



Incidencia de las competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre como parte del proceso de transformación al 2033, en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Álvarez Araujo, Julio Cristóbal y Pérez Campaña, Christian Oliver

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Maestría en Defensa y Seguridad

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Magíster en “Defensa y Seguridad
mención Conducción Militar”

Ing. Medina Jiménez, Iván Patricio, Mgt.

11 de diciembre de 2023



TESIS FINAL JA-CP_08SEP23.docx.docx

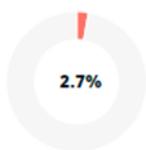
Scan details

Scan time:
September 7th, 2023 at 16:58 UTC

Total Pages:
128

Total Words:
31799

Plagiarism Detection



Types of plagiarism		Words
Identical	2.4%	779
Minor Changes	0%	0
Paraphrased	0%	0
Omitted Words	10.5%	3343

AI Content Detection



Text coverage
● AI text
○ Human text



Firmado electrónicamente por:
IVÁN PATRICIO
MEDINA JIMENEZ

.....
Iván Patricio Medina Jiménez
Director



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **“Incidencia de las competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033, en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno”** fue realizado por los señores **Álvarez Araujo, Julio Cristóbal y Pérez Campaña, Christian Oliver**; 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, 11 de diciembre de 2023



Firmado digitalmente por:
**IVÁN PATRICIO
MEDINA JIMENEZ**

.....
Iván Patricio Medina Jiménez
Director
C.C.: 1706748041



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Responsabilidad de Autoría

Nosotros, **Álvarez Araujo, Julio Cristóbal**, con cédula de ciudadanía Nro. 0603009216 y **Pérez Campaña, Christian Oliver** con cédula de ciudadanía Nro. 1714476387 declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Incidencia de las competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033, en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno**, 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, 11 de diciembre de 2023



Firmado electrónicamente por:
**JULIO CRISTOBAL
ALVAREZ ARAUJO**

.....
Álvarez Araujo Julio Cristóbal

C.C 0603009216



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN OLIVER
PEREZ CAMPANA**

.....
Pérez Campaña Christian Oliver

C.C 1714476387



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Autorización de Publicación

Nosotros, **Álvarez Araujo, Julio Cristóbal** con cédula de ciudadanía Nro. 0603009216 y **Pérez Campaña, Christian Oliver** con cédula de ciudadanía Nro. 1714476387, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Incidencia de las competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033, en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno**, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 11 de diciembre de 2023



Firmado electrónicamente por:
JULIO CRISTOBAL
ALVAREZ ARAUJO

Álvarez Araujo Julio Cristóbal

C.C 0603009216



Firmado electrónicamente por:
CHRISTIAN OLIVER
PEREZ CAMPANA

Pérez Campaña Christian Oliver

C.C 1714476387

Dedicatoria

“Mi familia es mi ancla, mi consuelo, mi soporte, mi ayuda, mi inspiración y mi gran bendición”

Este proyecto está dedicado a nuestra familia, quienes en todo momento nos fortalecieron y nos apoyaron para seguir creciendo en nuestra carrera militar y seguir cumpliendo sueños profesionales. Nuestras esposas quienes estuvieron junto a nosotros en todo momento, nuestros padres que desde cadetes nos han impulsado a seguir con paso firme para cumplir nuestros sueños, nuestros hijos que con su paciencia y amor nos han aliviado en muchas ocasiones.

Gracias infinitas a ustedes y, por supuesto, a Dios, por darnos el regalo de tenerlos en nuestras vidas.

(Álvarez Araujo Julio Cristóbal)

(Pérez Campaña Christian Oliver)

Agradecimiento

A través de estas líneas queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a todas las personas que con su soporte y conocimiento colaboraron en la realización de este trabajo de investigación.

Queremos agradecer en primer lugar a nuestro director de tesis, el señor Crnl (SP) Iván Medina, así como también a los directivos y profesores de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, nuestro agradecimiento por su paciencia, entereza, tenacidad y profesionalismo, por la acertada orientación, el aporte y el análisis crítico que nos permitió un buen aprovechamiento en el trabajo realizado, y que este proyecto llegara a buen término. Ustedes forman parte importante de este capítulo que estamos concluyendo al presentar este trabajo, para graduarnos en la maestría en Defensa y Seguridad. Muchas gracias por sus constantes palabras de aliento, por su guía permanente por dedicarnos largas horas para culminar esta investigación de la mejor manera, por su conocimiento y guía constante, por el apoyo y confianza que nos han brindado, así como también por el interés y motivación para realizar y concluir con esta titulación que nos dará mayores competencias en nuestra profesión.

(Álvarez Araujo Julio Cristóbal)

(Pérez Campaña Christian Oliver)

Índice de Contenidos

Resumen	15
Abstract	16
Capítulo I	17
Planteamiento del problema	17
Formulación del problema.....	17
Formulación del problema de investigación	21
Subproblemas o preguntas de investigación.....	21
Antecedentes.....	21
Justificación	23
Importancia	24
Objetivos.....	25
Objetivo General.....	25
Objetivos Específicos.....	25
Capitulo II	26
Marco teórico	26
Antecedentes investigativos.....	26
Fundamentación teórica	29
Las Fuerzas Armadas profesionales en la sociedad del siglo XXI	30
Características de los ejércitos en el siglo XXI.....	34
La guerra hibrida y los ejércitos polivalentes.....	36
Ejército y sociedad civil.....	38
El Control Civil	38
Seguridad Ciudadana y Fuerzas Armadas.....	39

<i>Caracterización de la Seguridad Ciudadana</i>	39
Rol de las Fuerzas Armadas en la seguridad.....	41
Los nuevos retos de las Fuerzas Armadas	44
Ayuda a la policía y situaciones de crisis	45
El papel del ejército en situaciones de crisis y estados de excepción	46
Marco Conceptual.....	47
Bases teóricas	47
Fundamentación Legal	49
Sistemas de variables	50
Definición nominal.....	50
Definición conceptual.....	50
Definición operacional.....	50
Hipótesis.....	51
Hipótesis General	51
Hipótesis Específica.....	51
Cuadro de operacionalización de la (s) variable (s).....	52
Capítulo III	53
Marco Metodológico.....	53
Modalidad de Investigación.....	53
Tipo de investigación	53
Diseño de la investigación	53
Niveles de la investigación.....	54
Población y Muestra	54

	10
Población.....	54
Muestra.....	54
Técnica de recolección de datos.....	55
Instrumentos.....	55
Validez y confiabilidad.....	56
Técnicas de análisis de datos.....	57
Técnicas de comprobación de hipótesis.....	57
Capitulo IV.....	58
Resultados.....	58
Resultados de encuesta.....	58
Comprobación de hipótesis.....	73
Comprobación de hipótesis específica 1.....	73
Comprobación de hipótesis específica 2.....	74
Comprobación de hipótesis General.....	76
Capítulo V.....	77
Antecedentes.....	77
Problematización.....	78
Justificación.....	80
Objetivos.....	82
Objetivo General.....	82
Objetivos Específicos.....	83
Fundamentación de los componentes.....	83
El Plan estratégico 2033 1.0.....	83

Diseño de los componentes	84
Metodología para elaboración de los componentes	86
Presentación de los componentes	86
Conclusiones	124
Recomendaciones	125
Bibliografía.....	126
Apéndices	136
Firma	136

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de Variables</i>	52
Tabla 2 <i>Análisis Alfa de Cronbach</i>	56
Tabla 3 <i>Valoración fiabilidad de ítems según el coeficiente Alfa de Cronbach</i>	57
Tabla 4 <i>Tabla de contingencia hipótesis específica 1</i>	74
Tabla 5 <i>Prueba de Chi cuadrado Hipótesis específica 1</i>	74
Tabla 6 <i>Tabla de contingencia hipótesis específica 2</i>	75
Tabla 7 <i>Prueba de Chi cuadrado Hipótesis específica 1</i>	75
Tabla 8 <i>Tabla de resumen Análisis de Chi-cuadrado</i>	76
Tabla 9 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente de diagnóstico evaluación</i>	88
Tabla 10 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente de actualización y ampliación del programa de formación</i>	92
Tabla 11 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente de fortalecimiento del entrenamiento físico</i>	96
Tabla 12 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Creación de unidades especializadas</i>	100
Tabla 13 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente: Mejora en el proceso selectivo del personal militar para las unidades especializadas</i>	104
Tabla 14 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Promoción del aprendizaje continuo del personal militar</i>	107
Tabla 15 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo de ejercicios prácticos</i>	111

Tabla 16 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo</i> <i>de ejercicios prácticos</i>	115
Tabla 17 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo</i> <i>de ejercicios prácticos</i>	119
Tabla 18 <i>Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo</i> <i>de ejercicios prácticos</i>	122

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Análisis Causa y Efecto</i>	20
Figura 2 <i>Entorno de la Manifestación de Respuesta Armada</i>	31
Figura 3 <i>Capacidades de las Fuerzas Armadas para el 2030</i>	33
Figura 4 <i>Nivel de preparación del Ejército para responder a misiones de seguridad interna</i>	58
Figura 5 <i>Necesidad de coordinar acciones entre las instituciones de seguridad interna el Ejército</i>	59
Figura 6 <i>Disponibilidad de recursos logísticas, tecnológicos y operativos para cumplir misiones</i>	61
Figura 7 <i>Percepción de las implicaciones en el Ejército, por la reestructuración de una fuerza con competencias polivalentes.</i>	63
Figura 8 <i>Afectación de la estructura organizacional de las FF.AA por el cumplimiento de acciones propias de instituciones responsables de la seguridad interna</i>	64
Figura 9 <i>Alcance de las responsabilidades del Ejército con respecto a la seguridad interna</i>	66
Figura 10 <i>Garantías que da al Ejército el cuerpo jurídico nacional para asumir competencias de seguridad interna</i>	67
Figura 11 <i>Cambios en la asignación de recursos logísticos y operativos</i>	69
Figura 12 <i>Necesidad de una unidad especializada en seguridad interna</i>	70
Figura 13 <i>Nivel de preparación del Ejército para misiones polivalentes en comparación con otros países.</i>	72

Resumen

El presente proyecto tiene por finalidad determinar la incidencia de las competencias polivalentes que necesita desarrollar la Fuerza Terrestre como parte del proceso de transformación al 2033, para cumplir con eficiencia las operaciones de ámbito interno. Todos los países poseen espacios soberanos y bienes que deben proteger, pero además se muestran otras formas de conflictividad creciente en todo el planeta, que presionan a los estados a reorientar las competencias de sus ejércitos para contribuir en la seguridad interna que requiere de una nueva planificación y reestructuración: Administrativa, de recursos humanos, logística, tecnológica y Jurídica (Bonilla, 2016).

Para definir esta incidencia, se realizó una investigación, mediante la aplicación de encuestas a oficiales superiores; y entrevista a un oficial en el grado de General con experiencia en planificación estratégica y administración del Talento Humano, cuyos conocimientos y experiencia evidenciaran como la polivalencia del personal incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Para entender el propósito de la investigación nos basamos en la necesidad de contar con una Fuerza Terrestre capaz de responder con eficiencia y efectividad en la defensa de las fronteras, así como también para hacer frente a las nuevas amenazas y riesgos, por lo que es necesario realizar cambios en su estructura orgánica, en los modelos de gestión administrativa, en el marco legal, en las concepciones estratégicas, conceptos operacionales, doctrina, educación, entrenamiento, equipamiento, protocolos, procesos y procedimientos. (Martínez, 2020). Frente a estos nuevos desafíos es fundamental disponer de un análisis que permita visualizar los efectos de contar con una Fuerza Terrestre con competencias polivalentes y de qué manera esto incidiría en el cumplimiento de sus misiones de manera eficaz.

Palabras clave: incidencia, polivalencia, competencias, transformación, ámbito interno

Abstract

The purpose of this project is to determine the incidence of multipurpose skills that the Land Force needs to develop as part of the transformation process by 2033., to efficiently comply with internal operations. All countries have sovereign spaces and assets that they must protect, but in addition to these classic reasons, new realities are added that show other forms of growing conflict throughout the planet, which pressure states to reorient the powers of their armies to contribute to internal security that requires new planning and restructuring: Administrative, human resources, logistics, technological and legal (Bonilla, 2016).

In order to define the incidence of the multipurpose skills of the Land Force in the effective fulfillment of internal missions, an investigation will be carried out, through the application of surveys to senior officers; and interview an officer in the rank of General with experience in strategic planning and administration of Human Resources, whose knowledge and experience will show how the versatility of the staff affects the effective fulfillment of internal missions.

To understand the purpose of the investigation, we will base ourselves on the need to have a Land Force capable of responding efficiently and effectively in the defense of the borders, as well as to face new threats and risks, for which it is necessary make changes in its organic structure, in the administrative management models, in the legal framework, in the strategic conceptions, operational concepts, doctrine, education, training, equipment, protocols, processes and procedures. (Martinez, 2020). Faced with these new challenges, it is essential to have an analysis that allows visualizing the effects of having a Land Force with versatile skills and how this would affect operational capacity, so that the institution is in a position to fulfill its missions. effectively.

Keywords: incidence, polyvalence, competencies, transformation, internal scope.

Capítulo I

Planteamiento del problema

Formulación del problema

La tendencia mundial al desarrollo económico y el proceso de globalización, han obligado a que la mayoría de los países solucionen sus problemas limítrofes y conflictos externos; sin embargo, debido a la aparición de inesperados factores que ponen en riesgo el equilibrio social y ambiental del planeta, los ejércitos redefinen sus estructuras basándose en las necesidades más urgentes de las naciones a las que defienden, incorporando a su trabajo nuevas capacidades que aparentemente elevan el nivel de profesionalismo y la multifuncionalidad de sus miembros (Moncayo, P., 2012).

Bajo estas consideraciones, es necesario analizar y entender que cuando, cambian los escenarios producto de las nuevas amenazas y se transforman los entornos estratégicos, las Fuerzas Armadas requieren reestructurarse, tal como lo hiciera Estados Unidos de Norte América, luego del colapsó la Unión Soviética, redefiniendo sus políticas de seguridad y defensa. (Zarate, G., 2021).

Si bien, en Sudamérica no se puede hablar de una carrera armamentista, los países de la región como Colombia, Brasil, Perú, iniciaron la modernización de sus Fuerzas Armadas, considerando los puntos críticos al interior de sus sociedades, evolucionando de tal manera que, se constituyen en una fuerza polivalente y que bajo las circunstancias actuales están preparadas para asumir conflictos internos y potenciales situaciones catastróficas, haciendo uso de su contingente y logística, teniendo como aliada a la tecnología.

Los estados han propuesto diversas respuestas a los desafíos que la seguridad implica en el transcurso del tiempo. Todos los países poseen espacios soberanos y bienes que deben proteger, pero además de estas clásicas razones, se agregan nuevas realidades que muestran otras formas de conflictividad creciente en todo el planeta, que presionan a los estados a

reorientar las competencias de sus Ejércitos para contribuir en la seguridad interna lo que requiere de una nueva planificación y reestructuración: administrativa, de recursos humanos, logística, tecnológica y jurídica (Bonilla, 2016). Al respecto, La Constitución de la República del Ecuador en su Art 158, establece que: “Las Fuerzas Armadas son una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos; y tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial”. (CRE, 2008).

La Ley de Seguridad Pública y del Estado (2009) en su artículo 35 establece que:

“dentro de la complementariedad de acciones de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional cuando se declare el estado de excepción y siempre que el presidente de la República haya dispuesto el empleo de las FF. AA y P.N., se deberá “coordinar acciones para que las Fuerzas Armadas apoyen a la Policía Nacional, responsable del mantenimiento del orden público hasta que este haya sido restablecido...”

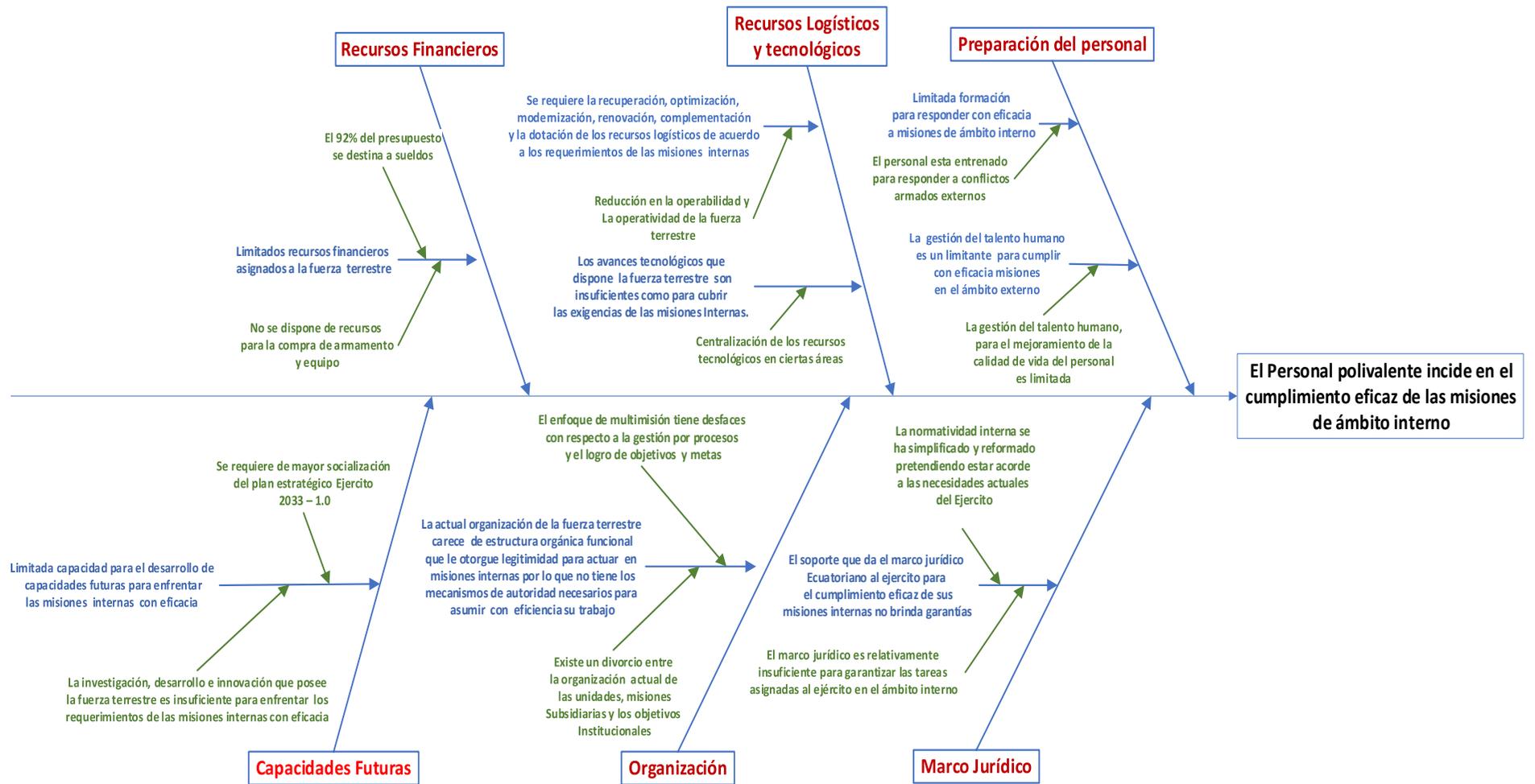
Hasta la década de los noventa la planificación de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas y su estructura se orientó a las amenazas convencionales, las mismas que eran más fáciles de determinar y cuantificar. Hoy en día los escenarios han cambiado y se han originado nuevas situaciones y factores de riesgo, de origen natural o antrópico, por lo que es pertinente asumir estas nuevas tareas encomendadas al Ejército y en función de ello, establecer los espacios de injerencia en el que las Fuerzas Armadas puedan actuar de forma eficiente, sin dejar de cumplir con su misión fundamental que es salvaguardar la soberanía nacional, pero integrándose con mayor vehemencia en los espacios sociales en los que se requieran su contingente.

