el PEFT 2033.

Fundamentación de la propuesta

Como parte de los procesos de planificación institucional de la Fuerza Terrestre, el PEFT 2033 se constituye en el documento base para que todos los componentes institucionales enmarquen sus acciones en función de las estrategias y lineamientos estratégicos. Este proceso permite alinear los esfuerzos de los diferentes actores institucionales de una manera óptima tanto en recursos como en tiempos de ejecución. Sin embargo, los diferentes actores institucionales también están encargados de la gestión en sus diversos campos de acción, actividad que dista de la investigación y donde se crea una brecha que en alguna medida puede ir en desmedro de un eficiente desarrollo de las metas planteadas en cada lineamiento estratégico.

En este sentido, surge la necesidad de consolidar proyectos de investigación que se conviertan en insumos válidos, oportunos y servibles para los diferentes actores institucionales en su responsabilidad de ejecución de la planificación estratégica institucional. Es en este punto donde aprovechar los periodos de perfeccionamiento que dedican los oficiales en los diferentes grados y donde una exigencia es el desarrollo de trabajos de investigación, abren la puerta para generar de forma sinérgica una coordinación entre las necesidades de productos investigativos por parte de los actores institucionales y la obligatoriedad de generar investigación por parte de los alumnos en su proceso de perfeccionamiento.

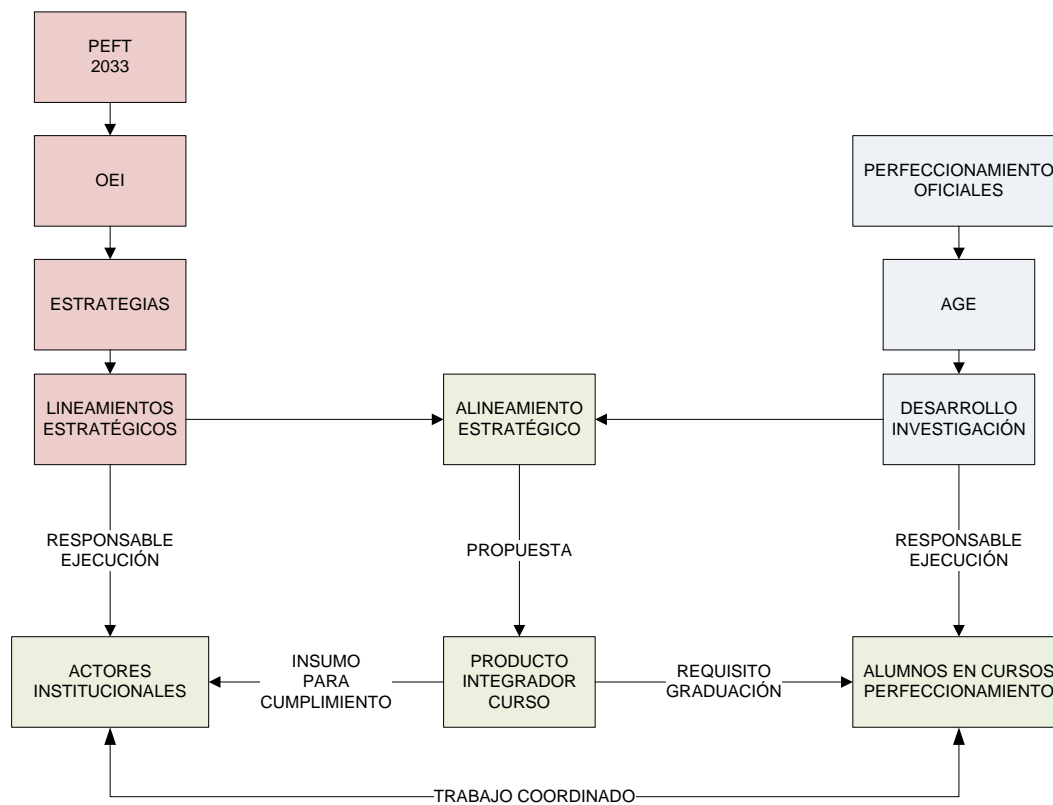
En este sentido se genera un esquema general de la propuesta plasmado en la Figura 11 el mismo que describe por un lado el PEFT 2033 como documento base que dentro de su estructura contempla los Objetivos Estratégicos Institucionales, que se cristalizan a través de las estrategia definidas para los tres horizontes temporales que contempla la planificación estratégica (2025 Fortalecimiento, 2029 Modernización y 2033 Innovación); estas estrategias se operacionalizan de forma particular con los lineamientos estratégicos, los cuales se ponen bajo responsabilidad de los diferentes comandos y direcciones de la FT, quienes deberán definir acciones que permitan su cumplimiento.

Por otro lado, la AGE es el instituto encargado del perfeccionamiento de todos los oficiales de la FT, tarea que la cumple a través de la ejecución de los diferentes cursos, los cuales contemplan dentro de su planificación el desarrollo de proyectos integradores que de forma efectiva integren los conocimientos recibidos por parte de los alumnos. Estos trabajos se orientan al desarrollo de investigaciones sobre temas que se relacionen directamente con la profesión militar acorde con las competencias que en los diferentes niveles de perfeccionamiento se definan.

La propuesta busca alinear estos dos procesos en una dinámica de ganar-ganar, por un lado los comando y direcciones ante la necesidad de insumos que les permitan ejecutar sus acciones programadas, ganarían estos insumos a través de los proyectos de investigación que los alumnos de la AGE generarían como parte de sus proyectos integradores, la AGE por su parte garantizaría que sus estudiantes cumplan con requisitos académicos obligatorios dentro del proceso de perfeccionamiento además de contribuir efectivamente con el crecimiento institucional.

Figura 11

Esquema General Propuesta



Bajo este contexto y con base en el objetivo planteado para la presente propuesta se hace necesario definir en primera instancia cuales serían estos temas de investigación y sobre esta determinación alinearlos a los lineamientos estratégicos que cada actor institucional desarrolla; acción que se enmarca en lo planteado en el primer objetivo específico de esta propuesta. La validez de plantear este objetivo específico radica en la obligatoriedad de cumplimiento de la planificación estratégica institucional para alcanzar el fortalecimiento institucional al 2025.

Una vez definidos los temas de investigación surge la necesidad de identificar los equipos técnicos que ejecutarán esta investigación, su designación deberá conjugar varios factores como la experiencia de los investigadores, el grado y especialización en la formación académica tanto de tercero como de cuarto nivel, los tiempos necesarios para la ejecución de la investigación y las necesidades de insumos en investigación que tengan los actores institucionales, todo ello enmarcado en un proceso metodológico que permita una

asignación de temas investigativos adecuada; lo que se plasma en el segundo objetivo específico de esta propuesta.

