



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MASTER EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN ESTRATEGIA MILITAR, PROMOCIÓN III

“ESTUDIO PROSPECTIVO PARA EVALUAR LOS RETOS QUE DEBEN ENFRENTAR LOS LIDERES, A NIVEL ESTRATÉGICO OPERATIVO QUE OCUPAN CARGOS DE GRAN RESPONSABILIDAD EN LA FUERZA TERRESTRE.”.

AUTORES: TCRN. E.M. CASTRO ERAZO FERNANDO

DIRECTOR: TCRN. E.M. ESCUDERO VALLEJO FREDDY





TEMARIO

1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2

ENUNCIADO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

3

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4

MARCO TEÓRICO

5

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

6

DESARROLLO DE OBJETIVOS PARCIALES Y PROPUESTA

7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Planteamiento

- Nuevas Amenazas demandan
- Nuevas Dimensiones y capacidades
- Preparación de LÍDERES MILITARES
- Escenarios actuales y prospectivos
- Nuevos tipos de amenaza y su evolución
- Retos de los líderes tienen relación
- Toma de decisiones
- Determinan inicialmente por la doctrina





ENUNCIADO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN



¿Existe un estudio prospectivo para evaluar los retos que deben enfrentar los líderes, a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre?



No existe un estudio prospectivo específico que evalúe los nuevos retos, que van a enfrentar los líderes.



• Justificación del problema

- Preparación acorde a los nuevos retos a la hora de comandar las misiones.
- Transformación de las capacidades del Ejército, implica un desarrollo e innovación constante.
- Con el objetivo de reducir las brechas de las capacidades militares.
- Esto genera información fundamental para la planificación estratégica y los estudios prospectivos.
- Lo que determina elementos de optimización para tomar decisiones estratégicas.





OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN



Objetivo General



Desarrollar un estudio prospectivo que permita evaluar los retos que deben enfrentar los líderes a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la institución y su incidencia en la eficiencia de las operaciones militares para proponer estrategias que permitan incrementar y potencializar la preparación científica y académica de los líderes militares en este ámbito.



Objetivos Específicos



Determinar retos que deben enfrentar los líderes a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre.



Analizar la eficiencia de las operaciones militares en función de la aplicación del liderazgo en el ámbito operativo estratégico.



Proponer estrategias para incrementar y potencializar la preparación científica y académica de los líderes militares a nivel operativo estratégico.



MARCO TEÓRICO



Capacidades Militares

- El desarrollo de las capacidades militares en el Ecuador se encuentra en un proceso de transformación que busca la reducción de las brechas de capacidad para contribuir al desarrollo de un ejército moderno acorde al rol establecido en la constitución.

Liderazgo Militar

- La capacidad de liderazgo militar a nivel global cuenta con diversos estudios destinados a mejorar su aplicación y comprensión, incluso, existen investigaciones enfocadas en el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones basados en herramientas tecnológicas.



Contexto Actual

- En la actualidad se experimentan diferentes procesos que buscan la optimización del sistema de seguridad y defensa del Estado, hasta hace poco determinado por amenazas convencionales, pero que con la influencia de factores externos e internos han determinado un nuevo tipo de amenazas.



Fundamentación teórica

Teorías de Liderazgo

Prospectiva

Amenazas híbridas

Desarrollo de Liderazgo

Liderazgo Militar

Análisis Prospectivo



Conceptual



Liderazgo

Escenario

Estrategia

Capacidades Militares

Amenaza

Vulnerabilidad

Cultura organizacional





DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS



Enfoque

Tipo

Diseño

*Mixto
Cuantitativa
cualitativa*

Descriptiva



1.1.
*Bibliográfica
documental*

1.2.
*investigación de
campo*

1.3. *Cualitativa
Cuantitativa*

1.4. *Análisis
Síntesis*

1.5. Propuesta





Población y Muestra

Población

Muestra

Para la determinación de la muestra, se considera la población estimada previamente de 196 Oficiales.

$$n = \frac{K^2 N p q}{d^2 (N - 1) + K^2 p q}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.25)(196)}{0.05^2 (195 - 1) + 1.96^2 * 0.25}$$

$$n = 130$$

- N=** Conjunto universo o población
- n =** Tamaño de la muestra para que sea representativa
- PQ =** 0,25/N constante que representa la cuarta parte del universo
- N-1 =** Corrección paramétrica constante
- d =** (0.1 a 0.5%: entre 1 y 5 %) Error admisible para las inferencias
- K =** 1.96 Constante de corrección del error

