

Resumen:

La Academia de Guerra, como parte de su planificación estratégica, definió una serie de objetivos, que conforme a la normativa interna que regula el Ejército Ecuatoriano, estos deben ser armonizados con los órganos reguladores superiores. En este sentido se pretende alinear los objetivos de este instituto al Comando de Educación y Doctrina, organismo dependiente al Comando General de la Fuerza Terrestre. Para el efecto, se procedió primeramente a analizar los elementos referenciales para el alineamiento estratégico, entre otros la misión, la visión, así como principios y valores institucionales. Seguidamente se definió el mapa estratégico, el cual se construyó con base al paradigma causa-efecto y en concordancia a las perspectivas que emplea la institución militar. Se estableció la matriz estratégica de nivel cero, la que incluye la interrelación de las perspectivas, objetivos estratégicos, de contribución y operacionales, estos últimos de la de la Academia de Guerra. Con base a esto, se procedió a diseñar la matriz de alineación estratégica, donde constan las acciones estratégicas. Se complementó con la construcción de los indicadores de gestión a los objetivos operacionales finalizando con la elaboración de la “matriz de desempeño estratégico”, la cual contiene los indicadores de desempeño y las metas. Se finalizó con la priorización de las acciones estratégicas, conforme a su impacto y factores de influencia, concluyendo en los compromisos asumidos por los diferentes departamentos de la organización. El proceso de alineamiento estratégico tuvo como resultado la definición de la Matriz Estratégica, en la cual constan los 13 objetivos operacionales, y se establecieron 44 acciones estratégicas, con un total de 138 compromisos (proyectos) que serán cumplidos de acuerdo al presupuesto asignado. En esta matriz se ha definido como mínimo un Kpi a cada acción de contribución.

Palabras claves: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO, MAPA ESTRATÉGICO, OBJETIVOS, METAS, INDICADORES DE DESEMPEÑO, ACCIONES ESTRATÉGICAS.

Abstract:

The Army War Academy, as part of its own strategic planning, has defined a group of aims, under internal regulations established by the Ecuadorian Army. These regulations should be determined according to higher decisions levels of the institution. In this sense, the main goal is to achieve the alignment between the War Academy and the Training and Doctrine Command, which depends on the General Command of the Army. To achieve this purpose, firstly there was a process to analyze the reference issues related to mission, vision, institutional principles and values. Next it was defined the strategic map, that was built taken into account the cause-effect paradigm and based on the perspectives employed by the military institution. It was established a "zero level strategic matrix", which includes the interrelations between the perspectives and the strategic, support and operational objectives, the last ones contribute to get in the War Academy mission and vision. Once it was defined, the "alignment strategic matrix" was designed. This matrix contains the strategic actions. The next step was the designing of the management indicators, referring to the operational objectives to set up the "strategic performance matrix". This document presents the Key performance indicators (Kpi) and goals. Finally the strategic actions were ordered according to their priority, based on its impact and influential factors. To sum up the process ends by establishing the tasks to achieve the strategic actions. The alignment strategic process got as a result the definition of the Strategic Matrix, which includes 13

operational objectives, 44 strategic actions, given as a result of 138 projects to be done according to the annual budget. In this matrix, it has defined at least one Kpi for each contributing action.

Key words: STRATEGIC PLANNING, STRATEGIC ALIGNMENT, STRATEGIC MATRIX, OBJECTIVES, GOALS, KEY PERFORMANCE INDICATORS, STRATEGIC ACTIONS.