Para fundamentar la propuesta es importante conocer cómo funciona actualmente el proceso de asignación de temas para el desarrollo de los proyectos de investigación (P.I.C) por parte de los alumnos en los diferentes cursos de perfeccionamiento, en este sentido conforme con el Manual de Procesos de la AGE, dentro del proceso sustantivo de Planificación Académica, bajo responsabilidad de la Jefatura de Planificación Académica, se concibe el subproceso de Planificación Meso Curricular que busca “Elaborar los instrumentos meso curriculares mediante la elaboración del Diseño Curricular, Plan General de Enseñanza Anual, syllabus de módulo, planificación del P.I.C y la actividad integradora de módulo, para proporcionar los insumos necesarios en el desarrollo de una actividad educativa de calidad.” (Academia de Guerra del Ejército, 2020); como parte de las actividades que contempla el subproceso antes mencionado se tiene el “Planificar el P.I.C y la actividad integradora de módulo”, bajo el siguiente esquema:

Tabla 11

Actividad para la planificación del PIC

Código actividad	Ord.	Tareas	Productos
P.A 1.4	1	Recibir lineamientos y/o directrices del Director de la escuela/instituto, CDT para la elaboración del PIC y de la actividad integradora de módulo por cada curso.	Oficio/memo Lineamientos del Director
	2	Participar de la reunión con el equipo multidisciplinario, para la elaboración del PIC y las actividades integradoras de módulo por cada curso (Subdirector, Jefes de los departamentos de Planificación, Administración y Evaluación Académica y comités de módulo).	Acta de reunión
	3	Elaborar el instructivo para la ejecución del PIC y/o actividad integradora de módulo.	Instructivo para la ejecución del

Código actividad	Ord.	Tareas	Productos
	4	Supervisar y aprobar (Subdirector, Director) la elaboración del PIC y de las actividades integradoras de módulo por cada curso, cuando se trate de una investigación, exposición y/o ejercicio práctico.	PIC y/o actividad integradora de módulo. Anexos (Orden de acción táctica, otros)
	5	Remitir los instructivos para la ejecución del PIC y de las actividades integradoras de módulo por cada curso al CEDMT, para su conocimiento.	Oficio/memo
	6	Remitir instructivos a los departamentos: Administración y Evaluación Académica, Gestión de Talento Humano, Gestión Logística, Gestión TIC'S, Gestión de Apoyo Administrativo, para la ejecución del PIC y la actividad integradora de módulo.	Oficio/memo
	7	Archivar instructivo para la ejecución del PIC y/o actividad integradora de módulo. Anexo (Orden de acción táctica, otros)	Archivo magnético

Nota. Recuperado de *Manual de Procesos de la Academia de Guerra del Ejército*, por Academia de Guerra del Ejército, 2020.

El detalle de actividades nos hace ver la necesidad de contar con una metodología más detallada que permita viabilizar de una manera óptima la asignación de trabajos de investigación teniendo en cuenta que anualmente la AGE ejecuta los cursos de perfeccionamiento en los grados de mayor, capitán y teniente para oficiales de arma, servicios y especialistas.

Diseño de la propuesta

El diseño de la propuesta de cumplimiento de las acciones claves presentadas como temas de investigación, que permitirán el cumplimiento de los objetivos del PEFT 2033, tiene como actores a: la Academia de Guerra del Ejército, Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, Comandos y Direcciones de la FT, y se basa en el siguiente diseño:

La presente investigación tiene por entregable:

- Temas de investigación para el desarrollo de acciones en cada una de las estrategias institucionales tendientes al cumplimiento del PEFT 2033 en su horizonte temporal al 2025 y desarrollo de una metodología para la asignación de estos temas a los alumnos de los diferentes cursos de perfeccionamiento de la Academia de Guerra del Ejército.

Sin embargo, estos temas necesitan una validación concerniente al tiempo de ejecución de la investigación que debe tener concordancia con el tiempo de duración de los diferentes cursos de la AGE.

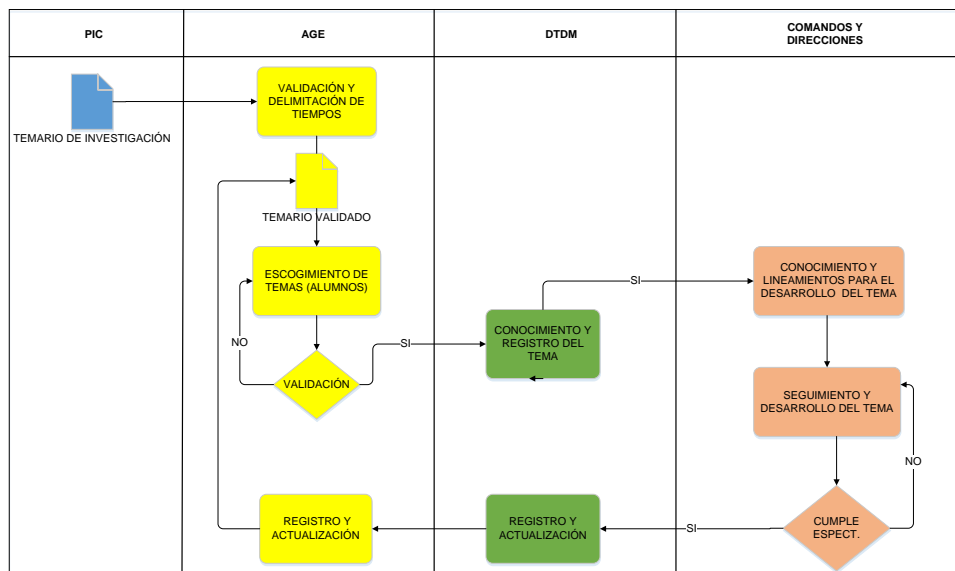
La Academia de Guerra posterior a esta validación tendrá un listado que servirá como insumo para la asignación de los temas de PIC a los diferentes cursos.

Una vez que estos temas sean asignados, se deberá notificar a la DTDM para su registro y posterior notificación al Comando o Dirección responsable del lineamiento estratégico del tema del PIC escogido.

El Comando o Dirección pertinente deberá tomar conocimiento y dictar los lineamientos para el desarrollo del tema de investigación y posterior realizar el seguimiento de este. Una vez desarrollado el tema y a satisfacción del Comando o Dirección, esta deberá notificar a la DTDM para su registro y actualización de la acción intervenida, y posterior a la AGE para su registro y actualización del temario, esta secuencia se explica en el siguiente flujograma:

Figura 12

Flujograma Diseño Propuesta



Metodología para ejecutar la propuesta

En concordancia con el diseño planteado y entendiendo que una metodología es un conjunto de procedimientos que permiten la consecución de un fin, a continuación se describirán estos procedimientos a través de la experimentación obtenida con los datos de la muestra obtenida dentro de la investigación, la cual fue orientada a los oficiales candidatos a alumnos de los cursos de Estado Mayor de Arma y Servicios para el año 2022, quienes a la fecha de elaboración del presente documento ya son alumnos de planta de la AGE.