En la actualidad, las Fuerzas Armadas, reconsideran su perfil con el propósito de alinearse a las reformas de modernización, fundamentadas en el contexto de la consolidación de la democracia y con ello desterrar definitivamente el espectro de conflictos armados entre naciones, desestabilización de la democracia, o dictaduras. Ello implica romper con paradigmas extemporáneos, que todavía se manejan al interior de las instituciones castrenses, y que se redefinen explícitamente en el contenido del Plan Estratégico de Ejercito 2033 – 1.0.

La situación compleja por la que atraviesa la dinámica socio política del Ecuador, somete a la ciudadanía en un estado permanente de zozobra, requiriéndose del contingente de las Fuerzas Armadas, como aporte al control social, competencias que no le son propias, sin embargo, generan resultados sustanciales al momento de las actuaciones. Este trabajo refleja la respetabilidad que tiene la ciudadanía por las instituciones castrenses, pero también surge como un problema que requiere una reinterpretación jurídico - política, desde la sociedad civil a las Fuerzas Armadas y desde la perspectiva del ejército con respecto a su funcionalidad e institucionalidad.

Figura 1

Análisis Causa y Efecto



Formulación del problema de investigación

¿La generación de competencias polivalentes en la Fuerza Terrestre, como parte del proceso de transformación al 2033, incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno?

Subproblemas o preguntas de investigación

- ¿De qué manera incide el alistamiento y preparación del personal de la Fuerza Terrestre en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno?
- ¿De qué manera incide la articulación del marco jurídico ecuatoriano con el accionar del personal militar en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno asignadas a la Fuerza Terrestre?
- ¿Como la Innovación, desarrollo e Investigación contribuyen en el desarrollo de las competencias polivalentes del personal militar para el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno?

Antecedentes

Debido a la dinámica socio política de la región, los Ejércitos han adquirido funciones diversas, sin embargo, la mayoría de ellos se han orientado a un proceso de modernización, tomando como referencia la innovación y la implementación de tecnología, y de manera general potenciando el recurso humano.

La clasificación de Global Firepower (2022), proporciona un análisis de las potencias militares del mundo, a través de más de 40 factores que incluyen; el número de efectivos, recursos militares, presupuestos financieros, sistemas de tierra, aire y marítimos, entre otros factores, tomando en consideración el término “Índice de Poder”, Brasil se constituye en la armada de guerra más poderosa de América Latina, seguida por Chile y Argentina, esta última con el tercer lugar de las fuerzas más poderosas del Cono Sur; Perú se ubica en el cuarto lugar de la región, superando a Colombia, Venezuela y Ecuador.

Los indicadores de poderío militar en las Fuerzas Armadas de la región, no han tenido variaciones sustanciales en los últimos años, en nueve países de la región la cantidad de efectivos se mantuvieron estables, en cuatro de ellos se registran reducciones importantes. Pero en países en los que prevalecen situaciones complejas vinculadas a la guerrilla, el narcotráfico y el crimen organizado los efectivos han aumentado considerablemente en menos de siete años, estos países son Colombia que, en 2012, poseía una fuerza armada de 213.200 efectivos, para el 2019 alcanza la cifra de 268.500 y las Fuerzas Armadas de Venezuela que pasaron de 56.000 a 97.900 efectivos es decir que creció el Ejército en 57,20% (<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/latin-america-defense-market>).

Por otro lado, en países con economías emergentes como es el caso de Chile, las Fuerzas Armadas se redujeron en ocho años de 80.900 efectivos a 64.200 y en Paraguay de 18.500 a 10.690, cifras que expresan claramente que los países que se proyectan hacia el desarrollo económico, inician procesos de modernización de los Ejércitos, reestructurando sus Fuerzas Armadas con personal multifuncional y eficaz en sus acciones.

Las Fuerzas Armadas del Ecuador se encuentran planificando un proceso de reestructuración desde el año 2003, basado especialmente en la optimización de los recursos materiales y humanos, a la par de la ubicación geográfica de las unidades, para lo cual es importante considerar que para la conformación de unidades militares, se debe realizar bajo un modelo de organización moderno y flexible, que permita cumplir las misiones de defensa externa y operaciones en el ámbito interno, en forma eficiente y eficaz, optimizando al máximo los recursos disponibles y sobre todo priorizando el empleo y bienestar del recurso humano.

El 29 de julio de 2013, el Consejo de Oficiales Generales aprobó el reajuste de las unidades de la Fuerza Terrestre, tomando como referencia inicial el concepto de adaptación, lo cual permitirá adecuar las estructuras existentes del Ejército para el cumplimiento de las tareas dispuestas y construir las bases de una institución moderna y altamente operativa, a mediano y largo plazo.

En el año 2014, el presidente ecuatoriano dispuso la reducción de personal de las Fuerzas Armadas de 42 mil efectivos a 34.500 hombres hasta el año 2025, considerando la firma del tratado de paz de Itamaraty y la delimitación total de las fronteras terrestres lo que conlleva a la disminución de conflictos externos con los países limítrofes, sin embargo, la situación que vive el Ecuador actualmente implica una reformulación de los procesos y competencias de las Fuerzas Armadas, frente a los nuevos retos que conlleva la seguridad nacional.

Justificación

Teniendo en cuenta que la dinámica de la sociedad, exige de las Fuerzas Armadas acciones que van más allá de sus competencias, la actual estructura orgánica y administrativa de la Fuerza Terrestre, mantiene rasgos de organización que limitan el desarrollo de la institucionalidad y afectan sobremanera en el cumplimiento eficiente y eficaz de su misión fundamental y de las tareas subsidiarias.

Para hacer posible la intervención legal y legítima de la Fuerza Terrestre frente a las nuevas amenazas y riesgos, es necesario realizar cambios en su estructura orgánica, en los modelos de gestión administrativa, en el marco legal, en las concepciones estratégicas, conceptos operacionales, doctrina, educación, entrenamiento, equipamiento, protocolos, procesos y procedimientos. (Martínez, 2020). Todo ello con el propósito de contar con personal que sea capaz de responder con efectividad en la defensa de las fronteras, como apoyando a la sociedad civil, en pro de la paz y el desarrollo de la nación.

Frente a estos nuevos desafíos es fundamental disponer de un análisis que permita visualizar los efectos de contar con personal polivalente (personal con varias competencias), en la Fuerza Terrestre y de qué manera esto incidiría en la capacidad operativa para el cumplimiento de la misión fundamental, y la ejecución de las tareas subsidiarias para el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

La investigación propuesta es viable por la situación de inseguridad actual que vive el país, y el clamor de la población para que Fuerzas Armadas intervengan en la

recuperación de la seguridad ciudadana, hace que el ejército no pueda dar la espalda a esta realidad; argumentando, que esa no es misión de competencia legal de Fuerzas Armadas; por lo que, es imperante realizar un análisis de las variables que permitan desarrollar una fuerza polivalente, y su incidencia en la ejecución de las nuevas tareas que debe cumplir el ejército, en respuesta a las necesidades de seguridad de la población.

Importancia

El final del conflicto limítrofe con la República del Perú, en la firma del tratado de Itamaraty en 1998, creó nuevas expectativas, junto con la esperanza de una mayor paz y estabilidad para el Ecuador, se espera que parte de ese proceso fuera el resultado de una disminución en el gasto de defensa, con consecuencias directas para el tamaño de las Fuerzas Armadas Nacionales.

El hecho es que, los ambientes cambiantes y ambiguos, presentan nuevos desafíos de seguridad, y las interpretaciones de lo que deberían considerarse tareas y roles adecuados de las Fuerzas Armadas, han llevado a profundos cambios en sus roles principales, y han generado un amplio debate sobre el papel que desempeñaran en los próximos años, haciendo énfasis en las características de especialización y capacidad operativa polivalente que deben adquirir en una época de restricciones económicas y presupuestos cada vez menores, con cuestionamientos y suposiciones cada vez más arraigadas en la entelequia de sobre para qué sirven las Fuerzas Armadas y cómo deben estructurarse y organizarse.

Desde el interior de las Fuerzas Armadas, se reconoce la necesidad de incluirse y ejecutar misiones de ámbito interno. Algunas de ellas se realizan como actividades subsidiarias en apoyo a otras instituciones del Estado. Un examen de los roles internos de las Fuerzas Armadas muestra que apoyan en la seguridad interna principalmente cuando se requieren esfuerzos para responder a situaciones excepcionales.

Este es el caso principalmente durante y después de catástrofes naturales y humanitarias, y en el control de la delincuencia, el narcotráfico y el crimen organizado, así como otras emergencias que exceden las capacidades de respuesta de las instituciones del

Estado. Bajo la coordinación y control de las otras instituciones del Estado, las operaciones, generalmente subsidiarias, de las Fuerzas Armadas están diseñadas para mejorar la capacidad de los organismos que tienen como competencia legal la seguridad ciudadana en tales situaciones.

En este contexto, las Fuerzas Armadas, proponen El Plan de Transformación “Ejército 2033”, con el propósito de desarrollar los roles y competencias de la Fuerza Terrestre, pero siempre bajo el mandato constitucional de ser la Institución que fortalece al Estado y la Democracia. De ahí que, al trabajo de investigación realizado, describe y contempla de manera objetiva, las posibilidades para que la propuesta de Transformación de la Fuerza Terrestre se integre favorablemente a la solución de los problemas y la satisfacción de las necesidades de la sociedad ecuatoriana.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la incidencia de las competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033, en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Objetivos Específicos

- Determinar la incidencia del alistamiento y preparación del personal de la Fuerza Terrestre en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.
- Determinar la incidencia de articular el marco jurídico ecuatoriano con el accionar del personal militar en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno asignadas a la Fuerza Terrestre.
- Proponer estrategias para la innovación, desarrollo e investigación que contribuyan en el desarrollo de las competencias polivalentes del personal militar para el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Capítulo II

Marco teórico

Antecedentes investigativos

La actual tendencia mundial de reorganización de las Fuerzas Armadas apunta con gran interés hacia la constitución de unas Fuerzas Armadas capaces de resolver pequeñas crisis en el exterior, con fuerzas altamente móviles, es decir ligeras, y por tanto capaces de enfrentar con éxito las nuevas amenazas y factores de riesgo. (Moncayo, P., 2012).

En este contexto, es preciso analizar que las Fuerzas Armadas requieren de una reestructuración que responda con eficacia a los cambios del entorno estratégico, tal como lo han hecho las grandes potencias mundiales, redefiniendo sus políticas de seguridad y defensa. (Ciro & Correa, 2014).

Continuar preparándose para la Guerra contra un rival fronterizo cuando esas amenazas no existen es un tanto anacrónico. Por el tipo de amenazas que hoy existen y por la naturaleza de los potenciales agentes hostiles, ya se ha dicho que en la actualidad se requieren de Ejércitos con el personal tácticamente necesario, altamente cualificados y equipados, con capacidad de movilidad ligera e inmediata e interoperables con sus aliados. Ese camino implica alejarse de la estructura caduca del armamento obsoleto y de las misiones que ya nunca se producirán y que le abocaría a su extinción. (Martínez, 2020).

Bajo la consideración de las tendencias actuales para la reorientación de los Ejércitos y su redefinición en el rol que cumplen en la sociedad, el Ejército Ecuatoriano se encuentra en un proceso de reestructuración desde el año 2003, basado especialmente en la optimización de los recursos materiales y humanos, a la par de la ubicación geográfica de las unidades. (MDN, 2018). Incluso en el año 2014 el gobierno de turno dispuso una reducción paulatina de personal de las Fuerzas Armadas hasta el año 2025.

El propósito de disponer de una fuerza polivalente obedece a las posibilidades y necesidades políticas, sociales y militares que tendrá el Ejército en los futuros escenarios de actuación. En ese sentido, la participación en nuevos campos de acción internos y externos exige que el Ejército se reestructure, modificando su organización y efectivos en aras de ser más competitivo y facilitar su participación en entornos de cooperación multinacional. (Ciro & Correa, 2014).

Por otro lado, Martínez (2022) argumenta que cualquiera que sea la estrategia, la multifuncionalidad empuja a los militares a reinterpretarse desde la disyuntiva de dos posiciones anacrónicas. En el primer caso, terminan participando en misiones para las que no están equipados ni preparados, pero el decisor político entiende que estas tareas están cerca de su nivel de capacidad y que, en dicho despliegue, serán más efectivos y rápidos, si es necesario. En la segunda posición, encontrarían que el aumento de la actividad en roles no defensivos e incluso la adquisición de equipos acordes con estos nuevos roles los dejaría mal preparados cuando deban enfrentar desafíos verdaderamente defensivos.

Según Martínez (2020), en su artículo "Roles peligrosos que pueden destruir a las Fuerzas Armadas", expresa lo siguiente:

No es ninguna novedad que el sistema político mundial está en transformación desde la caída del Muro de Berlín en 1989. Algo que tras la acometida del COVID-19 cabrá decir que será radical. No en vano, las amenazas entre estados que, de tensionarse, podía transformarse en un conflicto bélico, hoy son casi residuales.

Es decir, ese modelo de seguridad convencional vista como un juego de suma cero, en el que la fuerza y el potencial intimidatorio de cada contendiente se medían según su capacidad armamentística y militar se ha desvanecido.

Hoy las amenazas son, por ejemplo, la desinformación, el crimen organizado, el cambio climático, las epidemias y pandemias (Álvarez & Castaño, 2017). De ahí, que cuando se habla de seguridad nacional, la máxima romana de *Si vis pacem para bellum* (si

quieres la paz, prepárate para la guerra) no sea el referente (Herrainz, 2018). En su lugar aparecen palabras como multilateralismo, interoperabilidad, resiliencia, pro-acción, aproximación integral, coordinación entre administraciones, potenciadores del riesgo, desarrollo y diplomacia (Svampa, 2019; Arteaga, Manual de internacionalización: técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización., 2017). Incluso el concepto de guerra, entendida como enfrentamiento entre Ejércitos estatales, también está en entredicho (Bartolomé, 2017).

En la actualidad se habla de guerras asimétricas, híbridas, tecnológicas (Lesaca, 2018), de zona gris, de cuarta generación (Jordán, 2018). Hoy uno de los contendientes puede no ser un Estado. en buena lógica, no cabe defender, como en el pasado, que las Fuerzas Armadas son la herramienta responsable de la seguridad, es más, en ocasiones pueden ni ser el instrumento adecuado. Las Fuerzas Armadas deben sustituir las funciones de personal, con la implementación de tecnología, modernización del armamento, equipamiento, y entrenamiento (Saltos, 2017).

Dandeker (2021), fue el primero en manifestar esta transformación que deben tener las Fuerzas Armadas, e indica que:

los Ejércitos del futuro serán pequeños, muy flexibles, fácilmente desplazables, altamente equipados, compuestos únicamente por profesionales e interoperables con sus aliados. Unas Fuerzas Armadas que son cada vez más utilizadas como herramienta de política internacional y no como instrumento defensivo (2021, p. 36).

Sin embargo, no son pocos los gobiernos que, escudándose en una emergencia, que no pocas veces enmascara pragmatismo con altas dosis de comodidad, emplean a los militares para misiones que no son de su competencia (Contreras & Pizarro, 2020)

La situación geopolítica del Ecuador en el entorno actual, con la firma del tratado de paz y la aparición de riesgos asimétricos, junto con las demandas de la ciudadanía, requiere la creación de unas nuevas Fuerzas Armadas, caracterizadas fundamentalmente por su

capacidad de proyección (Guerrón & Jaramillo, 2021). Los elevados costos de esa normalización precisan de dos medidas fundamentales; la concentración de medios para mejorar la gestión económica, y el aumento de los presupuestos. Si a esto añadimos la reducción de efectivos, las inversiones en material y equipos pondrían, sin lugar a dudas, a nuestras Fuerzas Armadas a la cabeza de los países occidentales en cuanto a competitividad. (Santé, J., 2011).

Fundamentación teórica

El punto de partida en la planificación de acciones para garantizar la seguridad estratégica de cada Estado es el análisis de los desafíos que se presentan en su entorno, son estos los que configuran las principales direcciones del desarrollo, imponiendo cambios a los estados y naciones que quieren estar o mantenerse estables (Diamint, 2018). Por lo tanto, los desafíos son fenómenos y procesos nuevos que requieren una reacción: formular respuestas y tomar las acciones adecuadas debido a la necesidad de diagnosticarlos y usarlos como oportunidades o tomar contramedidas cuando se trata de una amenaza, se trata, por tanto, de considerar el destino de países individuales, así como el destino de toda la civilización humana, desde el punto de vista de la racionalidad de su respuesta a los desafíos que deben enfrentar (Jiménez & Franchi, 2020).