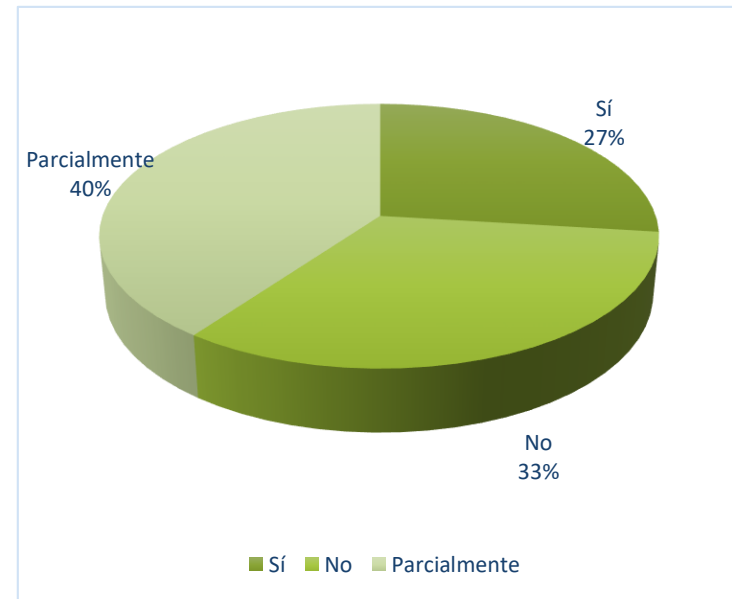


Análisis de Resultados

PREGUNTA 1. ¿Considera que el tema acerca de los retos que deben enfrentar los lideres, a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre ha sido suficientemente desarrollado en el ejército ecuatoriano?

Se puede inferir que no existe una mayoría determinante de la población que considere que no ha sido desarrollado suficientemente el tema al respecto en la Fuerza Terrestre, sin embargo, es relevante considerar aquellos que optaron por la respuesta negativa y por la opción “parcialmente” los mismos que sumados sus resultados si representan una mayoría, en este sentido se puede interpretar como que existe una carencia de información e inducción respecto al tema.

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	35	27%
No	43	33%
Parcialmente	52	40%
Total	130	100%

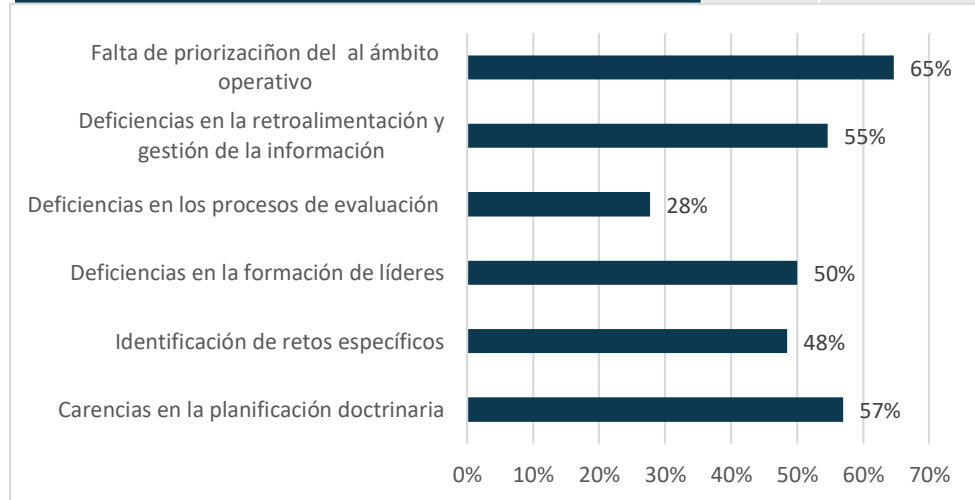




PREGUNTA 2. ¿Cuáles considera las causas por las cuales los lideres, a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre en la Fuerza Terrestre, no cuentan con capacitación específica para afrontar este tipo de retos?

La falta de priorización del ámbito operativo posee factores que han determinado que este, no tenga la trascendencia debida, ya que de acuerdo al cambio de las amenazas de las últimas décadas, cuya transición ha pasado de amenazas convencionales (estatales) a no convencionales (no estatales), la organización, planificación y evaluación institucional en la actualidad, prioriza el aspecto administrativo, en todas las capacidades, esto ha subyugado tanto los puestos, procesos y en sí a las unidades operativas a un contexto inferior a aquellos puestos y unidades que manejan el ámbito administrativo, considerando incluso a las unidades operativas, como “pases de transición o castigo” y a los puestos administrativos los mejor valorados y buscados pues su evaluación es más favorable.