Definición de temas de investigación. El listado de los temas de investigación es parte de los entregables del presente trabajo de investigación y tiene su base en el alineamiento que la DTDM, a través de su departamento de Planificación de la Transformación realizó con los objetivos estratégicos institucionales, las estrategias institucionales, los lineamientos estratégicos y los actores institucionales. De este insumo se analizaron las posibles acciones que deben ejecutarse para la cristalización de los lineamientos estratégicos, las mismas que se presentan como posibles temas de investigación a ser desarrollados por los alumnos de la AGE.

Tabla 12

Alineamiento de Temas de Investigación

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
1	Fortaleciendo el despliegue e infraestructura, para el control del territorio nacional en el dominio terrestre	Realizar los estudios, análisis, proyectos para mejorar el actual despliegue de unidades, en concordancia con el proyecto de nuevo orgánico 2021 2025	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y análisis para mejorar el despliegue de unidades, en concordancia con el proyecto de nuevo orgánico 2021 2025	General
		Reactivar unidades militares para cumplir eficientemente las misiones establecidas de defensa, ámbito interno, apoyo a	Comando de Operaciones Terrestres	Análisis de necesidad operacional de reactivación de unidades militares para cumplir eficientemente las misiones establecidas de defensa, ámbito interno, apoyo a instituciones del estado, en función de los escenarios presentes y futuros.	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		instituciones del estado, en función de los escenarios presentes y futuros. Implementar diez destacamentos en la Frontera Norte y seis en la Frontera Sur con tecnología de vigilancia electrónica interconectada e infraestructura completa.		TRABAJO FUTURO: Propuesta de reactivación de las unidades militares según análisis de necesidad operacional	General
	Fortaleciendo el alistamiento operacional, para el cumplimiento efectivo de las misiones asignadas (E1.2)	Establecer normativas específicas de Cultura Física (CF) para el Ejército, en función de las competencias y	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y diseño tipo para implementación de sistemas de vigilancia electrónica, con interconexión e infraestructura para destacamentos en la Frontera Norte y la Frontera Sur	Ingeniero electrónico
			Comando de Operaciones Terrestres	Propuesta de normativas específicas de cultura física para el Ejército, en función de las competencias y misiones asignadas, con base a estándares óptimos y de excelencia de la condición física del militar profesional.	Licenciado en Ciencias de la Actividad Física, Deportes y Recreación

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		misiones asignadas, en base a estándares óptimos y de excelencia de la condición física del militar profesional.			
		Implementar programas de entrenamiento físico funcional conforme a los escenarios de empleo y misiones asignadas.	Comando de Operaciones Terrestres	Propuesta de implementación de programas de entrenamiento físico funcional conforme a los escenarios de empleo y misiones asignadas.	Licenciado en Ciencias de la Actividad Física, Deportes y Recreación
		Desarrollar proyectos de modernización de la infraestructura actual para el entrenamiento físico militar (EFM).	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y diseño de una infraestructura tipo para el mejoramiento del entrenamiento físico militar (EFM), a ser implementada en las unidades militares	Licenciado en Ciencias de la Actividad Física, Deportes y Recreación

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		Implementar un segundo centro de simulación para entrenamiento de las planas mayores.	Comando de Operaciones Terrestres	Diseño de un centro de simulación para entrenamiento de las planas mayores. Análisis y propuesta de actualización y mejoramiento de las capacidades del CIMSE Análisis y propuesta para el upgrade del sistema de calcos del CIMSE con realidad aumentada.	Ingeniero en sistemas Ingeniero en sistemas Ingeniero en sistemas
		Alcanzar la implementación de centros de entrenamiento virtual en el 50% de unidades tipo batallón o grupo para el entrenamiento del personal militar.	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y diseño de un centro de entrenamiento virtual tipo para combate urbano a ser implementado en unidades tipo Batallón o Grupo Estudio y análisis de los requerimientos tácticos para el desarrollo de un simulador de tanques para unidades tipo Grupo	General General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
				Estudio y análisis de los requerimientos tácticos para el desarrollo de un simulador de artillería antiaérea para unidades tipo Grupo	General
		Innovar en el Plan de Gestión Operacional (PGO), nuevas formas de entrenamiento e instrucción, acorde a los escenarios de empleo de los sistemas operativos del campo de batalla y Planes Militares que fomenten el trabajo en equipo y la sincronización operativa en los	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y análisis sobre problemáticas en el cumplimiento del Plan de Gestión Operacional (PGO), en unidades tipo Batallón o Grupo	General
				Estudio y análisis de nuevas formas de entrenamiento e instrucción, y su viabilidad de implementación acorde a los escenarios de empleo de los sistemas operativos del campo de batalla en el Ejército Ecuatoriano	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		diferentes niveles de mando y sistemas operativos del campo de batalla.			
		Implementar nuevas tecnologías para motivar la práctica consiente de la CF y EFM.	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y análisis de nuevas tecnologías para la práctica de la Cultura Física y Entrenamiento Físico Militar	Licenciado en Ciencias de la Actividad Física, Deportes y Recreación
	Gestionando reformas jurídicas en el marco legal, para respaldar el accionar de las unidades de la FT en el cumplimiento de sus misiones (E1.3).	Proponer el marco legal que permita disponer de normas que contribuyan al cumplimiento efectivo de las misiones como un Ejército multimisión, polivalente, ético, eficaz y	Dirección de Asesoría Jurídica	Propuesta de Marco Legal que permita el cumplimiento efectivo de las misiones como un Ejército multimisión, polivalente, ético, eficaz y adecuadamente equipado.	Abogado militar

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		adecuadamente equipado.			
		Ejecutar mecanismos prácticos y objetivos para garantizar el debido proceso y evitar causales de nulidad en los procedimientos administrativos disciplinarios.	Dirección de Asesoría Jurídica	Propuesta de mecanismos prácticos y objetivos para garantizar el debido proceso y evitar causales de nulidad en los procedimientos administrativos disciplinarios.	Abogado militar
		Proponer el marco legal que permita disponer de un aporte permanente del estado para fortalecer las	Dirección de Asesoría Jurídica	Propuesta de marco legal que permita disponer de un aporte permanente del Estado para fortalecer las capacidades operativas de la FF.AA	Abogado militar