La capacidad de adaptar las soluciones del sistema a los desafíos emergentes es de fundamental importancia desde el punto de vista de la estrategia estatal, tanto en términos de conciencia de que estos procesos realmente se están produciendo como de tomar una posición racional frente a ellos (Torres, 2019).

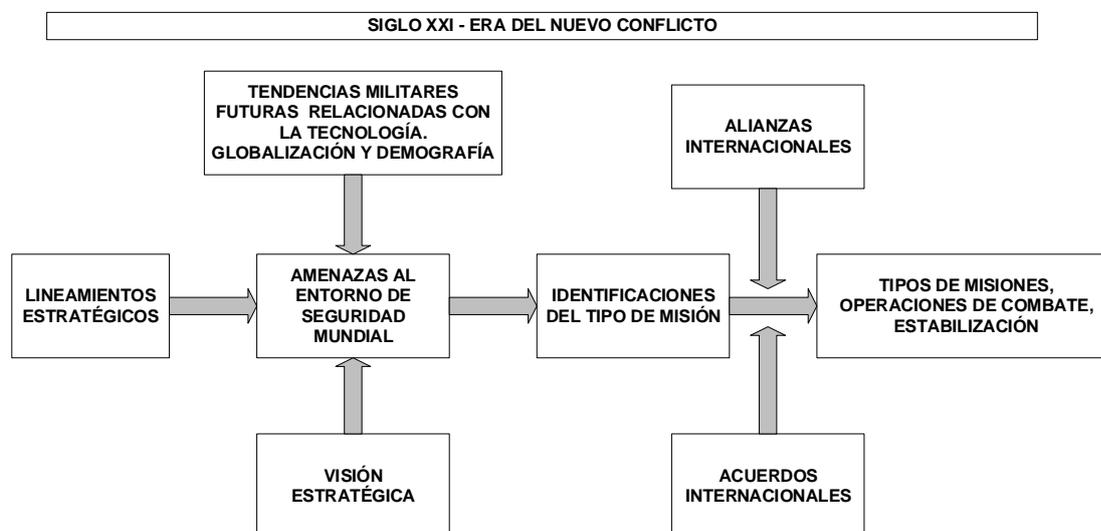
Al analizar el entorno de seguridad de las dos primeras décadas del siglo XXI y los fenómenos que pueden incidir en el surgimiento de amenazas, incluidos los conflictos sociales y armados, surge la observación de que el futuro probablemente sorprenderá a la sociedad con nuevos problemas y crisis. Las nuevas amenazas pueden socavar los supuestos convencionales y las alianzas típicas de la era de la democracia de masas

(Comino & Frenkel, 2018), Se puede suponer entonces, que estas amenazas no sólo no serán comparables a las conocidas anteriormente, sino que sobre todo se atribuirán a las reglas modernas de uso de las Fuerzas Armadas, lo que probablemente entorpecerá significativamente el proceso de legítima defensa.

Las Fuerzas Armadas profesionales en la sociedad del siglo XXI

Los desafíos del siglo XXI requerirán un nuevo enfoque y pensamiento estratégico, no solo se debe reaccionar, sino actuar de forma preventiva y anticipada, crear seguridad en las dos primeras décadas de este siglo es fundamental, debido a los cambios demográficos y ambientales, la globalización, las ideologías radicales, el fundamentalismo y el terrorismo, así como el desarrollo intensivo de la tecnología, de alguna manera nos obliga a afrontar cada vez más, escenarios menos probables y peligrosos de formas y métodos de violencia como los conflictos étnicos y religiosos, el narcotráfico, la pobreza, las epidemias, las migraciones masivas, la inestabilidad regional, el lavado de dinero, las actividades de varias milicias insurgentes que desconocen el concepto de límites territoriales.

El inicio del siglo XXI es también la era de las amenazas asimétricas, la proliferación de armas, especialmente de destrucción masiva, el ciberterrorismo, las acciones con armas químicas y biológicas, el fortalecimiento de civilizaciones no occidentales que aspiran a la primacía en el mundo y los conflictos no resueltos (Ayerve, 2019). El carácter pronosticado de las guerras y los conflictos socio-militares de las primeras décadas del siglo XXI en las condiciones de la globalización y la revolución informática se caracteriza por una variedad de formas de manifestación de respuesta armada (Figura 2).

Figura 2*Entorno de la Manifestación de Respuesta Armada*

Nota. tomado de Fuerzas Armadas del siglo XXI. (Ayerve,2019)

El mundo en el siglo XXI está en el umbral de una era de conflictos completamente nuevos, en los que el papel principal lo desempeñarán las armas de nueva generación. Su determinante, sin embargo, no será el uso de la fuerza militar, sino la mera amenaza de usarla (Rodríguez , 2017)

Las guerras en el futuro, se plantearán de maneras diferentes, dependiendo de la parte del planeta en donde se den los conflictos. No será cuestión de un solo factor, sino que será una combinación de contradicciones políticas, económicas, nacionales y religiosas interrelacionadas (Chinkin & Kaldor, 2017). El arreglo probablemente tendrá lugar durante la confrontación en el aire y el espacio exterior, y las fuerzas terrestres solo consolidarán el logro del éxito militar y el objetivo político. El combate armado será una combinación de operaciones de maniobra y combate posiciona. Habrá combates a nivel estratégico, operativo y táctico interdependientes y conectados. Los mayores efectos se lograrán como resultado de las armas de precisión de largo alcance (Bartolome, 2017). Los conflictos locales serán de naturaleza intensa y se desarrollarán en áreas relativamente grandes con

objetivos de largo alcance. El adversario no solo atacará objetivos militares, sino también la economía nacional (Piella, 2019).

Los conflictos del siglo XXI plantean un desafío tanto para los políticos como para los militares, que hasta la actualidad funcionan, en escenarios inhumanos que no son dignos de la civilización moderna. Sin embargo, siempre socavan el sentido de la existencia de estructuras militares pesadas, complejas y cargadas de una alta inercia operativa como incapaces de responder a una crisis (Canaza, 2019). Estos "nuevos conflictos" cualitativamente, a diferencia de las guerras anteriores a gran escala y de larga duración, probablemente sean guerras a corto plazo.

Por lo tanto, se puede argumentar que una característica específica de los conflictos sociales y militares en la perspectiva de los más cercanos, en dos o tres décadas serán "civilizados", por lo que los objetivos políticos se lograrán no solo como resultado del uso directo de la fuerza militar, sino también del poder político, económico o informativo (Del Fresno, 2019). Muchos científicos civiles y militares predicen que para 2030 estaremos lidiando con cambios revolucionarios en varias áreas, las más importantes incluyen: redes informáticas inalámbricas, miniaturización y robotización, y el desarrollo dinámico de las ciencias biológicas (Lahoz, 2020)

La posibilidad de obtener las capacidades deseadas por parte de las Fuerzas Armadas estará, por tanto, estrechamente relacionada con la adquisición e implementación de modernas tecnologías, sistemas de armamento y equipos. Es la modernización técnica, o más bien su alcance y profundidad de aplicación, lo que determinará las capacidades operativas de las Fuerzas Armadas en las próximas décadas.

Las capacidades militares de vanguardia del siglo XXI desempeñarán un papel clave en las operaciones futuras (Figura 3). De particular importancia será el proceso de adquisición efectiva de información de inteligencia, análisis, así como su adecuada distribución. Será necesario acortar el período entre la evaluación de la amenaza existente y

el desarrollo de decisiones para las operaciones de combate. Las Fuerzas Armadas se caracterizarán por tener altas capacidades para reaccionar ante las amenazas existentes manteniendo la velocidad, precisión y flexibilidad. Al mismo tiempo, como fuerzas de gran movilidad, garantizarán la posibilidad de su uso en cualquier destino (Monaghan, 2019).

Figura 3

Capacidades de las Fuerzas Armadas para el 2030



Nota. tomado de Countering hybrid warfare (Monaghan, 2019).

Las operaciones militares realizadas requerirán la debida autorización legal y la obtención de la legitimidad del medio internacional. Ejecutar operaciones modernas significa poder controlar la esfera de la información. Se deben implementar proyectos destinados a crear módulos apropiados con diversos perfiles de capacidad, por ejemplo: operaciones de combate, apoyo o seguridad, que se pueden componer libremente en grupos de tareas de cualquier tamaño (Mesa, 2020).

La idea rectora, sin embargo, debería ser aumentar el nivel de movilidad, universalidad y conectividad. También se deben mejorar las capacidades en el campo del reconocimiento satelital, la adquisición de activos no tripulados y la mejora de la capacidad para recopilar datos de diversas fuentes. Parece que en las próximas décadas el aprovechamiento técnico y tecnológico seguirá siendo uno de los pilares básicos de la doctrina de defensa de cada estado, y dominar soluciones modernas en áreas como: radiolocalización, fuentes de energía, drives, visión nocturna y térmica, reducción de la superficie de reflexión efectiva de los medios de combate, la navegación por satélite y los sistemas de procesamiento y gestión de información influirán en los cambios en el armamento y las formas de su uso (Jiménez et al., 2020).

Características de los ejércitos en el siglo XXI

En el libro de Simpson “La guerra desde cero: el combate del siglo XXI como política”. (2018), se analizan las probables y amenazas de las dos primeras décadas del siglo XXI y las posibilidades científicas y tecnológicas que están al servicio de la milicia, planteándose las capacidades que requieren las Fuerzas Armadas para ser una organización con características tales como:

- Estructura de tareas horizontal y flexible con un número reducido de niveles de gestión y mando;
- Flexibilidad para tomar decisiones en un entorno disruptivo;
- Plena profesionalización y competencias operativas;
- Armamento y equipo militar de última generación;
- Posesión de poderes de toma de decisiones en los niveles inferiores de mando por parte de comandantes de fuerzas especiales especializadas;
- Tener un alto nivel de especialización y autoorganización

Para cumplir con los requisitos del entorno mundial moderno, Simpson (Simpson, 2018) sostiene que las Fuerzas Armadas para el 2030 deben ser una organización moderna

capaz de resolver conflictos sociales y militares en estructuras nacionales y aliadas. Por lo que los Ejércitos deberían:

- Volverse modernos, creativos e innovadores;
- Ser capaces de crear su propio futuro;
- Basarse en la inteligencia, el conocimiento y la experiencia;
- Su estructura debe adoptar una forma sencilla pero robusta, construirse sobre la base de competencias básicas y adaptarse al ritmo y la escala de los cambios que tienen lugar en el entorno;
- Tener un carácter universal, tanto ofensivo como defensivo, debe mantener la capacidad de resistir de manera independiente y efectiva, y tener la capacidad de disuasión efectiva; debe conservar la capacidad de acción indirecta, ataques preventivos y la posibilidad de defensa universal;
- En términos de arte operacional, deben volverse flexibles, maniobrables, vitales y capaces de una reacción inmediata;
- Tener un perfil de combate centrado en la conectividad y la centralidad de la red (Simpson, 2018).

Además, sería deseable que pudieran: luchar asimétricamente y defenderse de ataques asimétricos, cubrir el territorio, responder a crisis, realizar operaciones de información, ataques de represalia, destruir la "infraestructura" terrorista ubicada fuera del territorio del estado, prevenir provocaciones y penetrar en grupos de sabotaje (Luque, 2019).

Las Fuerzas Armadas deben contar con sistemas de reconocimiento, comando y comunicación confiables y tecnológicamente avanzados, capaces de adquirir datos en poco tiempo con un amplio apoyo de inteligencia, robótica, nanotecnología e información ampliamente disponible. y sistemas de autorregulación (Ayerve, 2019). Las Fuerzas Armadas deben exigir verdadero liderazgo, patriotismo y ética profesional del personal directivo (Piella, 2019).

También es aconsejable que las Fuerzas Armadas modernas tengan los conocimientos más recientes gracias al funcionamiento de sólidas academias de las Fuerzas Armadas con instalaciones modernas y dinámicas de investigación y desarrollo dentro de sus estructuras (Mesa, 2020).

La guerra híbrida y los ejércitos polivalentes

La consecuencia de los cambios en el entorno de seguridad y los métodos para llevar a cabo las operaciones militares debe ser un nuevo enfoque de los desafíos y amenazas por parte de las instituciones responsables de garantizar la seguridad del Estado, incluidas las fuerzas armadas. Si bien la posibilidad de utilizar el escenario del actual conflicto en Ucrania como paradigma de futuras amenazas debería ser limitada, las conclusiones de su curso ciertamente pueden utilizarse para definir las capacidades deseadas y determinar las direcciones de los cambios en las formas de utilizar las Fuerzas Armadas para garantizar seguridad.

Las Fuerzas Armadas modernas están implementando programas de modernización destinados a adquirir nuevas capacidades, están experimentando un proceso de transformación continua y están implementando una reforma del sistema de comando y control. Independientemente de la necesidad de continuar con los programas a largo plazo que se han iniciado, la situación de seguridad que cambia dinámicamente y la aparición de nuevas amenazas híbridas hacen necesario adaptar la posibilidad de utilizar las Fuerzas Armadas en una situación de crisis política, social y militar y responder a las amenazas híbridas (Piella, 2019).

Aparición de una situación de crisis de carácter político y militar requiere un enfoque nuevo y global de las tareas de las Fuerzas Armadas. Es necesario integrar esfuerzos políticos, diplomáticos, militares, económicos y de información (Bartolome, 2017).

Existe la necesidad de construir la capacidad de respuesta a un espectro de amenazas más amplio en el país y en el exterior que el definido por las normas legales

vigentes. Por lo tanto, es necesario esforzarse por unir los esfuerzos civiles y militares, porque en las condiciones modernas, las Fuerzas Armadas por sí solas no son capaces de resolver situaciones de crisis y lograr objetivos políticos (Chinkin & Kaldor, 2017).

Como muestra el conflicto en Ucrania, se llevaron a cabo operaciones militares regulares sin una declaración formal de guerra o incluso la ley marcial. En vista del surgimiento de amenazas militares que pueden ocurrir en tiempos de paz, es razonable cambiar el enfoque entre las Fuerzas Armadas y la esfera civil en el sistema de gestión de crisis.

Hasta ahora, las Fuerzas Armadas han utilizado todo su potencial y asumido la responsabilidad de sus acciones solo después de la declaración del estado de guerra. En las nuevas condiciones, las Fuerzas Armadas, que son las únicas con potencial de disuasión militar, deben asumir el principal peso de la acción desde el momento en que aparecen los primeros síntomas de una crisis política y militar (Monaghan, 2019). En relación con lo anterior, debe modificarse la normativa legal para que, luego de la ocurrencia de signos de una situación de crisis creciente, sea posible utilizar todo el potencial de las Fuerzas Armadas en tiempos de paz, y no, como prevé el actual plan de gestión de crisis, para responder a las amenazas no militares (Moncayo, P., 2012). Un argumento adicional a favor de aumentar el uso de las Fuerzas Armadas en respuesta a un espectro más amplio de amenazas, es cada vez más difícil distinguir entre estados de paz, crisis y guerra.

Parece recomendable aumentar la capacidad de actuación de las Fuerzas Armadas en el ámbito del ciberespacio, tanto para la defensa frente a ciberataques como para operaciones ofensivas (Ortíz & Destro, 2018).. Un número cada vez mayor de sistemas importantes para la seguridad de los ciudadanos depende del buen funcionamiento de Internet. El rango ilimitado de propaganda de la información enviada en Internet y la vulnerabilidad simultánea del ciberespacio a la vigilancia o el control del flujo de información son las razones de su rápida adaptación para lograr objetivos específicos y hacer del ciberespacio una nueva dimensión de la guerra (Huidrobo & Guerrero, 2022). Debido al

creciente número de usuarios de Internet, el ciberespacio también se está convirtiendo en un área cada vez más importante de información y operaciones psicológicas. Por lo tanto, es necesario desarrollar las capacidades de las Fuerzas Armadas para operar en esta área.

En las condiciones de las Fuerzas Armadas profesionales, el problema de la falta de reservas de personal capacitado es cada vez más grave. Parece recomendable realizar un entrenamiento intensivo, que produzca personal polivalente de mayor eficacia en la respuesta y establecer la cooperación de las Fuerzas Armadas con organizaciones no gubernamentales, asociaciones civiles, y otras entidades útiles para la defensa (López, 2017). El contenido de la cooperación podrá incluir tanto proyectos de formación y educación, fomento de la defensa, como tareas a realizar por el sector civil en una situación de crisis o conflicto. La cooperación con el sector civil, además de apoyar a las fuerzas armadas, evitaría que la sociedad tome acciones espontáneas, descontroladas y desprevenidas durante una situación de crisis (Alda & Sampo, Las Fuerzas Armadas en América Latina ante el crimen organizado., 2019)

Ante posibles operaciones de información, es conveniente la obtención por parte de las Fuerzas Armadas de herramientas efectivas para realizar campañas de información y defensa contra la desinformación. Tales capacidades podrían incluirse en el ente integrador de la gestión de la seguridad del Estado, donde, además de los representantes de las Fuerzas Armadas, existirían unidades profesionales de comunicación social especializadas en información y actividades mediáticas durante una situación de crisis (de Lara, 2020).

Ejército y sociedad civil

El Control Civil

El control civil sobre las Fuerzas Armadas es uno de los aspectos más difíciles de organizar para un estado democrático, especialmente las democracias jóvenes o inestables (países de Europa del Este, Medio Oriente, América Latina) a menudo experimentan diversos problemas debido a la falta de una regulación adecuada de este asunto.