Opciones	f	%
Carencias en la planificación doctrinaria	74	57%
Identificación de retos específicos	63	48%
Deficiencias en la formación de líderes	65	50%
Deficiencias en los procesos de evaluación	36	28%
Deficiencias en la retroalimentación y gestión de la información	71	55%
Falta de priorización del ámbito operativo	84	65%

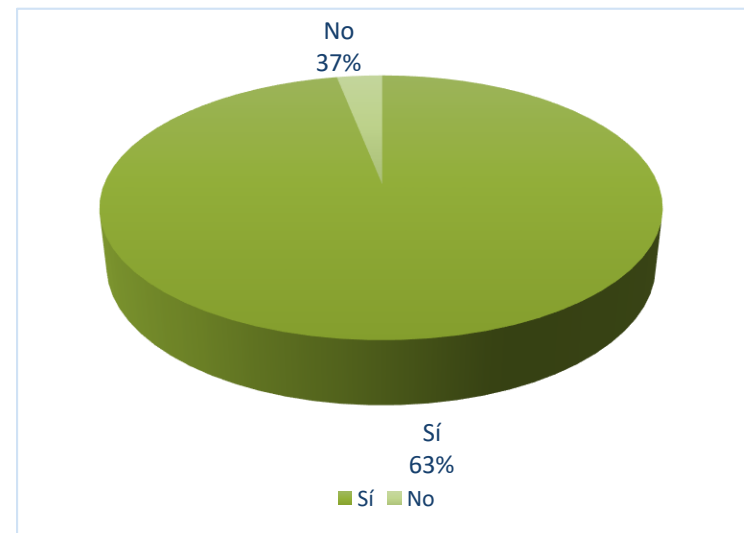




PREGUNTA 5. ¿Cree que el desarrollo de habilidades y capacidades de los líderes deberían ser analizados y evaluados desde la perspectiva de la eficiencia estratégica operacional, en función de parámetros o índices definidos en el campo del liderazgo, al ocupar cargos de gran responsabilidad?

Existe una mayoría de personas que optó por afirmar que el desarrollo de habilidades y capacidades de los líderes deberían ser analizados y evaluados desde la perspectiva de la eficiencia estratégica operacional, en función de parámetros o índices definidos en el campo del liderazgo, al ocupar cargos de gran responsabilidad, cabe considerar además que la opinión de los expertos también sugiere que este tipo de evaluaciones no solo deben ser de carácter cualitativo sino también de deben corresponder a parámetros basados en índices que pueden ser cuantificables, de ahí el desafío de la identificación o la construcción de estos índices.

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	82	63%
No	48	37%
Total	130	100%

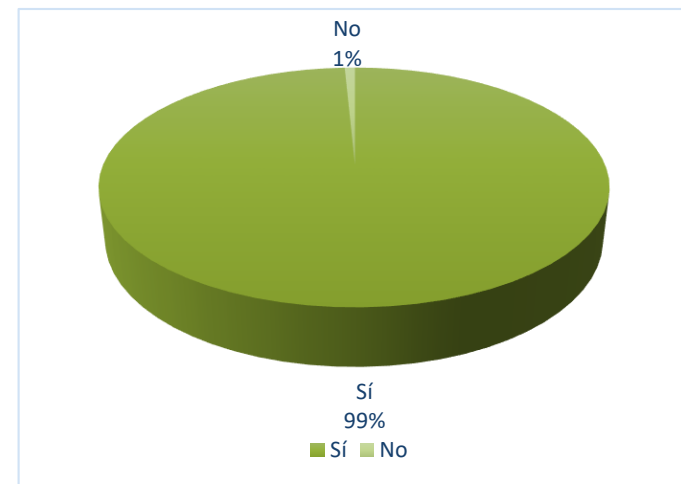




PREGUNTA 8. ¿Considera que sería factible, el desarrollo de una propuesta que plante una metodología de evaluación de los retos que deben enfrentar los líderes, a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre, basada en un análisis prospectivo?

Los resultados infieren que una mayoría casi absoluta considera como factible el desarrollo de una propuesta de solución. En este aspecto, se ha de considerar que el contexto del liderazgo es un tema que ha sido abordado desde diferentes perspectivas, sin embargo, los planteamientos desarrollados en el presente trabajo de investigación han determinado que la inclusión de metodologías fiables y técnicas así como la determinación de parámetros medibles de ser el caso, pueden fortalecer la evaluación y la determinación de objetivos determinados para fortalecer la preparación de líderes que se preparan para asumir cargos de gran responsabilidad.