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		capacidades operativas de la FF.AA			
		Proponer acotaciones a los proyectos de:		Propuesta de reformas al Código Orgánico de Seguridad del Estado.	Abogado militar
		Código Orgánico de Seguridad del Estado.	Dirección de Asesoría Jurídica	Propuesta de reformas a la Ley Orgánica de Personal y Disciplina de las Fuerzas Armadas	Abogado militar
		Ley Orgánica de Personal y Disciplina de las Fuerzas Armadas.			
	Materializando la acción unificada con las instituciones del	Desarrollar proponer protocolos y procedimientos	Comando de Operaciones Terrestres	Estudio y análisis de protocolos y procedimientos en la región para el cumplimiento de las operaciones	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida	
	Estado, para la sincronización de esfuerzos en el cumplimiento de las misiones asignadas (E1.4)	efectivos y doctrina para el cumplimiento de las operaciones interagenciales en apoyo a las instituciones del Estado.		interagenciales en apoyo a las instituciones del Estado Propuesta de protocolos y procedimientos efectivos para el cumplimiento de las operaciones interagenciales en apoyo a las instituciones del Estado.	General	
2	Generar conocimiento a través de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación, enfocado a potenciar las capacidades	Fortaleciendo el desarrollo e innovación tecnológica militar y la cooperación con otros actores nacionales e internacionales, para satisfacer las necesidades	Garantizar la seguridad digital institucional con un centro de operaciones de seguridad. Potencializar los medios tecnológicos y digitales a través del big data y	Dirección de Tecnologías de la Información y Com. Dirección de Tecnologías de la	Propuesta de Implementación de un Centro de Operaciones de Seguridad Informática Estudio y diseño de la implementación del Big Data en el Centro de Control de la Fuerza Terrestre.	Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
<p>militares y contribuir al desarrollo nacional en el ámbito de la Defensa (OE2).</p>	<p>institucionales y contribuir al desarrollo nacional (E2.1)</p>	<p>sistemas de enlace de última tecnología.</p>	<p>Información y Com.</p>	<p>Estudio y diseño de la red de datos de la Fuerza Terrestre con enlaces de última tecnología.</p> <p>Estudio y diseño de la Red de datos de la Fuerza Terrestre utilizando infraestructura privada de telecomunicaciones.</p>	<p>Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas</p>
<p>3 Incrementar la participación de la Fuerza Terrestre en el contexto internacional, con proyección a posicionarse</p>	<p>Incrementando la participación de la Fuerza Terrestre en contribución a la paz regional y mundial, para mejorar la cooperación bilateral y multilateral y el</p>	<p>Fortalecer el conocimiento y entrenamiento individual y de equipo en operaciones de mantenimiento de paz y ayuda humanitaria.</p>	<p>Comando de Operaciones Terrestres</p>	<p>Plan de entrenamiento individual y de equipo en operaciones de mantenimiento de paz y ayuda humanitaria.</p>	<p>Curso de Peacekeeper</p>

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
en la cooperación internacional y el mantenimiento de paz (OE3).	desarrollo de las capacidades necesarias (E3.1).	Implementar el alistamiento operacional y la participación en ejercicios multinacionales de defensa, seguridad y mantenimiento de paz, con unidades de despliegue rápido.	Dirección General de Talento Humano	Plan de alistamiento operacional para la participación en ejercicios multinacionales de defensa, seguridad y mantenimiento de paz, con unidades de despliegue rápido	Curso de Peacekeeper
	Incrementando el aprendizaje y conocimiento de idiomas extranjeros, para incrementar la participación en Operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria,	Incluir en el diccionario de competencias y plan de carrera el conocimiento de un idioma extranjero.		Propuesta de inclusión en el diccionario de competencias y plan de carrera el conocimiento de un idioma extranjero.	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
4 Disponer de las capacidades militares disuasivas, con características multimisión para el cumplimiento de las misiones y tareas	<p>ciberdefensa y aprovechar las oportunidades para la participación, capacitación y entrenamiento de todos los niveles en el contexto internacional (E3.2).</p> <p>Desarrollando el diseño de una fuerza en condiciones de empleo con unidades multimisión, para alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar (E4.1).</p>	<p>Reorganizar las unidades tipo Brigada (Nivel 2) y Batallones (Nivel 3), que permita cumplir eficientemente las misiones asignas a la FT.</p>	<p>Dirección de Planificación y Gestión Estratégica</p>	<p>Propuesta de reorganización de las unidades tipo Brigada (Nivel 2) que permita cumplir eficientemente las misiones asignas a la FT.</p> <p>Propuesta de reorganización de las unidades tipo Batallones (Nivel 3), que permita cumplir eficientemente las misiones asignas a la FT.</p>	<p>General</p> <p>General</p>

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
asignadas (O.E 4).	Fomentando el desarrollo de una fuerza que esté en condiciones de empleo inmediato en el cumplimiento de su misión, para dar respuesta oportuna ante la incidencia de las amenazas y riesgos (E.4.2).	Desarrollar el entrenamiento y aplicación del mando tipo misión.	Comando de Operaciones Terrestres	Propuesta para el desarrollo de entrenamiento y aplicación del mando tipo misión.	General
	Actualizando la doctrina en base al mapa doctrinario y al marco legal correspondiente, para dar cumplimiento eficiente a las	Desarrollar procesos de investigación doctrinaria a través de una red de investigación nacional	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Propuesta para el desarrollo de procesos de investigación doctrinaria a través de una red de investigación nacional	Licenciado en Ciencias de la Educación