Las Fuerzas Armadas son una organización jerárquica y disciplinada con un fuerte sentido de misión y espíritu (en un grado que no se encuentra en otros departamentos de la maquinaria estatal); de acuerdo a Diamint (2018), en un estado democrático deben observarse los siguientes principios:

- **Plena autoridad y responsabilidad de las autoridades civiles** - La responsabilidad total debe recaer en las autoridades civiles en términos de direcciones de política, números y tipos de fuerzas armadas. El liderazgo de organismos civiles individuales sobre el Ejército no puede ser puramente nominal.
- **Separación de estructuras militares y civiles:** el personal militar en servicio activo no puede desempeñar funciones en las autoridades civiles, debe observarse una estricta separación entre las divisiones civil y militar en el Ministerio de Defensa.
- **Apoliticidad de las Fuerzas Armadas:** no se pueden realizar actividades políticas ni agitación en el Ejército, el personal militar no puede ser miembro de partidos políticos, el Ejército no puede participar en actividades políticas.
- **Limitación de las funciones internas de las Fuerzas Armadas:** las funciones económicas y otras dirigidas al interior del estado (mantenimiento del orden social, funciones policiales) deben limitarse al mínimo necesario.
- **Velar por los intereses de las Fuerzas Armadas, apreciando su papel,** salarios adecuados, así como apreciar el papel y la importancia de las Fuerzas Armadas por parte de la sociedad. Es importante que la sociedad comprenda los problemas militares, para evitar que surjan actitudes hostiles hacia los militares.

Seguridad Ciudadana y Fuerzas Armadas

Caracterización de la Seguridad Ciudadana

A la seguridad se la puede entender de diversas maneras. Del mismo modo, existen muchas definiciones y tipos diferentes de seguridad. Es posible distinguir la seguridad de grupo, la seguridad individual, la seguridad global, la seguridad internacional, la seguridad

regional, la seguridad nacional, la seguridad militar, la seguridad exterior, la seguridad interior y muchas otras, divididas según la naturaleza, ámbito o ámbito que abarque.

A pesar de que existen muchas definiciones de seguridad en circulación, tienen un elemento común que eleva la seguridad al rango de una de las mayores y básicas necesidades de la humanidad. “Es el bien principal que toda clase de asociaciones y el Estado deben realizar para cada individuo. Además, es el Estado el que está obligado a garantizar a sus ciudadanos la seguridad tanto interior como exterior” (Paez et al., 2018, p. 85).

La evolución y la globalización en el mundo moderno, y la disparidad en la repartición de la riqueza, contribuyen a la aparición de nuevas amenazas que suponen un desafío para el sistema de defensa, que se manifiesta de dos maneras, el primero interno y el segundo externo (Álvarez, 2017).

Las amenazas a la seguridad interna incluyen las crecientes desproporciones en el nivel de vida y la riqueza de los ciudadanos, la necesidad de completar la transformación del sistema legal y los cambios demográficos y el surgimiento de disputas internas de clases pueden socavar la estabilidad y la cohesión del estado (Arteaga, 2019). Durante mucho tiempo, se ha observado el fenómeno de las migraciones masivas a otros países en busca de mejores ingresos y un nivel de vida más alto. Estos fenómenos pueden afectar negativamente la forma de la estructura social, lo que a su vez puede conducir a una situación política inestable (De la Torre & Grabendorff, 2020). Varios tipos de desastres naturales o catástrofes causan destrucción a gran escala también son amenazas permanentes a las que el Estado debe estar preparado para enfrentar (Espinoza, 2019)

Además, la globalización del mundo moderno plantea nuevas amenazas y peligros para la humanidad. Entre tales amenazas, el terrorismo, tanto externo como interno, se considera una de las más graves en la actualidad. En los últimos años, se ha vuelto tan común e irracional que es imposible predecir qué nuevas formas tomará y en qué dirección

evolucionará (Morales, 2022) . Ante la dependencia de la civilización de la información y el progreso tecnológico, el ciberterrorismo se ha convertido en un reto importante y supone una seria amenaza, ya que los ataques en el ciberespacio pueden paralizar aspectos importantes de la vida pública y causar importantes pérdidas materiales (Piella, 2019).

Los ataques cibernéticos a la seguridad, el crimen organizado, atentados, y sicariato, son hechos que se han mediatizado y permanentemente están en los noticiarios, por lo que la ciudadanía debe ser consciente de que su ocurrencia es real y tarde o temprano podrán ser víctimas de estas amenazas.

Rol de las Fuerzas Armadas en la seguridad

Tanto en la historia como en la actualidad, prácticamente no hay países que no cuenten con su propio ejército. Incluso Platón creía que la presencia de Fuerzas Armadas era necesaria para la creación de un estado ideal. Niccolò Machiavelli en su poema El Príncipe reconoció al ejército como la base de un organismo estatal que funcione bien. Llamó a los más útiles un ejército compuesto por sus propios ciudadanos, guiados por el patriotismo y no por el afán de lucro (Rabinovich, 2018).

Las organizaciones militares en forma unificada comenzaron a aparecer hacia el final de la edad media. En el siglo XIX, el ejército se reformó y se convirtió en una institución especializada con un comando educado. También comenzaron a establecerse escuelas militares y de oficiales. Durante la época colonial, las Fuerzas Armadas se convirtieron en un elemento inseparable de casi todos los estados. Debe admitirse, sin embargo, que el papel histórico del ejército ha cambiado significativamente desde mediados del siglo XX (Rueda, 2017). Lo militar dejó de ser percibido únicamente en términos de conflicto armado y combate, y se le comenzaron a agregar nuevas funciones, apropiadas para el tiempo de paz a largo plazo.

El militarismo contemporáneo en América Latina no es un fenómeno homogéneo. La participación militar en la política toma muchas formas y varía en grado en diferentes

regiones y países. A diferencia de la actividad política del ejército en la segunda mitad del siglo XX, ahora es más personal que institucional (Jamnird, 2020). Los investigadores se están alejando de la terminología adoptada a principios de la década de 1990, renunciando al término "tropas políticas" acuñado en ese momento en favor de una nueva frase, "políticos en uniforme", que refleja mejor las realidades contemporáneas (Alda, 2018)

Los militares como institución, conscientes de las limitadas posibilidades de acción, aunque sólo sea por las condiciones internacionales, tratan de evitar dar golpes de estado y ejercer el poder directo. Sin embargo, esto no significa que haya abandonado por completo el papel de árbitro político (Contreras & Pizarro, 2020). Sin embargo, el militarismo contemporáneo debe ser percibido principalmente como una forma de organización del poder estatal en la que las Fuerzas Armadas y sus comandantes o militares activos o retirados, aún asociados con el medio ambiente, indirecta e informalmente ejercen una influencia decisiva en la política estatal, dominando de facto sobre las instituciones civiles, a pesar de la existencia de normas legales que establecen la supremacía civil sobre las Fuerzas Armadas.

La definición más común de las Fuerzas Armadas, que se utiliza en la teoría y la práctica del estado mayor, El ejército es un órgano especializado del Estado, que depende directamente del poder ejecutivo central, está destinado a proteger y defender los intereses del país, y además tiene el monopolio del uso de la fuerza armada, las armas y los medios coercitivos. El ejército debe proteger la independencia, defender la indivisibilidad de su territorio y garantizar la seguridad e inviolabilidad de sus fronteras. Las Fuerzas Armadas están obligadas a ser políticamente neutrales y sujetas al control civil y democrático (Hidalgo & Cruz, 2019)

Una tarea muy importante de las Fuerzas Armadas es apoyar a las autoridades estatales para garantizar la seguridad interna, brindando la asistencia militar necesaria a las instituciones competentes, el gobierno y los servicios de los gobiernos locales,

organizaciones civiles y ciudadanos en la respuesta a las amenazas (Álvarez & Castaño, 2017).

Por lo tanto, el ejército está autorizado a: observar y controlar el espacio aéreo, apoyar la protección de la frontera terrestre y de las aguas territoriales, actividades de reconocimiento e inteligencia, monitorear los riesgos antrópicos y biológicos en el territorio del país y realizar acciones para limpiar el área de cualquier elemento peligrosos de origen militar. Además, las Fuerzas Armadas se mantienen listas para realizar operaciones de búsqueda y rescate. (independientemente o en cooperación con otras autoridades y servicios estatales) y permitir su participación en el sistema nacional de gestión de crisis para que puedan desarrollar habilidades para ayudar al público y a las administraciones públicas relevantes en caso de desastres naturales, amenazas terroristas (Alda & Sampo, 2019).

El estudio de las dimensiones y formas de la militarización de la política en América Latina es un proceso complejo y difícil, principalmente por la falta de métodos de investigación que permitan medir el impacto real de las Fuerzas Armadas y militares (cuerpos de alta oficialidad) sobre los procesos políticos en los países de la región (Alda, 2018). En la literatura que trata el tema de las relaciones cívico-militares, encontramos vagas expresiones que definen la influencia del Ejército como grande, mediana, insignificante, mínima o nula, que suelen ser valoraciones y opiniones subjetivas de investigadores y analistas.

Las definiciones anteriores confirman que el Ejército es una institución especial del Estado. También es única debido a cuatro características que la distinguen claramente de todas las organizaciones civiles:

Primero, los militares tienen el monopolio de las armas y el uso de la fuerza. Andrew Heywood (2015) en el libro "Ciencia política" enfatiza que es capaz de apoyar o derrocar al

régimen, lo que se reduce a la afirmación de que la lealtad del ejército es esencial para la supervivencia del estado.

En segundo lugar, las Fuerzas Armadas se caracterizan por la solidaridad de equipo y un conjunto de valores diferenciados basados en el patriotismo, el honor y el amor a la patria (Espinoza, 2019).

En tercer lugar, la palabra ejército puede considerarse sinónimo de los términos organización estricta y disciplina con rigor. Es la única institución estatal que se caracteriza por una jerarquía de grados tan diversa y una cultura de sumisión incondicional a los mandos y órdenes (Contreras & Pizarro, 2020).

En cuarto lugar, que también se indica en la Constitución de la República, el ejército está por encima de la política y cualquier disputa dentro del estado, porque vela por su seguridad y defiende el interés nacional. Especialmente esta última característica hace que el ejército sea generalmente dotado de un gran respeto por parte de los ciudadanos (Jiménez & Franchi, 2020).

Los nuevos retos de las Fuerzas Armadas

Hoy en día, la división más general de las funciones de las Fuerzas Armadas es distinguirlas en funciones externas e internas. El exterior clasifica al ejército como instrumento de defensa y política exterior del Estado. Sus objetivos incluyen: prevenir y limitar las amenazas, asegurar la inviolabilidad de las fronteras del país, proteger la existencia nacional y estatal en caso de peligro, participar en misiones humanitarias, apoyar la política del Estado y defender sus intereses en el ámbito internacional, así como cumplimiento de las obligaciones militares de los aliados (Diamint, 2018).

Lo expuesto, requiere el uso del ejército en dos formas diferentes indirecta y directa. El uso directo de las Fuerzas Armadas consiste en su participación en un conflicto armado. Incluye actividades dirigidas a la ocupación, invasión, ataques aéreos, bombardeo de la

zona fronteriza o ataques puntuales, y participación en misiones no bélicas (que involucran, por ejemplo, la demarcación de las partes beligerantes) y misiones de mantenimiento de la paz. Las acciones indirectas pueden ser, por ejemplo: maniobras militares, el despliegue de las Fuerzas Armadas, el bloqueo de una instalación o lugar, la presencia de asesores expertos y la asistencia militar (suministrando a uno de los combatientes los medios de guerra) (Ayerve, 2019).

La función interna del ejército está definida por tres categorías: un medio coercitivo de uso de la fuerza, un medio de asistencia y una institución al servicio de la integración de la sociedad. Las Fuerzas Armadas consideradas como medio coercitivo tienen derecho a detener a una persona sospechosa, registrarla, utilizar armas de fuego y coaccionar directamente. Esta situación se refiere a amenazas graves (por ejemplo, terrorismo) (Canaza, 2019),

Usar el ejército como medio de socorro significa apoyar a los grupos de rescate en caso de desastres naturales estos son principalmente tropas de ingenieros que tienen equipo especializado a su disposición. Las Fuerzas Armadas tienen como objetivo la integración de la sociedad. Esto está relacionado con la forma en que la nación percibe al ejército, tratándolo como un símbolo del Estado y una organización que está por encima de las divisiones políticas. El ejército juega un papel muy importante en el proceso de formación de la conciencia nacional, patrones patrióticos y un sentido de identidad (Griffths, 2017)

Ayuda a la policía y situaciones de crisis

Si el uso de las unidades y subunidades de la policía resulta ser insuficiente, las unidades y subunidades de las Fuerzas Armadas pueden ayudarlos. Esto se aplica en particular a la ocurrencia de una amenaza directa que concierne a la vida, la salud, la libertad de los ciudadanos, protección a infraestructuras y bienes de gran tamaño, las instalaciones y los dispositivos importantes para la seguridad o la defensa del Estado, las

sedes de las autoridades supremas, la administración estatal y la judicial, instalaciones de la economía y cultura nacional y oficinas de representación, oficinas diplomáticas y consulares de países extranjeros u organizaciones internacionales. Las Fuerzas Armadas también pueden apoyar a la policía en caso de una amenaza terrorista. Su uso requiere el consentimiento del presidente de la República previa solicitud del ministro del Interior (YLarri, 2020).

En caso de emergencia, la decisión es emitida por el ministro de Defensa Nacional a solicitud del ministro responsable. La decisión debe contener un alcance y una forma de asistencia militar definidos con precisión, y el titular del Ministerio de Defensa Nacional está obligado a notificar inmediatamente al ministro y al presidente de la República sobre su adopción, quienes la aprueban o derogan.

El papel del ejército en situaciones de crisis y estados de excepción

Las Fuerzas Armadas pueden participar en el combate de situaciones inusuales que amenazan a gran parte de la población y desestabilizan la sensación de seguridad. Estos incluyen: desastres naturales, ataques terroristas, operaciones de búsqueda y operaciones destinadas a salvar la vida y la salud humana, y limpiar áreas de explosivos y materiales peligrosos de origen militar.

Si resulta que las fuerzas y los medios disponibles no son capaces de contrarrestar la amenaza, el ministro de defensa nacional, puede poner a su disposición unidades o subunidades de las Fuerzas Armadas, sujetas a la tarea de realizar actividades de gestión de crisis. Estos incluyen, entre otros: participación en el monitoreo de amenazas, actividades de búsqueda y rescate trabajos de salvamento, seguridad y evacuación, asistencia en la protección de los bienes dejados en el área de amenazas, evaluación de los efectos de los fenómenos que ocurren en un área determinada, preparación de las condiciones para la permanencia temporal de las personas evacuadas en los lugares destinados para este fin, llevar a cabo operaciones que requieran el uso de equipo

especializado o explosivos, eliminar la contaminación por sustancias peligrosas, brindar asistencia médica y tomar las medidas especificadas en el plan de respuesta a la crisis (Espinoza, 2019).

La ley marcial se introduce en un Estado cuando existe la posibilidad de agresión armada por parte de otro Estado o por un estado de excepción. Los militares también pueden, usar armas de fuego y, además, obtener la capacidad de tomar el poder y actuar de forma coercitiva y usar el uso progresivo de la fuerza coercitivamente, ciertamente se puede decir que las fuerzas especiales están mejor preparadas para contrarrestar las amenazas asimétricas, tienen la capacidad de realizar acciones no convencionales. Están preparados para realizar (independientemente o en cooperación con otras entidades) operaciones especiales en tiempos de paz, en situaciones de crisis y estados de excepción (Torres, 2019).

Marco Conceptual

El marco conceptual que es necesario analizar y que guía la actual investigación es el siguiente:

Bases teóricas

Teoría Realista.- Esta investigación se basa en una visión realista, la que implica la necesidad de evidenciar la pertinencia de redefinir las misiones de la Fuerza Terrestre, reestructurar su organización y reducir parte de sus efectivos, para enfrentar los nuevos escenarios y amenazas (Martínez, 2020).

Seguridad y Defensa.- Se entiende que la seguridad es un concepto de construcción social o que la enlaza a las variaciones de los cambios del ambiente externo y de la forma como se piensa esos asuntos. (Sheehan, 2005). Las diferencias entre seguridad pública y defensa deben estar claramente definidas. La seguridad exige una fuerza con una naturaleza particular de proyección interna a cargo de la policía. Cuando las amenazas son

cambiantes y afectan a la seguridad del Estado, debe ser empleada la defensa, la que se usará con la característica de letalidad defensiva, para disuadir las intenciones hostiles.

Nuevas Amenazas y Riesgos.- Conforme a la Política de Defensa y Seguridad, las amenazas son situaciones en las que se tiene la certeza que pueden causar daño, cuyos actores consideran la presencia de tres factores: motivación, capacidad e intención. (MDN, 2018).

La seguridad externa e interna de los estados es afectada por las amenazas tradicionales, pero también por nuevas amenazas que están presentes en las sociedades, tales como terrorismo, delincuencia organizada, tráfico de drogas ilícitas, tráfico de armas, corrupción, desastres naturales, deterioro del medio ambiente, lavado de activos, así como todas las formas de ataques cibernéticos. (JID., 2020).

Redefinición.- El redefinirse implica identificar y precisar funciones o misiones con nuevas y diferentes características que debe cumplir determinada institución por mandato legal o para enfrentar los nuevos desafíos (Martínez, 2022)

Reestructuración.- Es el cambio en la estructura orgánica de una institución, en los modelos de gestión administrativa, del marco legal, de las concepciones estratégicas, conceptos operacionales, doctrina, educación, entrenamiento, equipamiento, protocolos, procesos y procedimientos, frente a los nuevos desafíos, nuevas amenazas y factores de riesgos (MDN, 2018).

Reducción de personal.- Este tópico define a la disminución paulatina y progresiva del personal en Fuerzas Armadas, la misma que obedece a su redefinición y reestructuración (MDN, 2018).

Escenarios.- Son las principales características del entorno en el que se emplearán las Fuerzas Armadas para la ejecución de operaciones militares o de apoyo a las instituciones del Estado; además dichos escenarios reflejan conceptos operacionales en el sentido de empleo doctrinal de Fuerzas Armadas(MDN, 2018).

Pertinencia.- Es la oportunidad, adecuación y conveniencia de realizar alguna acción específica, que viene a propósito, que es relevante, apropiado o congruente con la finalidad que se persigue (MDN, 2018).

Operaciones militares.- Son los sucesos o acciones para describir la actividad de un solo hecho de armas, que ejecutan las Fuerzas Armadas(MDN, 2018).