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	129	99%
No	1	1%
Total	130	100%





DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS PARCIALES Y PROPUESTA



Desarrollo de los Objetivos Parciales

1. Determinar retos que deben enfrentar los líderes a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre.

Área	Retos
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir efectivamente con la definición institucional de liderazgo militar• Promover modelos de liderazgo actualizados a las necesidades, institucionales, estatales y sociales.• Fomentar el liderazgo innovador.• Plantear estrategias de monitoreo, evaluación y retroalimentación enfocadas en el liderazgo en puestos de alta responsabilidad.
Estratégico Operativo	<ul style="list-style-type: none">• Fomentar la importancia y relevancia del ámbito estratégico operativo en la institución militar.• Generar una gestión adecuada de la información que fomente el análisis de escenarios prospectivos estratégicos operacionales.• Definir e implementar efectivamente metodologías de análisis prospectivos.• Definir factores de influencia, así como índices de evaluación y gestión destinadas para mejorar el análisis del ámbito operativo estratégico, en estudios actuales y prospectivos.



2. Analizar la eficiencia de las operaciones militares en función de la aplicación del liderazgo en el ámbito estratégico operativo.

Los factores que intervienen en la efectividad, van desde el contexto doctrinario y la aplicación efectiva de procedimientos o cumplimiento de misiones asignadas, hasta el ámbito de las limitaciones y barreras que implica una problemática en la ejecución de las misiones o empleo de este tipo de misiones.

En el contexto de las operaciones efectuadas en los últimos años y pese a las limitaciones de los recursos, las mismas han mantenido el rol asignado por la institución constitucionalmente y han respetado el marco normativo legal que rige para las operaciones militares. Sin embargo, cabe aclarar también, que esto ha determinado una percepción muchas veces acogida de manera errónea, sobre lo que constituye la efectividad real confundida a veces con el mero cumplimiento de las misiones, sobre todo luego de las experiencias que ha tenido la institución militar luego de los acontecimientos de octubre de 2019.

Es así que como se puede apreciar, las eventualidades, han determinado cambios que pueden ser previstos con análisis prospectivos adecuados, lo que a su vez puede mejorar la preparación de los líderes y seguidores en el campo operativo, pero también optimizar la gestión adecuada de recursos en beneficio de la institución.