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
	misiones y tareas asignadas (E4.3).				
		Proponer una normativa específica de contratación pública para el sector defensa.	Dirección de Asesoría Jurídica	Propuesta de normativa específica de contratación pública para el sector defensa.	Abogado militar
	Disponer de un sostenimiento logístico integral para el desarrollo de capacidades militares, con la gestión oportuna de los recursos materiales y financieros necesarios (E4.4).	Optimizar los recursos logísticos desarrollando la logística inversa, acciones de reconversión, entre otras. Fortalecer la infraestructura logística enfocados a la eficiencia y seguridad.	Comando Logístico Terrestre	Propuesta de metodología de optimización los recursos logísticos desarrollando la logística inversa, acciones de reconversión, entre otras. Propuesta de fortalecimiento de la infraestructura logística enfocados a la eficiencia y seguridad.	General General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida	
		<p>Gestionar la conformación razonable de la Entidades Operativas Desconcentradas (EODs) para facilitar el control y coordinación de la gestión financiera</p>	Dirección de Finanzas de la Fuerza Terrestre	Propuesta de conformación razonable de las Entidades Operativas Desconcentradas (EODs) para facilitar el control y coordinación de la gestión financiera	General	
5	Incrementar la capacidad de ciberdefensa, orientada a precautelar la información digital y el funcionamiento	Creando una unidad de ciberdefensa, dotada de procedimientos, personal capacitado y tecnología, para desarrollar las operaciones de	Desarrollar un Plan de preparación integral para el personal que conforma la ciberdefensa en la FT, en los diferentes niveles.	Dirección de Tecnologías de la Información y Com.	Propuesta del plan de preparación integral para el personal que conforma la ciberdefensa en la FT, en los diferentes niveles.	Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
de los sistemas que administran la información y automatizan los procesos para el cumplimiento de la misión (OE5.	ciberseguridad y ciberdefensa que permitan garantizar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y los sistemas que la gestionan (E5.1). Desarrollando la cultura de ciberseguridad y ciberdefensa, para fortalecer los mecanismos de seguridad orientados a la protección de la disponibilidad, integridad, confidencialidad de la	Implementar la unidad de ciberdefensa y ciberseguridad, con los procesos, atribuciones y responsabilidades.	Dirección de Tecnologías de la Información y Com.	Propuesta de implementación de la unidad de ciberdefensa y ciberseguridad, con los procesos, atribuciones y responsabilidades.	Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas
		Desarrollar un plan de cultura en ciberdefensa y ciberseguridad para la Fuerza Terrestre	Dirección de Tecnologías de la Información y Com.	Propuesta del plan de cultura en ciberdefensa y ciberseguridad para la Fuerza Terrestre	Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
6	<p>información institucional (E5.2).</p> <p>Creando un sistema de gestión de la información, para asesorar al mando militar en la toma de decisiones (E6.1).</p>	<p>Implementar el sistema de gestión y monitoreo integral de la información que contribuya a la toma de decisiones del mando.</p> <p>Crear un centro de análisis de la información con la infraestructura y recursos necesario y la capacidad de respuesta oportuna.</p>	<p>Dirección de Com. Social</p> <p>Dirección de Com. Social</p>	<p>Propuesta de sistema de gestión y monitoreo integral de la información que contribuya a la toma de decisiones del mando.</p> <p>Propuesta de implementación de un centro de análisis de la información con la infraestructura y recursos necesario y la capacidad de respuesta oportuna.</p>	<p>Ingeniero comercial/ Maestría en gestión de la calidad</p> <p>Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas</p>

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
Fortaleciendo el sistema de inteligencia militar para satisfacer los requerimientos y necesidades de inteligencia en los niveles estratégico, operativo y táctico (E6.2).	Fortalecer la estructura organizacional de la Dirección de Inteligencia Militar Terrestre, función de inteligencia y unidades de	inteligencia militar Fortalecer los medios de vigilancia, exploración y reconocimiento en función de las misiones y tareas	Dirección de Inteligencia Militar Terrestre	Propuesta de la estructura organizacional de la Dirección de Inteligencia Militar Terrestre, función de inteligencia y unidades de inteligencia militar	General
	Desarrollar proyectos para incrementar la capacidad de análisis y producción de	Estudio de campo y propuesta de implementación de medios de vigilancia, exploración y reconocimiento en función de las misiones y tareas		General	
	Propuesta de proyectos para incrementar la capacidad de análisis y producción de inteligencia y contrainteligencia.	General			

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida	
7	Incrementar el desempeño institucional con orientación a alcanzar la excelencia institucional en el cumplimiento de las misiones y tareas (OE7).	Gestionando el cambio de cultura organizacional como factor fundamental de cohesión e imagen institucional, con profesionales militares con sólidos principios, valores, liderazgo en todos los niveles y comprometidos con la Fuerza Terrestre (E7.1).	<p>inteligencia y contrainteligencia.</p> <p>Fortalecer el liderazgo en la institución y la vocación militar, aplicando instrumentos que permitan su evaluación.</p>	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica	Propuesta de acciones para fortalecer el liderazgo en la institución y la vocación militar, aplicando instrumentos que permitan su evaluación.	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		Implementar proyectos en la Fuerza Terrestre			
	Incrementando el bienestar del talento humano, disponiendo de un sistema integral de gestión que provea, mantenga y desarrolle un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales	para incrementar el bienestar y desarrollo del talento humano calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales	Dirección de Bienestar de Personal del Ejército	Propuesta de alternativas para incrementar el bienestar y desarrollo del talento humano calificado y motivado para alcanzar los objetivos institucionales	General
		Implementar programas y proyectos para mejorar el clima laboral		Propuesta para implementar programas y proyectos para mejorar el clima laboral	General
		Implementar procesos que aseguren una educación y		Propuesta de implementación de procesos que aseguren una educación y desarrollo de núcleo familiar.	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		desarrollo de núcleo familiar.			
		Fortalecer el servicio de salud ocupacional en la fuerza.		Propuesta de fortalecimiento del servicio de salud ocupacional en la Fuerza Terrestre.	Médico militar
		Implementar programas de salud preventiva para el militar y su entorno familiar.	Dirección de Sanidad del Ejército	Propuesta de implementación de programas de salud preventiva para el militar y su entorno familiar.	Médico militar
		Mejorar la salud integral del personal militar y automatizar los servicios de salud.		Propuesta de implementación de buenas prácticas que permitan mejorar la salud integral del personal militar	Médico militar
		Materializar el centro de preparación y nivelación de aspirantes a las	Comando de Educación y Doctrina	Propuesta de materialización de un centro de preparación y nivelación de aspirantes a las escuelas de educación militar (formación) del Ejército.	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		escuelas de educación militar (formación) del Ejército.	Militar Terrestre		
		Alcanzar el marco legal para realizar la prueba de confianza al personal de aspirantes a la carrera militar.		Propuesta de marco legal para realizar la prueba de confianza al personal de aspirantes a la carrera militar.	Abogado militar
	Fortaleciendo la seguridad integral institucional en los ámbitos de la seguridad operacional, ocupacional y de gestión ambiental (E7.3).	Fortalecimiento de la DSI, a través de la creación del sistema de seguridad integrada, con vacantes hasta el nivel batallón o similares	Dirección del Sistema Integrado de Seguridad	Propuesta de la creación del sistema de seguridad integrada, con vacantes hasta el nivel batallón o similares	General

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
	Fortaleciendo el sistema de educación militar acorde a las competencias institucionales, doctrina, y tecnología orientada a la excelencia institucional (E7.4).	Implementar el magisterio militar con personal competente para garantizar la continuidad y desarrollo del conocimiento militar, aportando significativamente en la planificación, administración y evaluación del aprendizaje.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Propuesta de implementación del magisterio militar con personal competente para garantizar la continuidad y desarrollo del conocimiento militar, aportando significativamente en la planificación, administración y evaluación del aprendizaje.	Licenciado en Ciencias de la Educación

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
				Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Estado Mayor, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	
		Rediseñar las mallas curriculares acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Estado Mayor Servicios, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro. Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Especialización de Oficiales de Arma y Servicios, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	Licenciado en Ciencias de la Educación
				Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Oficiales Avanzado de Arma y Servicios, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
				Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Oficiales Básico de Arma y Servicios, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	
				Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Oficiales Avanzado de Especialistas, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	
				Propuesta de mejora a la malla curricular del Curso de Oficiales Básico de Especialistas, acorde a los perfiles del profesional del Ejército del futuro.	