Polivalencia.- Es la capacidad de diversificar las potencialidades de un grupo, individuo, o mecanismo con el propósito de obtener resultados positivos en diferentes contextos generalmente de rendimiento productivo o adaptabilidad social. Al hablar de personal se concibe a la polivalencia como la capacidad del individuo de enfrentar y dar solución a diferentes problemas con eficacia, eficiencia y efectividad (Martínez, Multifuncionalidad militar y democracia: una convivencia peligrosa, 2022).

Fundamentación Legal

El marco jurídico que ampara el empleo de las FF. AA del Ecuador se basa en la Constitución de la República del año 2008 y en las distintas leyes orgánicas y los instrumentos de aplicación. La Política de Defensa Nacional permite el accionar institucional y direcciona el empleo del sector de la Defensa Nacional.

A continuación, se citan los instrumentos legales más importantes que sustentan el desarrollo de las operaciones y las actividades desarrolladas por FF.AA, para enfrentar el narcotráfico y la insurgencia en cumplimiento de su misión constitucional, los mismos que serán considerados en el estudio de este tema:

La Constitución de la República del Ecuador en su Art 164, establece que: “Las Fuerzas Armadas Ecuatorianas son una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos; y tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial”. (CRE, 2008).

La Ley de Seguridad Pública y del Estado (2009) en su Art 35.- De la complementariedad de acciones de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional. “Declarado el

Estado de excepción y siempre que el presidente de la república haya dispuesto el empleo de las FF.AA y P.N., deberán coordinar acciones para que las Fuerzas Armadas apoyen a la Policía Nacional, responsable del mantenimiento del orden público hasta que este haya sido restablecido...”.

Sistemas de variables

Definición nominal

Se nomina a las variables en estudio de la siguiente manera:

Variable independiente

Competencias Polivalentes de la Fuerza Terrestre

Variable dependiente

Cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno

Definición conceptual

Se define como personal polivalente a los individuos que en conjunto o de forma individual son capaces de realizar diferentes trabajos, desempeñar funciones o poner en práctica varios tipos de conocimiento en áreas similares o diversas (Sladogna, 2017).

El Cumplimiento eficaz es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción, al referirse a las misiones internas el cumplimiento eficaz se relaciona con la ejecución de acciones al interior del propio territorio orientadas a resolver problemas específicos y satisfacer necesidades urgentes (Martín, 2021).

Definición operacional

La variable “Competencias polivalentes de la Fuerza Terrestre” se operacionaliza a través de los siguientes subdimensiones: Preparación del Personal, Recursos Logísticos y Tecnológicos, Recursos Financieros, Marco jurídico de soporte, Organización estructural y funcional, proyección de capacidades futuras.

Hipótesis

Hipótesis General

Las competencias polivalentes en la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033 incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Hipótesis Específica

El nivel de alistamiento y preparación técnica del personal de la Fuerza Terrestre incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

La articulación entre el Marco Jurídico ecuatoriano con el accionar del personal militar incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno asignadas a la Fuerza Terrestre.

Cuadro de operacionalización de la (s) variable (s)

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Dimensión	Conceptualización	Subdimensiones	Subdimensiones	Pregunta de investigación	Fuentes	Instrumento
(Del tema)	(Marco teórico, revisión previa de papers, libros y tesis)	(De la teoría o del modelo a aplicar)	(Para cada dimensión o subdimensión)	(Proviene del planteamiento del problema)	(De donde obtendré información primaria y secundaria)	(Como levanto información primaria)
Variable independiente: Competencias Polivalentes de la Fuerza Terrestre	Se define como personal polivalente a los individuos que en conjunto o de forma individual son capaces de realizar diferentes trabajos, desempeñar funciones o poner en práctica varios tipos de conocimiento en áreas similares o diversas (Sladogna, 2017).	Caracterización	Nivel de preparación del personal	¿Cómo el personal polivalente de la Fuerza Terrestre incide en el cumplimiento eficaz de las misiones en el ámbito interno?	Revisión teórica documental	Entrevista
		Importancia	Nivel de Respuesta Logística y Tecnológica		Entrevistas a los directores de la comandancia General de la Fuerza Terrestre y Comandantes de División	Encuesta
		Tipos	Disponibilidad de recursos financieros			
		Formas	Respaldo jurídico			
		Funciones	Proyección de Capacidades futuras I+D+I			
		Alcance				
Variable dependiente: Cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno	El Cumplimiento eficaz es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción, al referirse a las misiones internas el cumplimiento eficaz se relaciona con la ejecución de acciones al interior del propio territorio orientadas a resolver problemas específicos y satisfacer necesidades urgentes (Martín, 2021)	Caracterización	Nivel estimativo	¿En qué medida la evaluación del cumplimiento de las misiones internas, permite examinar la capacidad polivalente de la Fuerza terrestre?	Revisión teórica documental	Entrevista
		Modelos de gestión	Nivel Objetivo		Entrevistas a los directores de la comandancia General de la Fuerza Terrestre y comandantes de División	Encuesta
		Formas de aplicación				
		Análisis comparativo	Nivel de Reacción			
		Planteamiento de estrategias				
		Evaluación				

Capítulo III

Marco Metodológico

Modalidad de Investigación

Para este trabajo se utilizó la modalidad de investigación aplicada, considerando que los resultados obtenidos han servido como fundamento para la realización de una propuesta aplicativa que contribuya a facilitar los procesos para hacer de las fuerzas armadas una institución polivalente de acuerdo al plan 2030. De acuerdo a Hernández et al., (2017) la investigación aplicada se orienta a la práctica de los conocimientos adquiridos, al mismo tiempo que se van adquiriendo nuevas experiencias basadas en la experiencia.

Tipo de investigación

La presentación de los resultados obtenidos en esta investigación, se realizó considerando los aspectos más relevantes; en base a la percepción de las personas encuestadas, con el propósito de registrar, analizar e interpretar la información de forma detallada y pormenorizada, tomando en cuenta la incidencia de las capacidades polivalentes del personal en el cumplimiento de las misiones de ámbito interno. Por lo que se utilizó una investigación de tipo descriptiva que de acuerdo a León y Gonzáles (2020). Establece que es la manera de expresar la naturaleza del fenómeno en un momento determinado, y la forma como está constituido.

Diseño de la investigación

Para este trabajo de investigación, y con la finalidad de obtener un análisis holístico de la problemática planteada, se integró los enfoques cualitativos y cuantitativos en un solo análisis, de esta manera se dio la importancia y valor a la realidad como es percibida, con ideas, sentimientos y motivaciones del personal de oficiales y tropa de la Fuerza Terrestre. Al respecto Hernández et al., (2017) conciben:

“la integración sistemática de los métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio, con el fin de obtener una fotografía más completa del fenómeno”.

Niveles de la investigación

Según Hernández et al., (2017), la tipología considera seis niveles de investigación: exploratoria, descriptiva, correlacional, explicativo, predictivo y aplicativo; de ellos, esta investigación se realizó en función del nivel correlacional, al establecer la existencia de la relación estadística significativa entre las dimensiones y subdimensiones que se analizaron en las variables. Se considera además que la investigación se apoyó en un análisis bibliográfico y documental obtenida de sitios especializados, y de las bases de datos y registros institucionales.

Población y Muestra

Población

Se consideró como población a los oficiales superiores de la Fuerza Terrestre desde el grado de mayor, hasta el grado de general.

Muestra

De esta población se realizó un muestreo por conveniencia de características no probabilístico ni aleatorio de acuerdo a las facilidades de acceso y disposición para contribuir con la información, se trabajó con 30 oficiales (Directores de la CGFT, comandantes de División y comandantes de Brigada), a los que se les envió un cuestionario en línea.

Se realizaron dos entrevistas a oficiales de mayor grado vinculados al “Plan Estratégico Ejército 2033 - 1.0”, en base al cuestionario propuesto en la encuesta como preguntas directrices.

Técnica de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizaron las técnicas de la encuesta y la entrevista

Se aplicó una encuesta de 10 preguntas cerradas conforme a las variables de investigación que permitieron obtener criterios generales para identificar cuantitativa y cualitativamente los aspectos más relevantes sobre el procesos hacia la polivalencia del Ejército y las misiones que se deben ejecutar, preguntas que permitieron realizar un análisis correlacional entre las variables en estudio Para Alban et al, (2020): “Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos” La encuesta se aplica en la necesidad de tener elementos necesarios para probar una hipótesis o establecer la solución a un problema, a la vez que permite identificar e interpretar, de forma metódica, los datos obtenidos de testimonios que puedan cumplir con el propósito establecido.

Las entrevistas se realizaron considerando como base de la guía estructurada las preguntas propuestas en la encuesta. Sobre la entrevista Galeano (2020) considera que “Una entrevista es un intercambio de ideas u opiniones mediante una conversación que se da entre dos o más personas. Todas las personas presentes en una entrevista dialogan sobre una cuestión determinada. Y tiene como fin obtener información específica”.

Instrumentos

Se aplicó una encuesta con un cuestionario de diez preguntas cerradas considerando las variables en estudio.

Para las entrevistas se aplicó una guía semi estructurada, basada en las preguntas de la encuesta.

Validez y confiabilidad

Para el análisis de la validez de contenido de los instrumentos se recurrió a una evaluación de 3 expertos, que valoraron los instrumentos de forma cuantitativa con sus equivalentes porcentuales, para el cuestionario de la encuesta se consideraron los siguientes referentes cualitativos y cuantitativos: deficiente (0 a 20%), regular (21 a 40%) buena (41 a 60%) muy buena (61 a 80%) y Excelente (81 a 100%). Con los resultados obtenidos los expertos emitirán un dictamen de aplicabilidad indicando si el instrumento es aplicable, es aplicable con correcciones o no es aplicable (Brizuela et al., 2018). Ver Anexo.

La confiabilidad de las preguntas de recolección de información se realizó con la aplicación de la encuesta a 10 personas a manera de una prueba piloto, y se comprobó la consistencia interna a través de la prueba de Alfa de Cronbach que permitió cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para una magnitud inobservable construida a partir de variables observadas (Dominguez & Merino, 2015).

El resultado de la prueba indica que el alfa de Cronbach calculado es $0,883 < 1$ se muestra en la Tabla 2, lo que significa que existe una buena confiabilidad, de acuerdo a la Tabla 3 indica que se pueden utilizar todas las preguntas planteadas, en base a la estadística total de elementos, comprobándose que existe fiabilidad en las escalas de medida

Tabla 2

Análisis Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos				Estadísticas de fiabilidad		
		N	%		Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Casos	Válido	10	100,0	Alfa de Cronbach	,883	10
	Excluido ^a	0	,0			
	Total	10	100,0			

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 3*Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente Alfa de Cronbach*

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0;0.5[Inaceptable
[0,5; 0,61	Pobre
[0.6; 0.7[Débil
[0,7; 0,8[Aceptable
[0.8; 0.9[Bueno
[0,9; 1]	Excelente

Nota. tomado de (Chavez & Rodríguez , 2018)

Técnicas de análisis de datos

La sistematización de la información, se organizó en tablas y gráficos utilizando el software de hojas de Cálculo Excel. Para el análisis estadístico descriptivo se utilizó el paquete informativo de estadística SPSS en su versión 25 en unidades de frecuencias absolutas, frecuencias relativas y análisis de escalas.

Técnicas de comprobación de hipótesis

Para la comprobación de Hipótesis se utilizará la prueba de estadística inferencial de correlación de Pearson, o Chi cuadrado dependiendo de la información obtenida con un margen de error de $P = 0,05$.

Capítulo IV

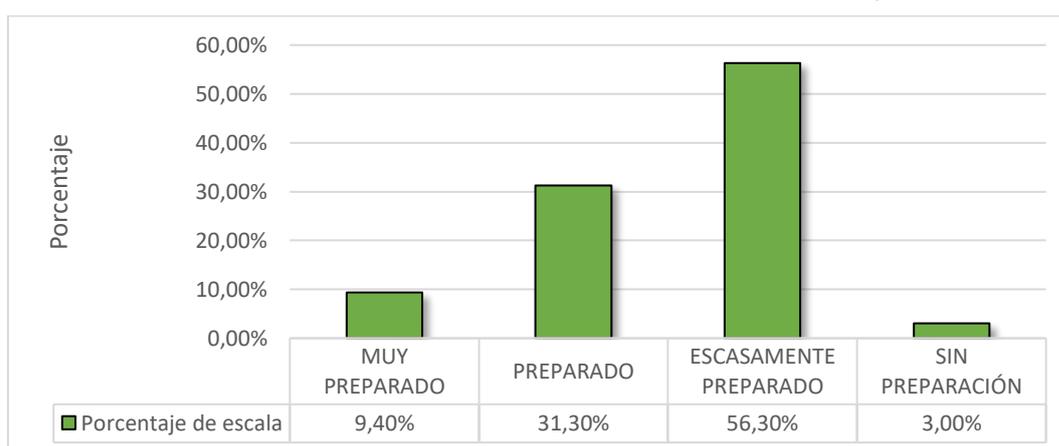
Resultados

Resultados de encuesta

Pregunta 1. ¿Qué nivel de preparación tiene en la actualidad el personal del Ejército, que le permite responder con eficiencia a misiones que por sus características son propias de otras instituciones del Estado?

Figura 4

Nivel de preparación del Ejército para responder a misiones de seguridad interna



La formación militar, implica un modelo realista pragmático, que se fundamenta en preceptos establecidos en una doctrina que lleva implícita actitudes y comportamientos determinados por las funciones asignadas constitucionalmente a las Fuerzas Armadas. De acuerdo a Andrade (2021), “Las Fuerzas Armadas ecuatorianas responden a las necesidades del Estado en el contexto del escenario realista del sistema internacional. Adoptan ese enfoque dentro de su sistema doctrinario, que define su cosmovisión, tradición, simbolismo y visión de las amenazas”.

Este precepto se ve reflejado en el nivel de preparación que aceptan tener los oficiales encuestados, donde 56,30% aseguran que el ejército esta escasamente preparado para asumir las misiones propias de la seguridad interna del país, 31,30 afirman estar preparados, lo que implica un reconocimiento de las capacidades institucionales en este grupo de oficiales Sin embargo es importante tener en cuenta

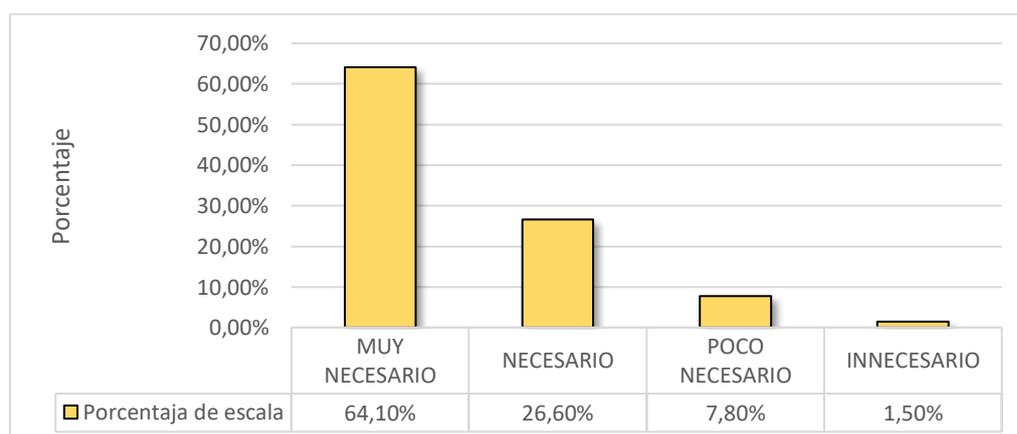
que factores como: la disciplina, el orden, la jerarquización del mando, la certeza de las acciones y las capacidades físicas y mentales para enfrentar problemas en el contexto de un conflicto bélico, dan al militar la capacidad de asumir con un alto nivel de competencia situaciones extremas y de riesgo, por esta razón, se considera que las diferencias entre las acciones propias de la seguridad interna con respecto a los requerimientos para salvaguardar la seguridad externa, están dadas por: protocolos, procedimientos y logística.

Si bien es cierto que los factores influyentes en los dos contextos tienen orígenes diferentes, las acciones para enfrentarles requieren de características que el militar ha adquiriendo a lo largo de su vida profesional, en este sentido la integración y adaptación de las fuerzas armadas para actuar en situaciones de seguridad interna no sería compleja en el sentido operativo, sin embargo, no es así al momento de tomar decisiones, compartir espacios de mando y asumir disposiciones, que bajo situaciones propias de la milicia estarían exclusivamente a cargo de una jerarquía de mando establecida de forma consuetudinaria.

Pregunta 2. ¿Considera usted necesario que el Ejército se convierta en una fuerza polivalente que coordine acciones con las instituciones responsables de la seguridad interna del país?

Figura 5

Necesidad de coordinar acciones entre las instituciones de seguridad interna el Ejército



Un aspecto complejo del proceso de transformación de las Fuerzas Armadas en un ejército polivalente, es el de la coordinación de acciones con las entidades civiles a cargo de las situaciones de riesgo, sean estas, fuerza pública, o defensa civil, bomberos, entre otras, sin embargo la respuesta a esta pregunta demuestra una amplia predisposición de los oficiales para coordinar esfuerzos al momento de presentarse una misión externa, estableciendo el 64,10% como “Muy Necesaria”, la coordinación interinstitucional.

De hecho, en cumplimiento al Art. 226, el ejército siempre ha estado coordinando acciones con las instituciones encargadas de la seguridad interna del país, pero han sido situaciones de estado de excepción. Como lo dispone el Art. 165, numeral 6 de la Constitución de la República (2008), en el que se establece como medida “...disponer el empleo de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional”.