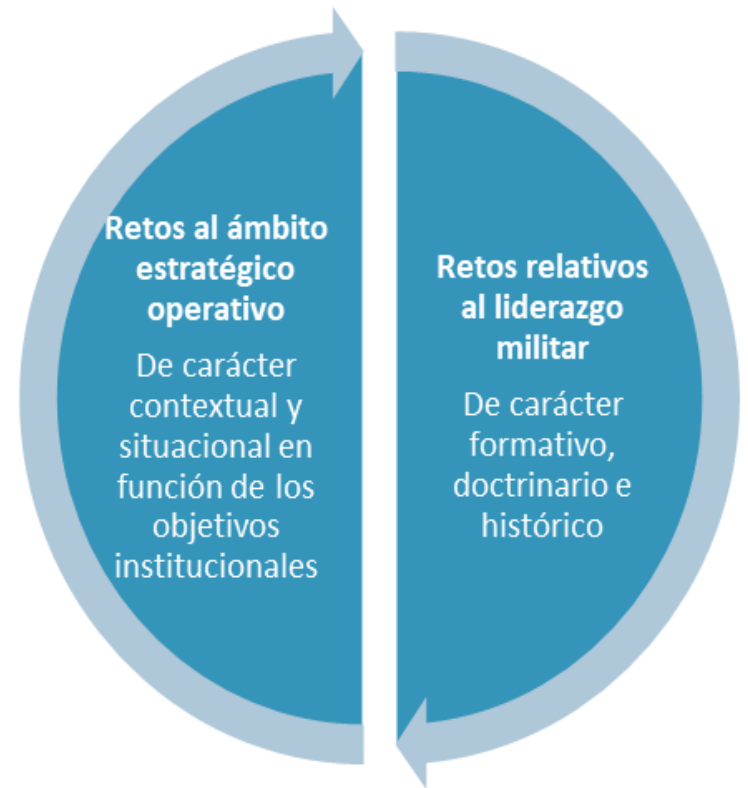


PROPUESTA



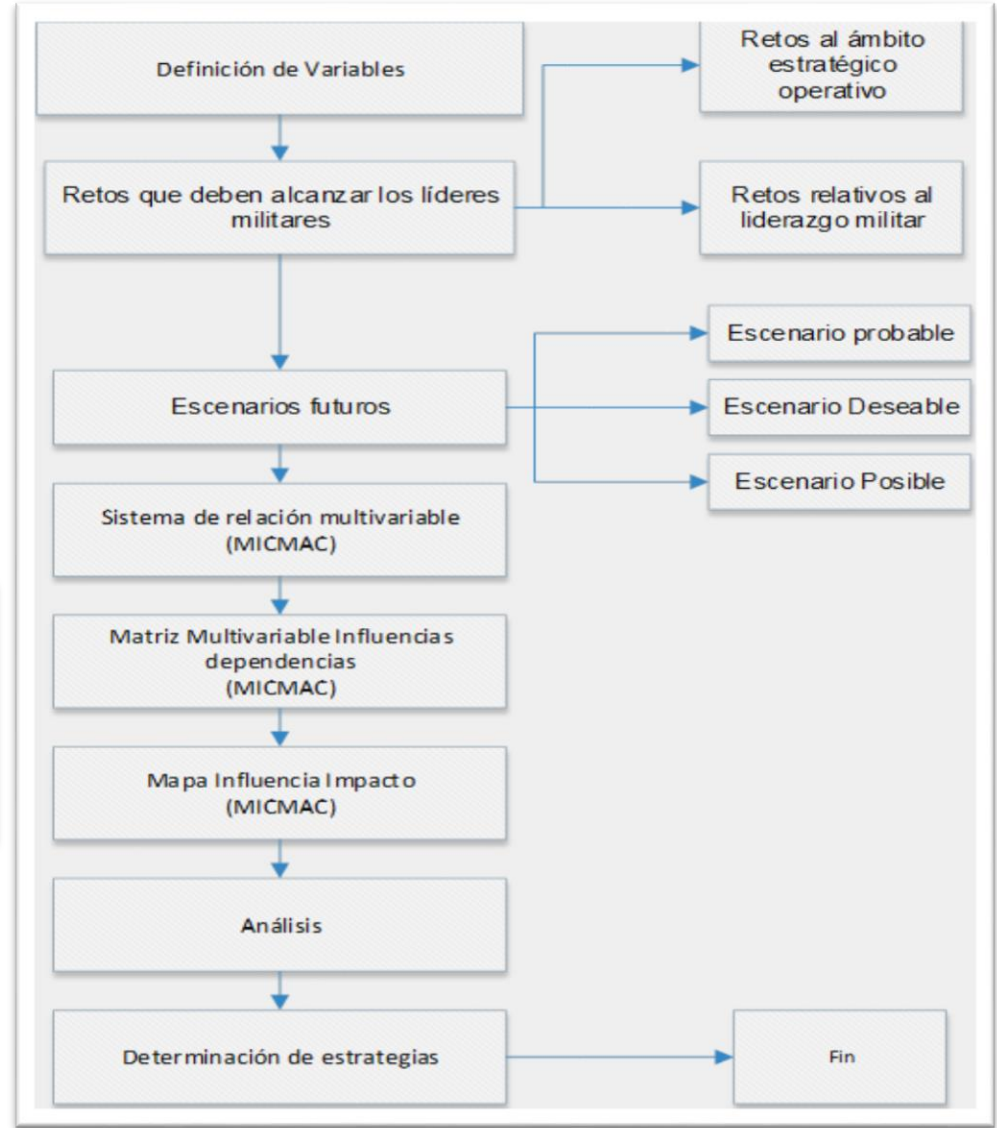
Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta se basa en la información y los datos generados en el desarrollo de la investigación previa, tanto en la información bibliográfica documental como en la investigación de campo, mediante la cual se pudo determinar dos campos específicos para la determinación de variables determinadas en los retos que deben alcanzar los líderes militares, en este sentido se han establecido dos categorías: los retos relativos al liderazgo militar propiamente dicho y al ámbito estratégico operativo.





Modelo de Análisis prospectivo para los retos de los líderes militares





Escenarios Futuros

Escenarios posible
Tendencial, esperado,
alta probabilidad de
darse

Escenario probable
Disruptivo, baja
probabilidad de darse

Escenario Deseable
Esperado ante la
aplicación de cambios
positivos



Escenario Posible

Ante una escalada sin precedentes de las amenazas a la seguridad del Estado en el ámbito interno, marcadas por un contexto legal empobrecido respecto a la seguridad jurídica que respalda las operaciones militares, se presentan múltiples casos de corrupción e infracciones a la ley, lo que determina una baja aceptación de la institución militar por parte de la sociedad y de los políticos en todos los niveles, y dificulta la viabilidad por parte del estado para emprender un fortalecimiento de la defensa, que pese a la crisis económica, busca la manera de afrontar las amenazas de guerra de carácter internacional que se han desarrollado al conocer el resquebrajamiento de la fuerza militar del Ecuador.