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		Presentar estudios y propuestas para realizar ejercicios simultáneos con las escuelas de perfeccionamiento de oficiales y tropa orientados a la sincronización de los sistemas operativos del campo de batalla.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Estudios y propuesta para la ejecución de ejercicios simultáneos con las escuelas de perfeccionamiento de oficiales y tropa orientados a la sincronización de los sistemas operativos del campo de batalla.	General
		Fortalecer la gestión de la educación no presencial con el incremento de infraestructura tecnológica y su respectivo soporte y mantenimiento	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Estudio y diseño de un modelo de gestión de la educación no presencial. Estudio y diseño de la infraestructura tecnológica necesaria para el modelo de gestión de la educación no presencial.	Licenciado en Ciencias de la Educación Ingeniero electrónico/ Ingeniero en sistemas

Objetivos Estratégicos Institucionales	Estrategias Institucionales	Lineamientos Estratégicos	Comando/ Dirección Respon.	Tema de investigación que permite la ejecución del lineamiento estratégico	Competencia técnica requerida
		Generar la cultura de defensa, al interior y exterior de la FT para mejorar el posicionamiento e imagen institucional en el entorno nacional e internacional.	Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	Estudio histórico de la evolución de la concepción de la Defensa Nacional en el Ecuador. Análisis comparativo regional del enfoque sobre Defensa Nacional en relación con las nuevas amenazas Análisis y propuesta de formación en altos estudios de Defensa a nivel Regional e Internacional.	General General General

Validación y delimitación de tiempos. Con base en el listado de temas de investigación, el equipo multidisciplinario descrito en el Manual de Procesos de la AGE, conformado por el Subdirector, los Jefes de los departamentos de Planificación, Administración y Evaluación Académica y los Jefes de Curso, analizarán el curso al que se asignarán los temas y su particularidad en cuanto a la disponibilidad de tiempo para la ejecución de la investigación basados en la resolución FT-AGE-2021-036 de la Junta Académica del 2 de septiembre de 2021 que define los diferentes tipos de documentos que deberán presentar los alumnos de los cursos de perfeccionamiento, además se debe considerar la clasificación de los oficiales alumnos sean estos de arma, servicios o especialistas para la clasificación de los temas de investigación.

Escogimiento de los temas. Para el desarrollo de este procedimiento es necesario contar con información de los alumnos referente a la experiencia laboral por lo menos de los últimos dos años en el desarrollo de proyectos orientados a las estrategias institucionales y la preparación académica de tercero y cuarto nivel de carácter técnico adicional al militar. Esta información debe permitir a la AGE clasificar en grupos a los estudiantes para poder tener una mejor opción de asignación de temas de investigación.

Tomando como ejemplo la muestra analizada para la presente investigación tenemos que 98 oficiales contestaron las preguntas referentes a la experiencia laboral de los últimos cinco años, sin embargo, se pudo evidenciar que la forma de plantear la pregunta fue abierta y los datos obtenidos fueron difíciles de procesar en este sentido para la situación de experiencia laboral se plantea el siguiente instrumento:

Tabla 13*Instrumento para recabar la experiencia laboral*

1. A continuación, se enumeran los diferentes comandos y direcciones de la Fuerza Terrestre, seleccione aquellos en los cuales usted ha prestado servicios durante los últimos dos años, en caso de haber desempeñado funciones en otros repartos pase a la siguiente pregunta.	
Comando y Direcciones	Coloque una "X"
Comando de Operaciones Terrestres	
Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	
Comando Logístico Terrestre	
Dirección de Bienestar de Personal	
Dirección de Sanidad del Ejército	
Dirección General de Talento Humano	
Dirección Financiera de la FT	
Dirección de Asesoría Jurídica	
Jefatura del Estado Mayor	
Dirección de Comunicación Social	
Dirección del Sistema Integrado de Seguridad	
Dirección de Inteligencia Militar	
Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	
Inspectoría General de la FT	
Dirección de Transformación y Desarrollo Militar	
Dirección de Planificación y Gestión Estratégica	
2. A continuación, se enumeran diferentes unidades e institutos de la Fuerza Terrestre, seleccione aquellos en los cuales usted ha prestado servicios durante los últimos dos años.	
Unidades e Institutos	Coloque una "X"
IDE "SHYRIS" y sus unidades orgánicas	
IIDE "LIBERTAD" y sus unidades orgánicas	
IIIDE "TARQUI" y sus unidades orgánicas	
IVDE "AMAZONAS" y sus unidades orgánicas	
Escuela Superior Militar "Eloy Alfaro"	
Escuela de Formación de Soldados del Ejército "Vencedores del Cenepa"	
Escuela de IWIAS "Crnl Gonzalo Barragán"	

Academia de Guerra del Ejército

Escuelas de Especialización de las diferentes Armas, Servicios y Especialidades de la Fuerza Terrestre

3. En caso de haber prestado servicios, en los últimos dos años, en unidades o dependencias fuera de la FT, detalle a continuación la institución, departamento/sección y el año.
-

Respuesta

En cuanto a la obtención de la información referente a la experiencia laboral en el desarrollo de proyectos orientados a las estrategias institucionales el instrumento utilizado en la investigación arrojó resultados fáciles de analizar, por lo cual se recomienda su inclusión bajo el siguiente formato:

Tabla 14

Instrumento para recabar experiencia en proyectos de interés institucional

A continuación se presenta una síntesis de las estrategias institucionales que se enmarcan en el Plan Estratégico Fuerza Terrestre 2033, seleccione aquellas en las cuales usted ha desarrollado proyectos durante los últimos 2 años.