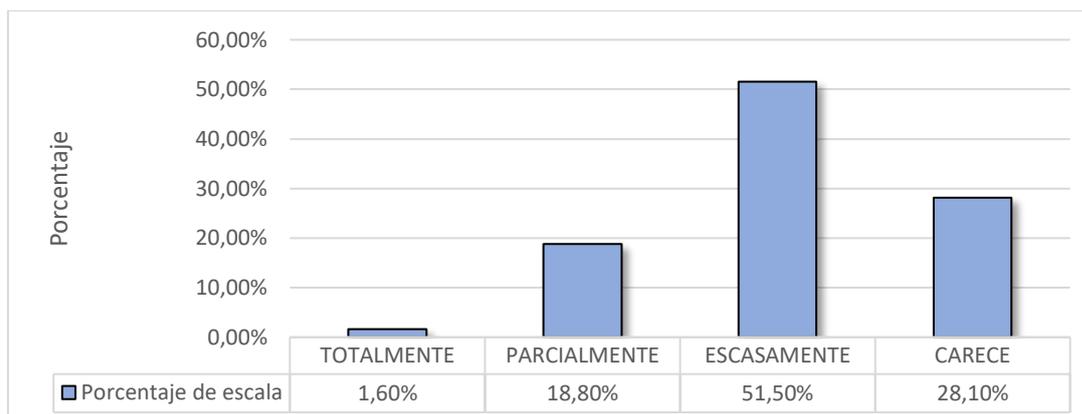
En este sentido, es importante tener en cuenta que los aspectos que involucran a la seguridad nacional, han cambiado considerablemente en función de factores endógenos y exógenos, que requieren de una participación coordinada, entre las Fuerzas Armadas y actores civiles que están trabajando, para solventar una serie de desafíos y nuevos escenarios que atentan contra la seguridad nacional e internacional.

La comprensión del concepto seguridad como un aspecto dinámico de las políticas de Estado implica incorporar a las instituciones y organizaciones que tienen objetivos perceptiblemente comunes en el contexto de la paz el ordenamiento y la defensa de la ciudadanía, generando cambios e incidiendo en el desarrollo de nuevas capacidades y fortaleciendo las competencias ya existentes (Pantoja & Fuentes, 2022).

Pregunta 3 ¿Tiene el Ejército ecuatoriano a su disposición los recursos logísticos, tecnológicos y operativos necesarios, como para cumplir con misiones que van más allá de sus competencias actuales?

Figura 6

Disponibilidad de recursos logísticas, tecnológicos y operativos para cumplir misiones



La proforma presupuestaria aprobada por el Estado ecuatoriano para la defensa nacional en el 2023, alcanza un monto efectivo de 1,535,191,556.00 (MEF, 2022). En el contexto del Plan Estratégico Ejército 2033 – 1.0, se establece que el presupuesto asignado desde el Gobierno Nacional es el necesario para sostener los requerimientos del Ejército, cubriendo el gasto corriente, de inversión y salarios para el personal, dándole a la institución la capacidad operativa necesaria en medios, recursos y tecnología en función de su misión de enfrentar las amenazas existentes (FF.AA, 2022, p. 12).

Desde el interior de la institucionalidad, la opinión de los oficiales, concuerda con esta información en tanto el Ejército siga cumpliendo con las misiones, en las que se ha venido desempeñando hasta la actualidad. Sin embargo, la integración de otro tipo de misiones requerirían recursos logísticos y operativos diferentes, además de un proceso de formación en áreas de intervención en las que los procedimientos militares podrían ser contraproducentes, de esta realidad están conscientes los oficiales encuestados, al afirmar el 51,50% que la disponibilidades recursos logísticos y operativos para el cumplimiento con las misiones, que están más allá de las competencias actuales, es escaso y 28,10%, afirma que el Ejército carece de estos

recursos. Asumir, por tanto, funciones polivalentes implica un aumento de la inversión, para cubrir los gastos que las posibles misiones requieran.

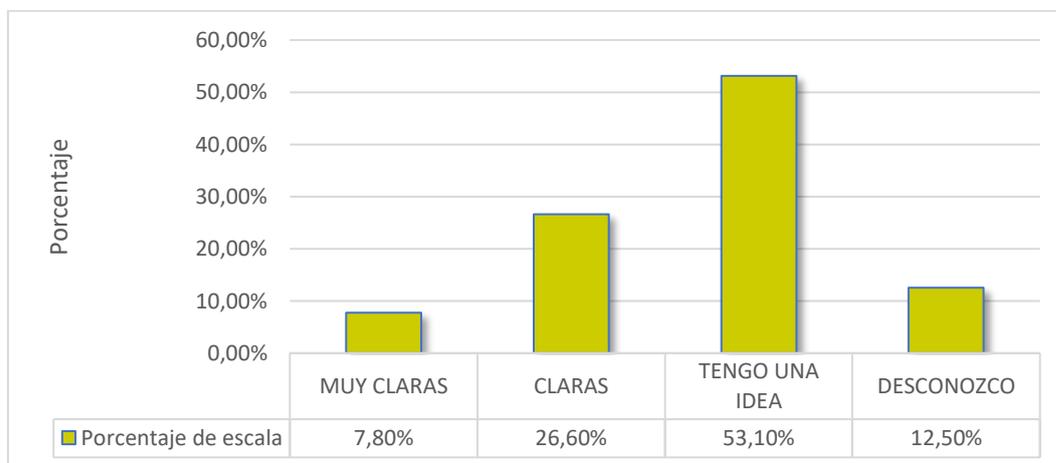
Los procesos logísticos del Ejército, han evolucionado en el tiempo, permitiendo la conformación de una fuerza adecuadamente organizada, gestionada y planificada estratégicamente en función de las capacidades requeridas para el cumplimiento de las misiones asignadas, esto a través repartos militares especializados que de forma independiente funcionan adecuadamente, sin embargo como comandos operacionales están limitados, evidenciando falta de coordinación en atención a las necesidades operativas y administrativas, manifestándose en forma de injerencia negativa y duplicidad de procesos.

El Ejército ha mejorado, y se ha repotenciado en armamento, tecnología e incluso se han adquirido materiales para enfrentar misiones internas, con recursos apropiados antimotines y disturbios que cada vez son más frecuentes, de mayor intensidad y peligrosidad. Es importante mencionar el mejoramiento de las capacidades técnicas, equipos y recursos implementados incidiendo positivamente para ser implementados en el Campo de batalla (FF.AA, 2022, p. 13).

Pregunta 4. ¿Tiene usted claras las implicaciones que demandarían, al interior del Ejército, realizar una reestructuración de la institución con la finalidad de convertirse en una fuerza con competencias polivalentes?

Figura 7

Percepción de las implicaciones en el Ejército, por la restructuración de una fuerza con competencias polivalentes.



Al hablar de Fuerzas Armadas, se establece un vínculo inmediato con el diseño operacional, proceso que requiere de un análisis profundo y procedimientos lógicos que hagan posible entender los complejos problemas que pueden existir al interior de una institución castrense, por lo que se hace necesario establecer una serie de acciones que regulen los procesos, establezcan los lineamientos operativos y las posibles misiones militares encomendadas.

Las acciones mencionadas requieren la integración de varios factores que varían con el tiempo y en función de las circunstancias, estos cambios suelen ser paulatinos y requieren de la participación inteligenciada de todos los niveles de la organización, el proceso de adaptación implica un programa de información, entrenamiento y empoderamiento. En este contexto de proceso, del cambio de una fuerza armada regular a un Ejército polivalente, puede acarrear diferentes tipos de implicaciones al interior de la estructura administrativa y operativa de la institución.

Por lo expuesto, es necesario que el personal esté al tanto de los posibles efectos que estos cambios pueden traer, en este sentido se encontró en la encuesta realizada que el 53,10%, de los oficiales tienen apenas una idea, el 26,20 tiene claras

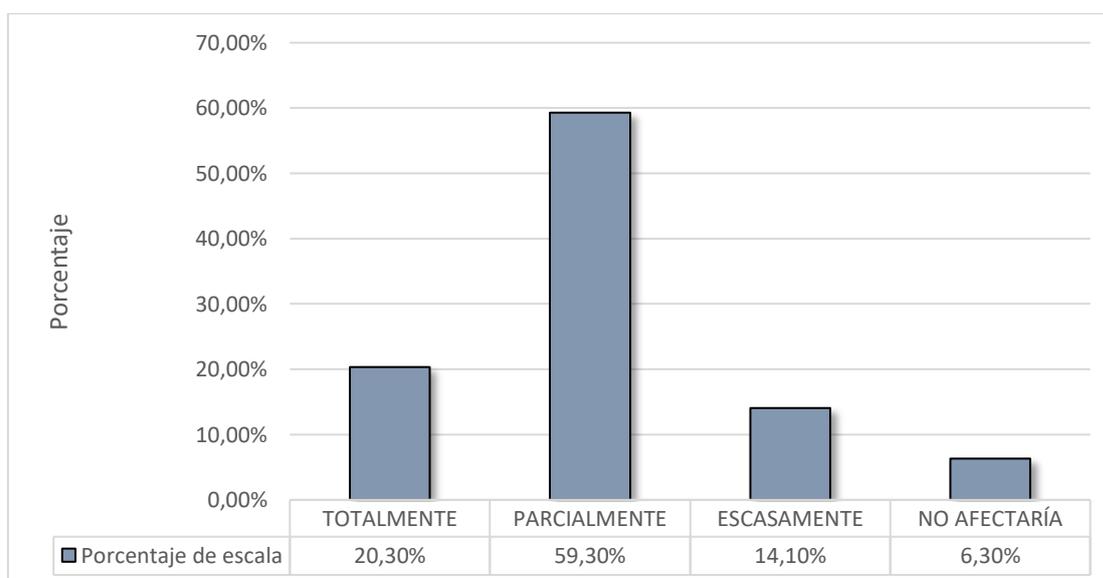
las posibles implicaciones, un importante porcentaje 12,50% desconocen de ellas situaciones y apenas 7,80% las tienen muy claras.

La interpretación de los datos reportados implica, un importante nivel de desconocimiento sobre el plan de transformación “Ejército 2033 -1.0”, a pesar de que ha sido una temática tratada, en diferentes momentos y circunstancias de la formación del personal en los dos últimos años, sin embargo, se evidencia que es necesario poner en marcha acciones que permitan interiorizar las líneas de acción estratégica vinculadas a los objetivos de la misión del plan en su conjunto (Pantoja & Fuentes, 2022).

Pregunta 5 ¿Está usted de acuerdo que al cumplir las misiones, tareas y roles que jurídicamente son propios de la seguridad civil, afectaría la estructura organizacional de la Fuerza Terrestre?

Figura 8

Afectación de la estructura organizacional de las Fuerzas Armadas por el cumplimiento de acciones propias de instituciones responsables de la seguridad interna.



El Ejército Ecuatoriano fundamenta su estructura organizacional en un andamiaje funcional, con capacidades estratégicas de mando y control, vigilancia, inteligencia, maniobrabilidad, capacidad de movilización y despliegue de fuerzas de protección y sostenibilidad logística, elevando el nivel de movilidad versatilidad y conectividad, dominación de la esfera de la información, capacidad de análisis correcto de datos de varias fuentes y la capacidad de procesarlos en tiempo real, capacidad para lanzar un ciberataque, capacidad continua para adquirir tecnologías modernas; sistemas y armamento con radio localización, fuentes de energía, visión nocturna y térmica, invisibilidad de los medios de guerra, navegación por satélite, procesamiento de información y sistemas de gestión y todo esto amparado en nuevos requisitos legales propios de la institucionalidad militar, Countering hybrid warfare (Monaghan, 2019).

Estas características en la Fuerza Terrestre están relacionadas con la capacidad de respuesta en diversos escenarios, dando prioridad a las misiones de acuerdo a su importancia y en base a las competencias institucionales.

Al iniciar un proceso de transformación para potenciar sus capacidades a un nivel polivalente, la estructura organizacional irremediamente deberá asumir cambios, Al respecto el 59,30% de los oficiales encuestados aseguran que estos cambios serán parciales, mientras que la opinión de que serán totales alcanza el 20,30%; entre los que piensan que los cambios serán escasos y aquellos que aseguran que no se afectará la estructura organizacional suman 20,40%.

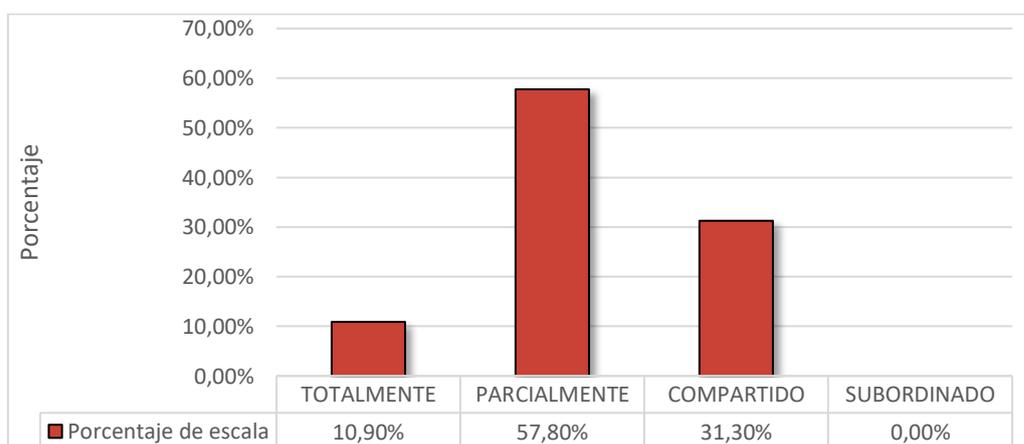
En este sentido, se deberá analizar la intensidad con la que se presentan estos cambios, por lo que de acuerdo al Plan Estratégico de Fuerzas Armadas 2033-1.0 (FF.AA, 2020) es fundamental la implementación y fortalecimiento de las estructuras organizacionales para que la institución sea capaz de responder de forma adecuada en las diferentes misiones que le sean encomendadas. Para ello se sugiere la materialización de una estructura organizacional fortalecida en todos los niveles y la

implementación de unidades especializadas en conflictos híbridos. De tal manera que la organización permite el despliegue territorial de la fuerza y alcanzar la capacidad operativa requerida para conformarse en un Ejército multifuncional.

Pregunta 6. ¿Hasta qué punto, debería asumir el Ejército ecuatoriano funciones de responsabilidad que son competencia de otras instituciones del Estado?

Figura 9

Alance de las responsabilidades del Ejército con respecto a la seguridad interna



La CRE en su Art. 159., al disponer que las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional serán obedientes y no deliberantes, y cumplirán su misión con estricta sujeción al poder civil y al Estado de Derecho, su estructura funcional responde a una cadena de mando con independencia y capacidad de decisión interna, en función de los intereses de la organización y del bienestar de sus miembros, de ahí que la transformación a la multifuncionalidad no debe implicar el acatamiento de mando, frente a las instituciones de fuerzas civiles y especializadas en áreas determinadas, teniendo en cuenta que el ejército responde constitucionalmente a un fin determinado y que las acciones de ayuda y apoyo, son parte de un esfuerzo conjunto para la paz y la seguridad interna del país.

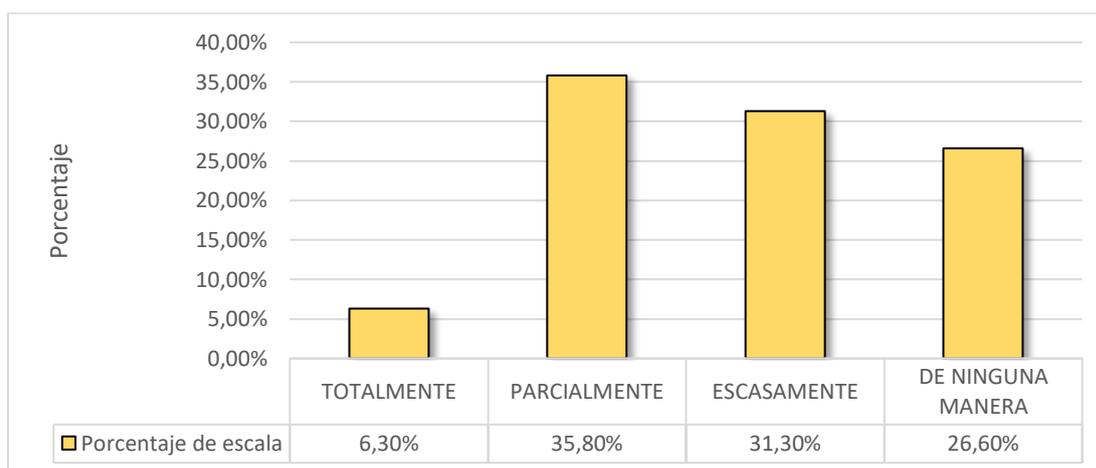
En este sentido los resultados de la encuesta realizada a los oficiales del Ejército, reportan que 57,80% consideran que el ejército debe asumir las

responsabilidades parcialmente, el 31,30% afirma que las responsabilidades deben compartirse y el 10,90% considera que la responsabilidad se debe asumir de forma total. Estos datos se interpretan desde la capacidad de acción, operatividad y nivel de responsabilidad que le caracteriza al ejército, como una entidad eficiente y disciplinada, con un alto nivel de respuesta inmediata y dispuesta a fortalecer sus capacidades desde su propia experiencia y desde las experiencias de otras instituciones con mayores conocimientos y especialización

Pregunta 7. ¿Considera que el actual cuerpo jurídico, brinda las garantías necesarias, como para que el Ejército, asuma competencias de entidades que resguardan la seguridad interna del país?

Figura 10

Garantías que da al Ejército el cuerpo jurídico nacional para asumir competencias de seguridad interna



Las Fuerzas Armadas ecuatorianas, han alcanzado un alto grado de autonomía, apoyando al desarrollo nacional. Lo que ha hecho posible que operen con flexibilidad en los aspectos estratégicos y áreas básicas que son sujeto de intervención, y también ha desarrollado la capacidad de detectar problemas sociales específicos, actuando directamente para tratar de darles solución, para ello están abiertas a trabajar con una multiplicidad de instituciones y actores sociales, colaborando en actividades

complementarias, que van más allá de su rol tradicional que está vinculado al a defensa de la patria de enemigos externos (Pantoja & Fuentes, 2022).

La situación actual del Ecuador, obliga a las Fuerzas Armadas a reconocer la necesidad de involucrarse en una gran variedad de situaciones que van más allá de sus competencias institucionales, sin embargo, el marco legal nacional, orienta sus acciones específicamente a la seguridad de enemigos externos, y solo en casos de estado de excepción puede actuar involucrándose en aspectos puntuales de orden público.