Escenario Probable

Con el apareamiento y fortalecimiento de las amenazas al ámbito interno y la necesidad de cumplir las operaciones militares determinadas por la ley y a constitución, los líderes militares afrontan dificultades para el desenvolvimiento efectivo de las operaciones militares. Problemas de carácter institucional como: la falta de presupuesto, fallas en la planificación y en el desarrollo del liderazgo militar han determinado que las decisiones en el ámbito operativo estratégico no alcancen la efectividad deseada, sin embargo y pese a las limitaciones las Fuerzas Armadas cumplen con relativo éxito las misiones asignadas, en un marco normativo insuficiente para dar seguridad al personal que las ejecuta.



Escenario Deseable

En el entorno de un desarrollo de las amenazas la seguridad del estado caracterizado por la presión de estas en el ámbito interno con probables incidencias en la explotación de recursos por amenazas externas de un futuro de mediano y largo plazo, el desarrollo de capacidades militares determinado por el fortalecimiento de los valores institucionales y la preparación científico militar para la toma de decisiones de los líderes que ocupan puestos de responsabilidad, han determinado un conjunto de operaciones militares acertadas para enfrentar dichas amenazas en un nuevo contexto normativo y legal que respalda adecuadamente a quienes ejecutan estas misiones para cumplir con el mandato constitucional, de esta manera se continua fortificando la aceptación de la institución en la sociedad la cual se beneficia directamente del cumplimiento de su rol constitucional y de una planificación de la defensa encaminada a brindar la seguridad óptima para el desarrollo.