Estrategias institucionales	Coloque una "x"
Fortalecimiento de alistamiento operacional	
Fortalecimiento de la Educación Militar	
Materialización de la acción unificada con las instituciones del Estado	
Desarrollo de la Gestión por Procesos	
Fortalecimiento del desarrollo e innovación tecnológica militar	
Fortalecimiento de la cooperación con otros actores nacionales e internacionales	
Fortalecimiento del despliegue e infraestructura	
Diseño de Capacidades Militares	
Desarrollo de una cultura organizacional	
Fortalecimiento de la Seguridad Integral	
Incremento de la participación de la FT en contribución a la paz regional y mundial	
Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Militar	
Desarrollo de Sistemas de Información	

Creación de centros de gestión del conocimiento tecnológico e innovación y pensamiento estratégico
 Desarrollo de una cultura de Ciberseguridad y Ciberdefensa
 Creación de Unidades de Ciberdefensa

Finalmente, es fundamental contar con la información sobre la formación académica de tercero y cuarto nivel del personal de oficiales en áreas técnicas diferentes a la militar, este insumo permitirá orientar algunos temas de investigación que por su contenido técnico requieren cierta preparación adicional a la que entrega la profesión militar, en este sentido los instrumentos ocupados en la investigación arrojaron resultados difíciles de procesar por ello se ha tomado como fundamento la codificación de los campos de conocimiento que se incluyen como anexo en el Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos que confieren las Instituciones de Educación Superior del Ecuador, expedido por el Consejo de Educación Superior en el 2018 (Consejo Educación Superior, 2018) y que se encuentra en vigencia, para la elaboración del siguiente instrumento, que permitirá contar con los datos puntuales que la comisión multidisciplinaria deberá consolidar y clasificar para una mejor organización de los datos, permitiendo el procesamiento de la información para el escogimiento de los temas por parte de los alumnos:

Tabla 15

Instrumento para recabar formación académica de III y IV nivel de ES

-
1. Si usted cuenta con un título/s de III Nivel de Educación Superior, adicional/es a la Licenciatura en Ciencias Militares, a continuación se presenta un listado con el detalle de los campos amplios de conocimiento que se incluyen en el Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos que confieren las Instituciones de Educación Superior del Ecuador en vigencia, lea detenidamente e identifique en cuál de ellos se enmarca su título/s.

Campo amplio	Coloque una "x"
Educación	
Artes y Humanidades (Artes, Humanidades, Idiomas)	

Ciencias sociales, periodismo, información y derecho
 Administración (Educación comercial y administración)
 Ciencias naturales, matemáticas y estadística (Ciencias biológicas y afines, Medio Ambiente, Ciencias físicas, Matemáticas y Estadística)
 Tecnologías de la Información y la Comunicación (Computación, Diseño y administración de redes y bases de datos, Desarrollo y análisis de software y aplicaciones, Sistemas de Información)
 Ingenierías, industria y construcción (Ingenierías y profesiones afines, Industria y producción, Arquitectura y construcción)
 Agricultura, silvicultura, pesca y veterinaria
 Salud y bienestar
 Servicios (Servicios personales, de protección, de seguridad, de transporte)

2. Si usted cuenta con un título/s de IV Nivel de Educación Superior, a continuación se presenta un listado con el detalle de los campos amplios de conocimiento que se incluyen en el Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos que confieren las Instituciones de Educación Superior del Ecuador en vigencia, lea detenidamente e identifique en cuál de ellos se enmarca su título/s.

Campo amplio	Coloque una "x"
Educación	
Artes y Humanidades (Artes, Humanidades, Idiomas)	
Ciencias sociales, periodismo, información y derecho Administración (Educación comercial y administración)	
Ciencias naturales, matemáticas y estadística (Ciencias biológicas y afines, Medio Ambiente, Ciencias físicas, Matemáticas y Estadística)	
Tecnologías de la Información y la Comunicación (Computación, Diseño y administración de redes y bases de datos, Desarrollo y análisis de software y aplicaciones, Sistemas de Información)	
Ingenierías, industria y construcción (Ingenierías y profesiones afines, Industria y producción, Arquitectura y construcción)	
Agricultura, silvicultura, pesca y veterinaria	
Salud y bienestar	

Servicios (Servicios personales, de protección, de seguridad, de transporte)

La obtención de la información antes detallada debe ejecutarse previo al proceso de escogimiento de temas por parte de los alumnos, con estos insumos se logrará tener la información para poder seleccionar los temas de investigación más afines a la experiencia laboral, desarrollo de proyectos y formación de III y IV nivel de los estudiantes de determinado curso.

Como producto de este proceso se deberá obtener un listado de temas validados conforme con los parámetros antes citados que será presentado a los estudiantes para su asignación.

Validación de los temas escogidos por los alumnos. una vez que los alumnos de determinado curso han escogido los temas de investigación su validación estará a cargo de la comisión multidisciplinaria que deberá analizar los factores tendientes a la experiencia laboral, desarrollo de proyectos y formación académica de III y IV nivel para validar la asignación de temas de investigación y de ser el caso realizar los cambios pertinentes en virtud de un mejor desarrollo de los trabajos.

Conocimiento y registro del tema en la DTDM. una vez que la AGE ha validado el tema de investigación y ha asignado los alumnos para el desarrollo del mismo, esta debe notificar a la DTDM, para que esta proceda a registrar el tema de investigación que se encuentra en desarrollo, y posteriormente notificar al Comando o Dirección de la Comandancia General de la Fuerza Terrestre (CGFT) responsable del lineamiento estratégico que se encuentra siendo atendido por el tema de investigación asignado.

Conocimiento y lineamientos para el desarrollo del tema. los alumnos asignados al tema de investigación deben presentarse en el Comando o Dirección de la CGFT responsable del lineamiento estratégico que está siendo atendido, quien previa notificación de la DTDM está en conocimiento del tema signado, y este Comando o Dirección deberá asignar un tutor(es), quien impartirá los lineamientos específicos para el desarrollo de la

investigación, de esta manera se asegura que exista el enfoque adecuado del tema y que el entregable de la investigación sea el deseado.

Seguimiento y desarrollo del tema. el proceso de desarrollo del tema de investigación debe contar con el seguimiento permanente del Comando o Dirección responsable del lineamiento estratégico que está siendo atendido, en lo posible asignando al director o al codirector del PIC, esto asegurará que exista la retroalimentación permanente del desarrollo de la investigación, con lo cual se evitará esfuerzos inadecuados en el proceso y se podrá establecer correcciones de ser el caso de manera oportuna, esto permitirá además optimizar el tiempo asignado para la elaboración del tema de investigación y asegurará también que el entregable sea el esperado. Una vez que el tema de investigación haya sido desarrollado y terminado, este debe ser entregado al Comando o Dirección de la CGFT, quienes lo validarán y comunicarán a la DTDM para el registro.

Registro y actualización por parte de la DTDM. la DTDM previa notificación del Comando o Dirección de la CGFT, que el tema ha sido desarrollado, deberá registrar y actualizar el porcentaje de cumplimiento del avance del lineamiento estratégico

Registro y actualización por parte de la AGE. una vez que el tema de investigación sea entregado y validado por el Comando o Dirección de la CGFT, y previo registro en la DTDM, la Academia de Guerra del Ejército deberá ejecutar también su proceso de registro del cumplimiento del tema de investigación desarrollado con el objetivo de actualizar el temario para una próxima asignación de temas.