Al respecto el 35,80% de los oficiales encuestados opinan que las leyes ecuatorianas y el marco jurídico vigente, protegen a las Fuerzas Armadas de forma parcial, en un porcentaje muy cercano 31,30% indican que escasamente y un importante 26,60% asegura que, de ninguna manera, mientras que solamente el 6,30% afirma que las fuerzas armadas están protegidas jurídicamente de forma total.

Estos resultados cuestionan definitivamente la estructura jurídica que el Estado Ecuatoriano ha establecido con respecto a las funciones de las Fuerzas Armadas y establecen de forma contundente el trabajo y las obligaciones a las que está sujeta, por lo que, para desarrollar un modelo alternativo de intervención con un ejército polivalente, es fundamental revisar la jurisprudencia al respecto. De no hacerse de esta manera, cualquier esfuerzo por lograr diversificar la funcionalidad del Ejército sería contraproducente.

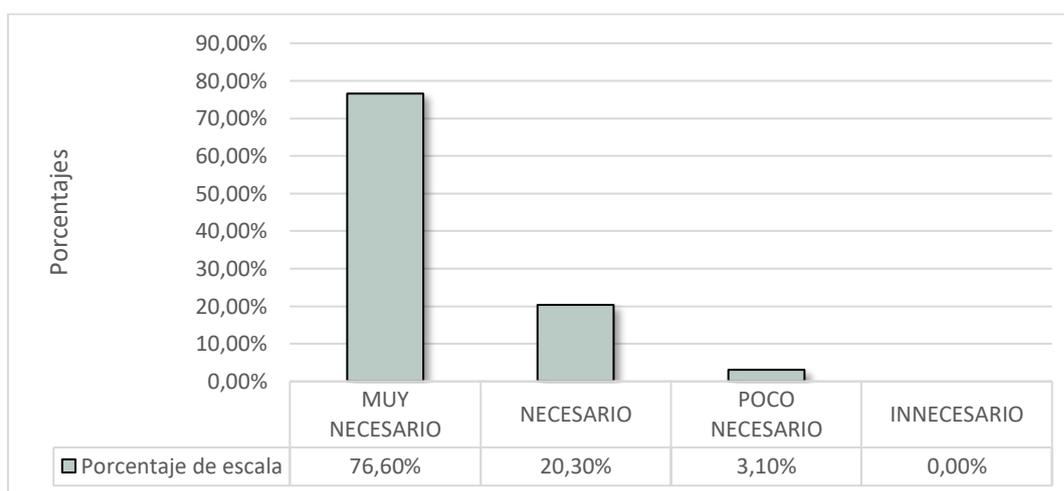
Las reformas jurídicas necesarias para apoyar el proceso de transformación del Ejército a una fuerza con competencias polivalentes, requieren un nivel de respuesta eficiente, por parte de los poderes del Estado, tomando en cuenta que, las instituciones que tienen a su cargo la seguridad interna del país carecen de los medios necesarios para combatir el crimen organizado, que se ha apoderado de las ciudades a nivel nacional y que mantiene en zozobra a la ciudadanía, las acciones del Ejército

en situaciones de excepción han demostrado el grado de efectividad que puede tener su intervención respaldada por un marco jurídico adecuado.

Pregunta 8. ¿Desde su experiencia, considera necesario que se hagan cambios en la asignación de recursos logísticos y operativos para que el Ejército alcance su objetivo de convertirse en una fuerza con competencias polivalentes?

Figura 11

Cambios en la asignación de recursos logísticos y operativos



Las asignaciones que el Estado entrega al Ejército Ecuatoriano de acuerdo con un informe de gastopublico.org, asciende a los USD 1.425 millones asignados en 2021 y de 1.540 millones en 2023 para el Ministerio de Defensa, un 82% se destina al gasto en personal, la diferencia le permite cubrir sus necesidades básicas, solventar proyectos de desarrollo y mejoramiento de sus capacidades operativas. Este presupuesto es el mínimo indispensable para lograr estos propósitos, por lo que, para dar al ejército las capacidades para facilitar el proceso, hacia una fuerza con competencias polivalentes, se requieren cambios en las asignaciones y que se aumente los presupuestos (FF.AA, 2020).

Al respecto 76,60% de los oficiales encuestados consideran que la asignación de recursos logísticos y operativos, para convertirse en una fuerza con competencias

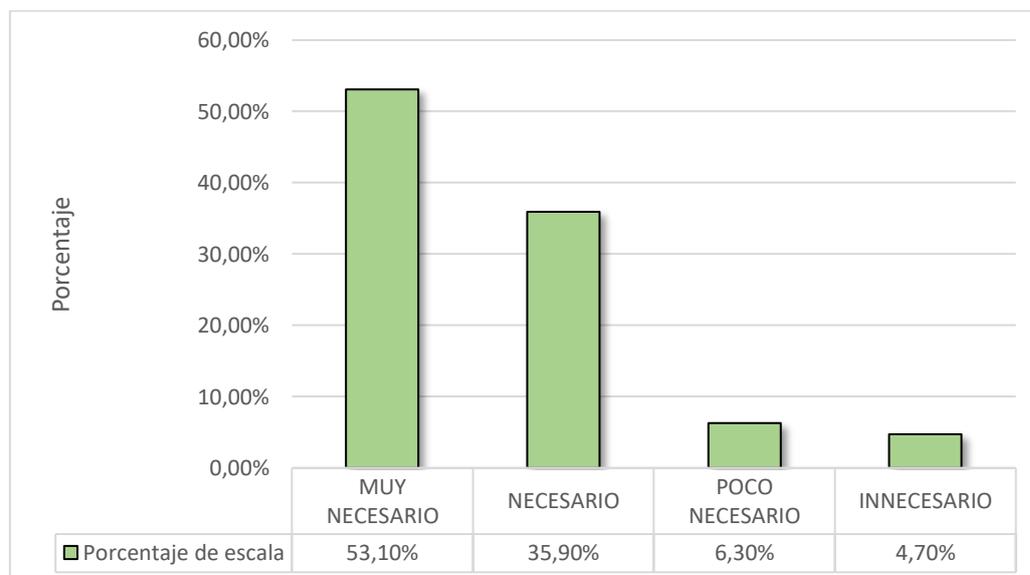
polivalentes es muy necesaria y el 20,30% necesaria. Por la situación socioeconómica por la que atraviesa el País, la consecución de estos recursos resulta compleja, por lo que se hace necesario que las Fuerzas Armadas, realicen las gestiones pertinentes para obtenerlos, al tiempo que es necesaria una administración efectiva de los recursos obtenidos para fortalecer la operatividad del Ejército.

Considerando que las asignaciones para el cambio a un ejército polivalente serán insuficientes y burocratizadas, es necesario que se potencie la capacidad de gestión y se asuman los procesos logísticos de forma paulatina, realizando un trabajo administrativo lo más efectivo posible, optimizando los recursos y priorizando los gastos de acuerdo a las necesidades más urgentes (Sánchez & Terán, 2022).

Pregunta 9 ¿Considera Usted, necesario estructurar una unidad especializada en el Ejército que se ocupe exclusivamente de los asuntos de seguridad interna que demande el Estado y sea entrenada específicamente para esa misión?

Figura 12

Necesidad de una unidad especializada en seguridad interna



Considerando, que el Ecuador en la última década ha enfrentado complejos y desconcertantes escenarios protagonizados por la delincuencia organizada de origen

internacional, que han influenciado y han irrumpido en la sociedad de forma violenta menoscabando la paz y la tranquilidad de los ciudadanos, se exige que la estructura del ejército integre una unidad especializada, adaptable y flexible que adecue rápidamente, sus capacidades de disuasión y combate a las necesidades de los nuevos escenarios operativos.

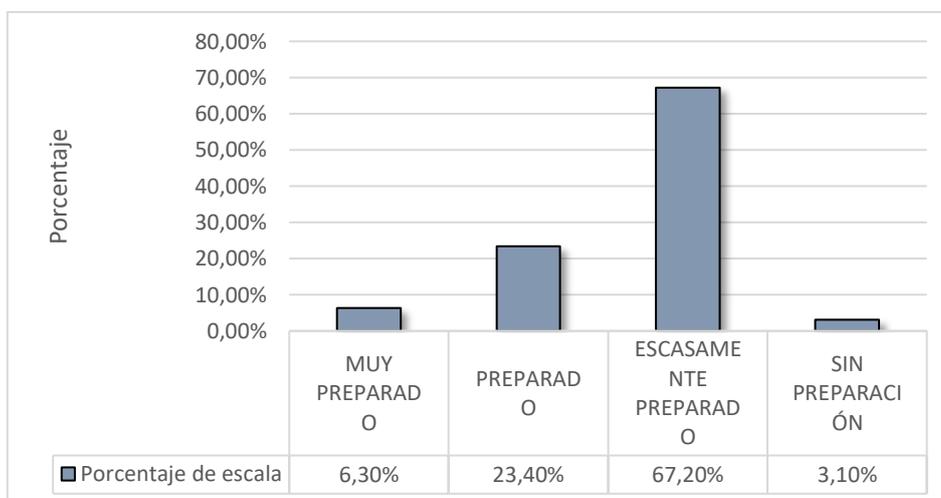
Sobre este tema, 53,10% de los oficiales encuestados consideran que la creación de esta unidad táctica es muy necesaria, el 42,20% aseguran que es necesaria o por lo menos poco necesaria, solamente 4,70% de los oficiales la considera innecesaria. Evidentemente la característica fundamental que defina a esta nueva estructura será su capacidad polivalente.

La forma en las que se puede materializar este propósito, es disponer de unidades tácticas y logísticas con la menor cantidad de personal posible, especializadas en una determinada acción operativa, pero que al mismo tiempo sean capaces de asumir otras misiones, a las que se les denomina unidades tácticas polivalentes.

Pregunta 10 De acuerdo a su experiencia de profesionalización ¿Cómo percibe el nivel de preparación del Ejército Ecuatoriano para cumplir las misiones que demandan de una fuerza con competencias polivalentes, en relación a los Ejércitos de otros países latinoamericanos?

Figura 13

Nivel de preparación del Ejército para misiones polivalentes en comparación con otros países.



Los diversos escenarios, que se han presentado por efecto de la inestabilidad socio económica en Latinoamérica enfrentan a las Fuerzas Armadas a nuevos retos como parte de la seguridad multidimensional, haciendo necesario que las capacidades de los Ejércitos sean polivalentes, en donde la diversidad de las misiones asumidas en la mayoría de países de esta parte del continente, están obligados a alinearse con la normatividad internacional de los derechos humanos y cuando exista un criterio común con la sociedad civil, el uso progresivo de la fuerza, en caso de legítima defensa en situaciones de resistencia agravada o grave conmoción social.

Para cumplir este tipo de misiones con eficiencia y responsabilidad social, los ejércitos de los diferentes países han estructurado planes de transformación a mediano y largo plazo, que se fundamentan, en el nivel de prioridad que los Estados dan a sus Fuerzas Armadas. A pesar de los esfuerzos de las instituciones castrenses Latinoamericanas, por sostener un buen nivel de preparación para dar solución a la demanda de seguridad para la sociedad, y responder de forma homogénea a los nuevos retos, la diversidad ideológica y política de las naciones no contribuye para que

la unidad prevalezca, como es el caso de otras naciones, en las que los tratados no son solamente económicos, sino que responden mancomunadamente a los conflictos internos y externos.

En función al nivel de apoyo e importancia que los estados den a sus ejércitos, se alcanzarán los niveles de respuesta a las misiones a ellos encomendadas, pero no son únicamente los recursos operativos y logísticos, sino también el nivel de preparación que el personal alcance. En consecuencia, las diferencias entre países, en cuanto nivel de preparación responde a las prioridades que se le da la salvaguarda de la paz externa y la tranquilidad social interna.

Con respecto al Ejército ecuatoriano, el 67,20%, de los oficiales encuestados responden que el Ejército esta escasamente preparado para responder a las misiones que demandan de un ejército polivalente, el 23,40% de los oficiales afirman que el Ejército si está preparado, todo ello en relación a otros ejércitos de la región. Es interesante anotar que 6,30% de los oficiales afirman que el Ejército está muy bien preparado para enfrentar estos retos, colocándose a nivel de otros países.

De la literatura consultada, se establece que los países que mejores condiciones presentan en sus procesos de cambio, son aquellos que lo asumieron tempranamente, y se han ido acomodando a las necesidades y a los avances tecnológicos requeridos, ejemplos de ello son los ejércitos de Brasil y Chile (Alda & Sampo, 2019; Ciro & Correa, 2014; Guerrón & Jaramillo, 2021).

Comprobación de hipótesis

Comprobación de hipótesis específica 1

El nivel de alistamiento y preparación técnica del personal de la Fuerza Terrestre incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Tabla 4*Tabla de contingencia hipótesis específica 1*

P6 Alcance de las responsabilidades del ejército con respecto a la seguridad interna	P1 Nivel de preparación del Ejército para responder a misiones de seguridad interna				Total
	Sin preparación	Escasamente preparado	Preparado	Muy preparado	
Compartida	1	12	4	2	19
Parcialmente	1	20	15	2	38
Totalmente	1	4	1	1	7
Total	3	36	20	5	64

En la tabla 4 se observa la relación existente entre las variables del nivel de preparación del ejército para responder a misiones de seguridad interna, con el alcance de las responsabilidades del ejército con respecto a la actuación en la seguridad interna. El análisis relacional aplicando la prueba de Chi Cuadrado de Independencia, los resultados se reportan en la Tabla 5.

Tabla 5*Prueba de Chi cuadrado Hipótesis específica 1*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,952	6	,550
Razón de verosimilitud	4,655	6	,589
N de casos válidos	64		

Comprobación de hipótesis específica 2

La articulación entre el Marco Jurídico ecuatoriano con el accionar del personal militar incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno asignadas a la Fuerza Terrestre.

Con un nivel de confiabilidad del 0,05% y 6 grados de libertad se reporta un valor de Chi-cuadrado de Pearson de 4,952 y una significancia asintótica de P valor $0,550 > 0,05$, por lo que se acepta la hipótesis nula de que el nivel de preparación

logística y técnica del personal de la Fuerza terrestre no incide significativamente en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Tabla 6

Tabla de contingencia hipótesis específica 2

P5 Afectación de la estructura organizacional de las Fuerzas Armadas por el cumplimiento de acciones propias de otras instituciones del Estado.					
P7 Garantías que da al Ejército el cuerpo jurídico nacional para asumir competencias de ámbito interna	Totalmente	Escasamente	Parcialmente	No afectaría	Total
	De ninguna manera	3	10	2	2
Escasamente	2	13	4	1	20
Parcialmente	2	10	10	1	23
Totalmente	1	1	1	1	4
Total	8	34	17	5	64

La tabla 6 establece la relación entre las garantías que da al ejército el cuerpo jurídico nacional para asumir competencias de seguridad interna con la afectación de la estructura organizacional de la Fuerza Terrestre por el cumplimiento de acciones propias de instituciones responsables de la seguridad interna. El análisis relacional aplicando la prueba de Chi Cuadrado de Independencia los resultados se reportan en la Tabla 7.

Tabla 7

Prueba de Chi cuadrado Hipótesis específica 1

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,475	9	,395
Razón de verosimilitud	8,984	9	,439
N de casos válidos	64		

Comprobación de hipótesis General

Las competencias polivalentes en la Fuerza Terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033 incide en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Con un nivel de confiabilidad del 0,05% y 9 grados de libertad se reporta un valor de Chi-cuadrado de Pearson de 9,475 y una significancia asintótica de P valor $0,395 > 0,05$, por lo que se acepta la hipótesis nula de que la articulación entre Marco Jurídico ecuatoriano con la organización actual de la Fuerza Terrestre no incide significativamente en la organización para el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno

Tabla 8

Tabla de resumen Análisis de Chi-cuadrado

	Chi Cuadrado de Pearson	df	Significación asintótica (bilateral)
Relación Pregunta 1-6	4,952	6	,550
Relación Pregunta 3-9	11,257	9	,258
Relación Pregunta 4-6	4,140	6	,658
Relación Pregunta 5-7	9,475	9	,395
Relación Pregunta 8-10	1,317	6	,971

En la tabla 8, se observa el resumen del análisis de la aplicación del estadístico inferencias de Chi-cuadrado de independencia para otros factores, para el efecto Se relacionaron las dimensiones de la variable independiente con las dimensiones de la variable dependiente, datos obtenidos de la encuesta realizada a los oficiales del ejército encontrándose que en ninguno de los casos existe una relación significativa entre las variables, por lo que se acepta la hipótesis nula que asegura el personal polivalente en la fuera terrestre como parte del proceso de Transformación al 2033 no incide significativamente en el cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno.

Capítulo V

Componentes para el fortalecimiento de las capacidades del personal militar y la formación de un ejército con competencias polivalentes

Antecedentes

En el mundo actual, las Fuerzas Armadas enfrentan una variedad de desafíos y amenazas que requieren una capacitación y formación especializada del personal militar. En América Latina, la situación no es diferente, ya que los países de la región deben estar preparados para abordar situaciones como conflictos internos, desastres naturales y operaciones de mantenimiento de la paz.

Para enfrentar estos desafíos, se requiere un enfoque más integral para la formación del personal militar. Esto implica desarrollar habilidades técnicas avanzadas junto con habilidades interpersonales como liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones bajo presión. Además, es necesario crear una fuerza con competencias polivalentes capaz de adaptarse rápidamente a diferentes roles y escenarios.

Sin embargo, el entrenamiento militar tradicional puede no ser suficiente para preparar a los soldados para enfrentar los desafíos del siglo XXI. Los cambios en las tecnologías militares y las complejidades políticas y sociales de los conflictos modernos requieren habilidades especializadas y un enfoque más integral. Por lo tanto, es fundamental que se implemente un plan estratégico que incluya líneas de acción para fortalecer las competencias del personal militar.

En este contexto, el fortalecimiento de las competencias del personal militar orientado a la formación de una fuerza con competencias polivalentes se vuelve aún más importante. Las líneas de acción específicas pueden variar según el país o región en cuestión, pero todas buscan mejorar la capacidad operativa del personal militar y su eficacia en situaciones complejas.