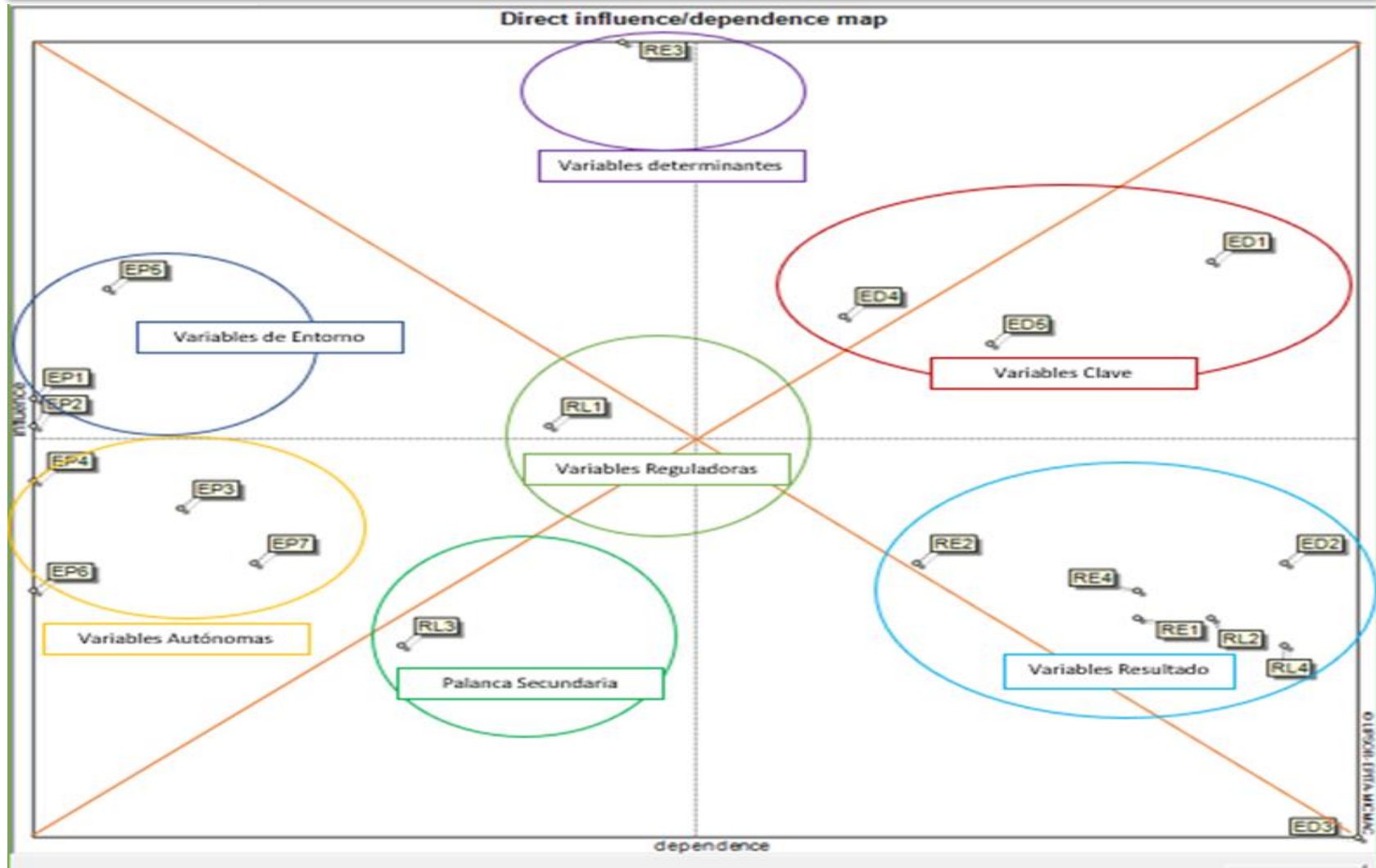
Sistema de relación entre las variables

La matriz de influencia es una herramienta de modelado matemático que generalmente se utiliza para analizar problemas complejos y proporcionar información sobre la estructura, función y comportamiento de sistemas complejos.

N°	Clave	Descripción	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
			RL1	RL2	RL3	RL4	RE1	RE2	RE3	RE4	EP1	EP2	EP3	EP4	EP5	EP6	EP7	ED1	ED2	ED3	ED4	ED5		
1	RL1	Cumplimiento efectivo de la definición institucional de liderazgo militar.	0	3	2	3	3	2	3	3	0	0	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	34	
2	RL2	Promoción de modelos de liderazgo actualizados a las necesidades, institucionales, estatales y sociales.	3	0	3	3	3	1	1	1	0	0	0	0	0	0	3	3	2	2	2	2	27	
3	RL3	Fomento del liderazgo innovador.	3	3	0	2	2	2	1	1	0	0	0	1	0	0	0	2	3	2	2	2	26	
4	RL4	Planteamiento estrategias de monitoreo, evaluación y retroalimentación enfocadas en el liderazgo en puestos de alta responsabilidad.	1	2	3	0	2	3	2	3	0	0	0	2	0	0	0	2	2	2	1	1	26	
5	RE1	Fomento de la importancia y relevancia del ámbito estratégico operativo en la institución militar.	0	1	0	2	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	27	
6	RE2	Generación de una gestión adecuada de la información que fomenta el análisis de escenarios prospectivos estratégicos operacionales.	1	1	1	2	2	0	2	3	1	1	2	0	1	1	1	2	2	2	2	2	29	
7	RE3	Definición e implementación efectiva de metodologías de análisis prospectivos.	1	2	1	2	2	2	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	48	
8	RE4	Definición de factores de influencia, e índices de evaluación y gestión destinadas para mejorar el análisis del ámbito operativo estratégico, en estudios actuales y prospectivos.	1	2	1	1	2	1	2	0	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	28	
9	EP1	Escalada descontrolada de las amenazas de ámbito interno	2	3	1	3	3	2	2	2	0	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	35	
10	EP2	Apareamiento de un conflicto internacional de grandes proporciones	1	3	1	2	2	2	2	2	0	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	34	
11	EP3	Desinstitucionalización y carencia de compromiso en el cumplimiento de objetivos institucionales	2	2	1	2	1	2	2	2	1	0	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	31	
12	EP4	Radicalización de los privilegios de líderes que ocupan puestos de gran responsabilidad generados en la priorización del ámbito administrativo de la institución.	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	0	1	2	1	2	2	2	1	2	32	
13	EP5	Presupuestos de defensa limitados	2	2	2	2	1	3	1	2	3	2	2	1	0	2	3	3	2	2	2	2	39	
14	EP6	Permanentes casos de corrupción e infracciones a la ley de líderes militares que ocupan puestos de gran responsabilidad.	1	2	1	2	2	1	2	2	0	2	2	1	2	0	2	1	1	2	1	1	28	
15	EP7	Ratificación de un contexto normativo y legal deficiente para quienes cumplen las misiones operativas referentes a la defensa y seguridad del Estado.	1	2	1	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	1	0	2	1	2	1	2	29	
16	ED1	Preparación científica militar de los líderes militares para alcanzar un escenario estratégico operativo óptimo para enfrentar las amenazas a la seguridad y Defensa del Estado.	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2	0	2	2	1	2	40	
17	ED2	La innovación institucional como resultado de la influencia de los líderes en la formación de sus tropas.	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	0	1	2	2	29	
18	ED3	Fortalecimiento de la industria de la defensa que contribuye al contexto operativo de FF. AA. y al desarrollo del país.	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	19	
19	ED4	Cambios doctrinarios que reafirman la importancia del campo operativo estratégico y la consecución de una eficiencia operativa óptima en la defensa y seguridad del estado.	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	0	2	38	
20	ED5	Compromiso de los líderes militares con los objetivos institucionales y nacionales, que influye en la formación integral de sus miembros.	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	0	37
			30	39	28	40	38	35	31	38	23	23	25	23	24	23	26	39	40	41	34	36		