Conclusiones

El Plan Estratégico de la Fuerza Terrestre al 2033, se constituye en la guía que debe seguir la institución para lograr una transformación que permita el cumplimiento de las misiones constitucionales de manera eficiente y de acuerdo a las nuevas amenazas establecidas para el Estado, y para la consecución adecuada de cada uno de sus objetivos y en cada uno de sus horizontes, es necesario establecer una metodología y acciones claves que guíen procesos de investigación e implementación a ser desarrolladas por actores institucionales en las diferentes líneas estratégicas, permitiendo con esto una sinergia ordenada y coordinada de esfuerzos que garantice la consecución de las estrategias planteadas para el periodo en mención.

El presente trabajo ha determinado una metodología y ha determinado las acciones claves que puedan ser observadas por los actores institucionales participantes en la planificación estratégica y que particularmente en el ámbito académico deberán ser desarrolladas por los alumnos de la Academia de Guerra en sus diferentes cursos, situación que contribuye además a incrementar el pensamiento militar y permitir el cumplimiento del plan de manera ordenada y sistemática.

La presente investigación ha permitido cumplir con el objetivo general de la investigación que es: "Determinar cuáles son los temas de investigación e implementación que deben establecerse en cada una de las líneas estratégicas del PEFT 2033, que permitan el cumplimiento de las estrategias establecidas para el fortalecimiento institucional con horizonte temporal al 2025."

La investigación desarrollada tiene como entregable el listado de los temas de investigación, la misma que tiene su base en el alineamiento que la DTDM, a través de su departamento de Planificación de la Transformación realizó con los objetivos estratégicos institucionales, las estrategias institucionales, los lineamientos estratégicos y los actores institucionales. De este insumo se analizaron las posibles acciones que deben ejecutarse para la cristalización de los lineamientos estratégicos, las mismas que se presentan como posibles temas de investigación a ser desarrollados por los alumnos de la AGE.

Recomendaciones

Como parte del proceso de transformación en el que se encuentra inmerso el Ejército, la continua evaluación y retroalimentación en el cumplimiento de las estrategias temporales hace necesario que periódicamente estas acciones claves también sean revisadas y actualizadas, y paralelamente se trabaje en las acciones claves para la modernización e innovación institucional siempre guardando una estrecha coordinación que garantice un crecimiento equilibrado y continuo, en este sentido, esta investigación también buscó contribuir con la determinación de una metodología que efectivamente permita garantizar esta continuidad.

Es sumamente necesario, que se establezca por parte de la Academia de Guerra del Ejército una correcta asignación de los temas de investigación que contribuyen a la materialización de las acciones claves, esto con base en las competencias técnicas y profesionales de los oficiales en cada curso y grado, además con base en los tiempos que se establezcan para el desarrollo de los temas de investigación, esto permitirá que se consigan los objetivos tanto de la Academia de Guerra, como de la Fuerza Terrestre en el cumplimiento del Plan Estratégico.

Es necesario también que exista una estrecha relación entre la Academia de Guerra, la Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, y el Comando o Dirección de la Comandancia General del Ejército responsable de la acción clave sobre la cual se ha asignado un tema de investigación, esto asegurará que exista la retroalimentación permanente del desarrollo de la investigación, con lo cual se evitará esfuerzos inadecuados en el proceso y se podrá establecer correcciones de ser el caso de manera oportuna, esto permitirá además optimizar el tiempo asignado para la elaboración del tema de investigación y asegurará también que el entregable sea el esperado.

Bibliografía

- Academia de Guerra del Ejército. (2020). *Manual de Procesos*. Sangolquí.
- Álvarez, F. (2015). *Escenarios Normativos Tipos y Clústeres*. México DF.
- Beaufré, A. (1980). *Introducción a la Estrategia*. Madrid: Ediciones Ejército.
- Consejo Educación Superior. (2018). *Reglamento de Armonización de la Nomenclatura de Títulos Profesionales y Grados Académicos que confieren las Instituciones de Educación Superior del Ecuador*. Quito.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Ecuador: Registro Oficial 449, 20 de octubre.
- Dirección de Transformación y Desarrollo Militar. (2020). *Concepto Operacional Futuro*. Quito, Ecuador: Documento Reservado.
- Dirección de Transformación y Desarrollo Militar. (2021). *Plan Estratégico "Fuerza Terrestre 2021-2033 2.0"*. Quito.
- Piella, G. C. (2016). *La Revolución en los asuntos militares*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4573356.pdf>
- Acción | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE*. (n.d.). Retrieved December 29, 2021, from <https://dle.rae.es/acción?m=form>
- Actor, actriz, actora | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE*. (n.d.). Retrieved December 29, 2021, from <https://dle.rae.es/actor?m=form>
- CGFT. (2021). *Plan Estratégico "Ejército 2033 - 1.0."*
- Clave | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE*. (n.d.). Retrieved December 29, 2021, from <https://dle.rae.es/clave?m=form>
- Comando Conjunto De las Fuerzas Armadas. (2020). *Manual Militar de desarrollo de capacidades*. 102.
- Dircción de Transformación y Desarrollo Militar. (2020a). *Escenario Prospectivo del Ejército al 2033*. Documento reservado.
- Dirección de Transformación y Desarrollo Militar. (2020b). *Modelo de Transformación del*

Ejército Ecuatoriano. Documento Reservado.

Estrategia | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. (n.d.). Retrieved December 29, 2021, from <https://dle.rae.es/estrategia>

Plan Nacional de Seguridad Integral 2019-2030, 163 (2019).

Gusmán, J. J. C., Neto, L. M., & Schmitt, V. G. H. (2017). Una discusión de transformación: perspectivas para la transformación militar desde la cultura organizacional. In

Desafios gerenciais em defesa (pp. 207–226).

<https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=IYtIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA207&dq=transformación+ejército&ots=lhzpd-gXw->

[&sig=z3t8WiXXCl6CwxdVmfrz8Y448lQ&redir_esc=y#v=onepage&q=transformación+ejército&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=IYtIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA207&dq=transformación+ejército&ots=lhzpd-gXw-&sig=z3t8WiXXCl6CwxdVmfrz8Y448lQ&redir_esc=y#v=onepage&q=transformación+ejército&f=false)

Institucional | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE. (n.d.). Retrieved December 29, 2021, from <https://dle.rae.es/institucional?m=form>

Política de la Defensa Nacional del Ecuador “Libro Blanco,” 155 (2018).

Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, 122 (2021).

Vega, M. E., & Espinoza Aguaida, J. P. (2010). Una lectura acerca de la Revolución en los Asuntos Militares. *Revista de Ciencias Sociales*, 16, 106–116.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000100010&nrm=iso

What is Revolution in Military Affairs | IGI Global. (n.d.). Retrieved December 27, 2021, from <https://www.igi-global.com/dictionary/arctic-regional-security/43705>

Apéndices