Mapa de Influencia y Dependencia Directa de las Variables





Tipos de Variables del método MICMAC

	Tipo de variables	Código
1	Determinantes	RE3
2	De entorno	EP1, EP2, EP6
3	Autónomas	EP3, EP4, EP6 EP7
4	Reguladoras	RL1
5	Palancas secundarias	RL3
6	Resultado	RE1, RE2, RE4, RL2, RL4, ED2
7	Clave	ED1, ED4, ED5

Preparación científica militar de los líderes militares para alcanzar un escenario estratégico operativo óptimo para enfrentar las amenazas a la seguridad y Defensa del Estado.

Cambios doctrinarios que reafirman la importancia del campo operativo estratégico y la consecución de una eficiencia operativa óptima en la defensa y seguridad el estado.

Compromiso de los líderes militares con los objetivos institucionales y nacionales, que influye en la formación integral de sus miembros.



Determinación de Estrategias

Ejes de las estrategia

Luego del análisis del sistema de variables analizado se determinan tres áreas sobre las cuales se desarrollarán las estrategias:

Doctrina

Revisar y modificar la doctrina referente al liderazgo militar para optimizarla mediante la concepción y aplicación el liderazgo innovador como modelo de liderazgo a nivel estratégico operativo.

Preparación científica militar

Promover la preparación científica militar formal de los líderes militares con un enfoque técnico metodológico que incluya la formación en estudios y análisis prospectivos definidos en base a la generación de indicadores definidos y cuantificables, con el propósito de generar información y conocimiento relevante que sirva de forma técnica en la toma de decisiones.

Cultura organizacional

Incluir dentro de las responsabilidades de los líderes militares el desarrollo de una cultura organizacional en base a los valores y principios militares que renueven el compromiso con los objetivos institucionales desarrollando incentivos adecuados y pertinentes al marco normativo al desempeño en el campo operativo de sus miembros, considerando la importancia del mismo para la institución militar.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación determinó retos específicos que deben enfrentar los líderes a nivel estratégico operativo que ocupan cargos de gran responsabilidad en la Fuerza Terrestre, para ello se basó en una metodología de carácter mixto que se respaldó en instrumentos como la encuesta y la entrevista a expertos en el campo de la planificación militar, el liderazgo y el análisis de escenarios. Los retos se definieron en dos áreas en el campo del liderazgo propiamente dicho y en el campo estratégico operativo.



Conclusiones

El análisis de la efectividad de las operaciones militares en función de la aplicación del liderazgo en el ámbito estratégico operativo, en la actualidad es un hecho que puede desarrollarse con un análisis de las funciones de los líderes a cargo de las misiones y de la efectividad de las mismas en función de su cumplimiento, sin embargo, es aún susceptible de subjetividad pues no se cuenta con parámetros o índices medibles cuantitativamente, mucho del análisis se presenta de forma cualitativa



Conclusiones

El desarrollo de la propuesta es el resultado de la aplicación de un estudio prospectivo basado en diferentes modelos y respaldados por el método MICMAC que determinó un sistema de variables para comprender su interrelación en escenarios posibles, probables y deseables.



Recomendación

Es necesario producir cambios tanto en la doctrina como en los modelos de enseñanza aprendizaje que fomente la generación de modelos de evaluación en todos los campos de desarrollo de capacidades militares con la perspectiva de definir índices de evaluación cuantificables, es decir, tecnificar los análisis para que estos sean fáciles de analizar en base a la técnica y la estadística lo que puede favorecer la obtención de datos para la generación de información y conocimiento fundamentales para la planificación y la toma de decisiones de los líderes que ocupan cargos de gran responsabilidad.



MUCHAS GRACIAS