La formación de un ejército con competencias polivalentes es un requisito esencial para las Fuerzas Armadas ecuatorianas en el siglo XXI. Los soldados deben estar preparados para enfrentar situaciones impredecibles y adaptarse rápidamente a diferentes roles y escenarios. Para lograr este objetivo, se necesita una estrategia integral que incluya la definición de objetivos claros y acciones específicas para fortalecer las competencias del personal militar.

El fortalecimiento de las competencias del personal militar para la formación de un ejército polivalente es una necesidad apremiante para el futuro del Ejército ecuatoriano. La transformación hacia una Fuerza Terrestre polivalente permitirá a los soldados enfrentar los desafíos actuales y futuros con mayor eficacia, y estar mejor preparados para enfrentar diferentes tipos de amenazas. Este nuevo enfoque incluirá la capacitación en habilidades técnicas avanzadas, liderazgo, trabajo en equipo y toma de decisiones bajo presión. De esta manera, se espera que el personal militar pueda desempeñarse con éxito en diversas situaciones operativas, tanto dentro como fuera del país.

Problematización

El Plan Estratégico 2033 1.0 del Ejército ecuatoriano es un documento que establece los objetivos y metas a largo plazo de la institución. Uno de los principales objetivos de este plan estratégico es transformar al Ejército ecuatoriano en un ejército con competencias polivalentes capaz de cumplir con múltiples roles y misiones, como la defensa nacional, el mantenimiento del orden público y la asistencia humanitaria.

Sin embargo, para lograr esta transformación, el Ejército ecuatoriano debe superar varios desafíos importantes. Entre ellos se encuentran la falta de recursos financieros y materiales necesarios para hacer la transición a un ejército con competencias polivalentes, así como la capacitación insuficiente del personal militar

para desarrollar nuevas habilidades y tareas requeridas por el nuevo rol polivalente del Ejército.

Además, el cambio cultural necesario dentro del Ejército ecuatoriano también representa un desafío significativo en su proceso de transición a un ejército polivalente. Este cambio implica una nueva mentalidad, actitudes y comportamientos entre los miembros del personal militar, lo cual puede llevar tiempo. Las dificultades políticas e institucionales son otro factor que dificulta el proceso de transición a un ejército con competencias polivalentes.

Uno de los principales obstáculos que enfrenta el Ejército ecuatoriano es la falta de recursos financieros y materiales necesarios para hacer la transición a un ejército con competencias polivalentes. Esto incluye la falta de presupuesto para la adquisición y mantenimiento del equipo y tecnología necesario para las nuevas funciones.

La capacitación del personal militar para desarrollar nuevas habilidades y tareas requeridas por el nuevo rol polivalente del ejército es otro problema importante. Muchos miembros del personal militar aún no han recibido la formación adecuada, lo que puede afectar negativamente su capacidad para cumplir con sus nuevas responsabilidades.

El cambio cultural necesario dentro del Ejército ecuatoriano también representa un desafío significativo en su proceso de transición a un ejército polivalente. Este cambio implica una nueva mentalidad, actitudes y comportamientos entre los miembros del personal militar, lo cual puede llevar tiempo.

Las dificultades políticas e institucionales son otro factor que dificulta el proceso de transición a un ejército polivalente. Los cambios necesarios pueden requerir reformas legislativas y estructurales, lo que puede ser difícil debido a las restricciones políticas o burocráticas.

Por último, la resistencia al cambio por parte de algunos miembros del personal militar también puede ser un problema significativo en el proceso de transición a un ejército polivalente. Algunos pueden sentirse incómodos con los nuevos roles y responsabilidades, lo que puede afectar negativamente su capacidad para adaptarse al cambio.

Como corolario del entramado problemático en torno a la transición del Ejército ecuatoriano a un ejército polivalente se puede decir que, esta transformación no puede lograrse sin una estrategia integral y un compromiso claro por parte de las autoridades militares y gubernamentales. Es necesario abordar los desafíos identificados, como la falta de recursos financieros y materiales, capacitación insuficiente, cambio cultural necesario y dificultades políticas e institucionales, para garantizar el éxito en este proceso.

Para superar estos desafíos, se requiere una inversión adecuada en recursos humanos y financieros para proporcionar la capacitación necesaria al personal militar. También se deben implementar cambios culturales dentro del Ejército ecuatoriano para fomentar una nueva mentalidad y actitudes más acordes con su nuevo rol polivalente.

Además, es importante involucrar a todas las partes interesadas en el proceso de transición, incluidas las autoridades gubernamentales y civiles relevantes. La cooperación interinstitucional es crucial para superar las dificultades políticas e institucionales que pueden obstaculizar el proceso de transformación del Ejército ecuatoriano.

Justificación

El desarrollo y la aplicación de líneas de acción orientadas a fortalecer las competencias del ejército son esenciales para garantizar que los soldados estén preparados para enfrentar los desafíos actuales y futuros en el campo de batalla.

Además, el mundo está cambiando rápidamente, lo que significa que las amenazas también están evolucionando. Por lo tanto, es fundamental asegurar que el personal militar tenga las habilidades necesarias para responder eficazmente a cualquier misión. Esto se logra mediante la capacitación constante y el perfeccionamiento de sus habilidades técnicas y tácticas.

Además, una fuerza militar bien entrenada y equipada es un elemento disuasorio efectivo contra posibles adversarios. Por lo tanto, invertir en el desarrollo de las capacidades militares es importante no solo para proteger al país sino también para mantener la estabilidad regional e internacional.

Las líneas de acción orientadas a fortalecer las competencias del ejército son fundamentales desde el punto de vista del ejército como parte de la sociedad proyectándose al futuro, ya que permiten a las Fuerzas Armadas estar preparadas para enfrentar los desafíos actuales y futuros en el campo de batalla y cubriendo las necesidades de protección de los ciudadanos de los enemigos internos. En este sentido, el desarrollo y aplicación de las líneas de acción contribuirán para que el ejército se constituya en una institución moderna y actualizada, capaz de proteger a la sociedad y defender la soberanía nacional ante posibles amenazas. Además, el fortalecimiento de las capacidades militares también es importante para mantener la estabilidad regional e internacional.

Por otro lado, estas líneas de acción también tienen un impacto positivo en la sociedad en general, ya que un ejército bien entrenado y equipado puede proporcionar ayuda en situaciones de emergencia y desastres naturales, así como contribuir al desarrollo económico del país. Además, proyectan al ejército hacia el futuro mediante el desarrollo e implementación de tecnologías avanzadas y estrategias militares modernas. Esto permite mantenerse actualizado frente a las nuevas amenazas que puedan surgir en el futuro.

El perfeccionamiento constante de habilidades técnicas y tácticas permite a los soldados estar preparados para enfrentar cualquier situación en el campo de batalla, lo que aumenta sus posibilidades de éxito en misiones críticas. Además, la mejora de la disciplina militar y el fomento de valores éticos también son fundamentales para tomar decisiones acertadas durante situaciones críticas.

Por otro lado, el desarrollo e implementación de nuevas capacidades militares modernas es importante desde un punto de vista táctico. Esto incluye la adopción de tecnologías avanzadas y estrategias militares de vanguardia que permitan al ejército mantenerse actualizado frente a las nuevas amenazas que puedan surgir en el futuro. La interoperabilidad entre diferentes unidades militares también es fundamental desde un punto de vista táctico. La promoción de una mayor cooperación entre las diferentes especialidades permite una mayor eficacia en situaciones combinadas durante operaciones militares conjuntas, lo que aumenta las posibilidades de éxito en misiones críticas.

El perfeccionamiento constante de habilidades técnicas y tácticas permite a los soldados estar mejor preparados para realizar operaciones en terrenos complejos y enfrentar situaciones impredecibles en la lucha contra el crimen organizado, la guerrilla, la delincuencia y el narcotráfico. Además, la mejora de la disciplina militar y el fomento de valores éticos son fundamentales para tomar decisiones acertadas durante situaciones críticas.

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes

Objetivos Específicos

- Garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas.
- Garantizar que el personal tenga acceso a la información más actualizada y las habilidades necesarias para desempeñarse eficazmente en su trabajo.
- Garantizar que el personal esté en buena forma física y puedan cumplir con sus deberes militares de manera efectiva
- Garantizar que las organizaciones puedan abordar eficazmente desafíos específicos o áreas de interés
- Garantizar que se seleccionen a los mejores candidatos y se cubran las necesidades actuales de la organización.
- Garantizar que el personal tenga las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus deberes militares de manera efectiva
- Garantizar que el personal militar esté preparado para enfrentar situaciones reales y desarrollar habilidades prácticas necesarias para su trabajo.
- Garantizar que el personal militar tenga acceso a las últimas herramientas y tecnologías disponibles para realizar sus tareas de manera más eficiente y efectiva.
- Garantizar un entorno laboral saludable y productivo
- Garantizar la aplicación de los valores institucionales y una buena imagen pública

Fundamentación de los componentes

El Plan estratégico 2033 1.0

El plan estratégico "Ejército 2033 1.0" es un proyecto presentado por la Fuerza Terrestre para el fortalecimiento de su estructura, modernización y optimización de sus

recursos, y la formación de un ejército altamente capacitado para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

El objetivo principal del plan es crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos. Para lograr este objetivo, se han establecido varios objetivos específicos como mejorar la capacidad de respuesta ante emergencias o crisis humanitarias, aumentar la interoperabilidad con otras fuerzas armadas regionales e internacionales, así como el fortalecimiento de la educación y formación del personal militar.

El plan estratégico "Ejército 2033 1.0" incluye diversas iniciativas para alcanzar estos objetivos, entre ellas: la creación de unidades especializadas en operaciones en zonas urbanas; el fortalecimiento del sistema de inteligencia militar; la modernización tecnológica mediante el uso de nuevas herramientas y sistemas; el mejoramiento en el proceso de selección y entrenamiento del personal militar; así como la promoción constante del respeto a los derechos humanos. Este proyecto representa una visión a largo plazo para la Fuerza Terrestre, ya que busca transformar al Ejército en una organización altamente capacitada, adaptada a los cambios tecnológicos y sociales que caracterizan al mundo actual. El plan también incluye un seguimiento riguroso para evaluar constantemente los resultados obtenidos e implementar ajustes según sea necesario.

Diseño de los componentes

A continuación, se presentan los componentes para el fortalecimiento de las capacidades del personal militar y la formación de un ejército con competencias polivalentes como resultado de la investigación y que servirán de aporte al plan estratégico "Ejército 2033 1.0":

- 1) Diagnóstico y evaluación: Tener una política clara sobre la protección de datos sensibles y contar con un equipo capacitado en seguridad informática para

garantizar su implementación.: Se debe realizar una evaluación exhaustiva de las habilidades, destrezas y conocimientos del personal militar actual para identificar sus fortalezas y debilidades. A partir de allí se diseñará un plan específico para mejorar las capacidades necesarias para un ejército con competencias polivalentes.

- 2) Actualización y ampliación del programa de formación: se deben revisar los planes de estudio actuales para incluir habilidades técnicas avanzadas y destrezas interpersonales como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación efectiva y toma de decisiones bajo presión.
- 3) Fortalecimiento del entrenamiento físico: los soldados deben estar preparados físicamente para enfrentar cualquier desafío. Se debe invertir en la modernización de equipos e instalaciones para mejorar la calidad del entrenamiento.
- 4) Creación de unidades especializadas: se deben crear unidades especializadas en áreas específicas como operaciones urbanas, guerra electrónica o ciberseguridad para adaptarse mejor a las necesidades actuales.
- 5) Mejora en el proceso selectivo del personal militar: es fundamental seleccionar cuidadosamente a aquellos individuos que ingresarán a la Fuerza Terrestre, de tal manera que se asegure una base sólida para la formación de un ejército altamente capacitado y comprometido con el cumplimiento de su deber.
- 6) Promoción del aprendizaje continuo: se deben implementar programas educativos continuos que permitan al personal militar mantenerse actualizado sobre las nuevas tecnologías y tácticas militares innovadoras.
- 7) Desarrollo de ejercicios prácticos: es importante realizar ejercicios prácticos que permitan al personal militar aplicar lo aprendido en situaciones reales.
- 8) Inversión en tecnología avanzada: la inversión en tecnología avanzada permitirá a los soldados enfrentar con éxito diferentes tipos de amenazas, por lo que es necesario actualizar constantemente los equipos utilizados por la Fuerza Terrestre.

- 9) Fortalecimiento del liderazgo: El liderazgo es fundamental en cualquier organización, especialmente en el ámbito militar. Se deben desarrollar programas específicos para formar líderes competentes y comprometidos con la institución
- 10) Promoción de la imagen pública y los Valores Institucionales: En todo tipo de cambio es necesario mantener la imagen pública y los valores institucionales que caracterizan al cuerpo armado, como lo son la disciplina, lealtad, honestidad y enseñanza ética siempre proporcionando identificación entre compañeros y ante la sociedad.

Metodología para elaboración de los componentes

Presentación de los componentes

Componente 1

Evaluación y diagnóstico

El componente de Evaluación y diagnóstico es fundamental para garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de Acción del componente 1

1. Identificar las áreas a evaluar: Se deben identificar las áreas específicas que deben ser evaluadas, como la eficacia de los programas de capacitación, la salud mental del personal o el rendimiento en misiones.
2. Desarrollar criterios claros de evaluación: Los criterios claros de evaluación deben ser desarrollados para asegurarse de que los resultados sean medidos consistentemente y objetivamente.

3. Recopilar datos relevantes: Se deben recopilar datos relevantes a través de encuestas, entrevistas, análisis estadísticos u otras técnicas para obtener una imagen completa del área a evaluar.
4. Analizar los datos: Los datos recopilados deben ser analizados cuidadosamente para identificar patrones y tendencias, así como fortalezas y debilidades.
5. Desarrollar soluciones efectivas: Las soluciones efectivas deben ser desarrolladas en base a los resultados obtenidos en la evaluación y diagnóstico, teniendo en cuenta factores como el costo, la viabilidad y la eficacia.
6. Implementar cambios necesarios: Las recomendaciones basadas en la evaluación y diagnóstico deben implementarse adecuadamente para asegurar mejoras reales.
7. Realizar seguimiento continuo: Es importante realizar un seguimiento continuo después de implementar cambios para asegurarse de que se están logrando los objetivos deseados.
8. Asegurar la privacidad y confidencialidad: La privacidad y confidencialidad deben mantenerse en todo momento para proteger la información personal y sensible recopilada durante el proceso de evaluación y diagnóstico.

Tabla 9

Matriz de seguimiento estratégico del componente de diagnóstico y evaluación

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C1 Diagnóstico y Evaluación: Garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas.						
C1 - A1 Identificar las áreas a evaluar Periodo:	Número de áreas identificadas para la evaluación	Identificar todas las áreas relevantes para la evaluación	Reporte final de las áreas identificadas	Equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico	Contar con el apoyo y colaboración de todas las unidades militares en la identificación de las áreas a evaluar	
C1 - A2 Desarrollar criterios claros de evaluación Periodo:	Número de criterios desarrollados y aplicados en la evaluación	Desarrollar al menos 5 criterios claros por área evaluada	Documento con los criterios establecidos y aplicados en cada área evaluada	Equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico	Contar con expertos en el desarrollo de criterios específicos para cada área militar	
C1 - A3 Recopilar datos relevantes Periodo:	Número de fuentes utilizadas para recopilar datos relevantes por área militar.	Recopilar información completa sobre el rendimiento, equipamiento, personal e instalaciones militares relevantes	Evaluaciones completas sobre el rendimiento, equipamiento, personal e instalaciones militares disponibles.	Militares especializados en inteligencia militar e investigación.	Contar con la colaboración de todas las unidades militares y el acceso a todos los recursos necesarios para la recopilación de datos relevantes.	
C1 - A4 Analizar los datos Periodo:	Número de reportes completados que contienen análisis de datos.	Analizar todos los datos recopilados y presentar hallazgos detallados en un informe final.	Informe final que contiene el análisis completo de los datos evaluados.	Militares especializados en inteligencia militar e investigación.	Tener un equipo capacitado en estadística e investigación operacional, para poder analizar toda la información recopilada.	
C1 - A5 Desarrollar soluciones efectivas Periodo:	Número de soluciones desarrolladas por cada área evaluada	Desarrollar al menos tres soluciones viables y efectivas por área evaluada	Documentos que demuestren la implementación exitosa y efectiva de las soluciones desarrolladas	Equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico	Contar con expertos en cada área militar para poder proponer soluciones efectivas y viables, así como tener el apoyo necesario para su implementación.	
Continúa →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C1 Diagnóstico y Evaluación: Garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas.						
C1 – A6 Implementar cambios necesarios Periodo	Número de cambios implementados por área evaluada.	Implementar al menos dos cambios efectivos por cada área evaluada.	Documentos que demuestren la implementación exitosa y efectiva de los cambios propuestos.	Militares especializados en cada área militar, equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico	Tener la colaboración necesaria de las unidades militares para la implementación de los cambios propuestos.	
C1 – A 7 Realizar seguimiento continuo Periodo:	Número de informes de seguimiento completados.	Realizar un seguimiento constante y periódico en todas las áreas evaluadas.	Informe final que contenga hallazgos específicos sobre el rendimiento, equipamiento, personal e instalaciones militares relevantes después de la implementación de los cambios sugeridos anteriormente.	Militares especializados en inteligencia militar e investigación, equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico	Tener acceso a toda la información relevante sobre el rendimiento actualizado después de la implementación exitosa y efectiva de las soluciones propuestas.	
C1 – A 8 Asegurar privacidad y confidencialidad Periodo:	Número de medidas establecidas para garantizar la privacidad y confidencialidad en el manejo y uso de datos sensibles obtenidos durante el proceso evaluativo.	Establecer medidas claras para proteger la privacidad y confidencialidad en el manejo y uso de datos sensibles.	Informe final que demuestre el cumplimiento de las medidas establecidas.	Equipo encargado del componente Evaluación y Diagnóstico, unidades militares involucradas en la evaluación	Tener una política clara sobre la protección de datos sensibles y contar con un equipo capacitado en seguridad informática para garantizar su implementación.	

Componente 2

Actualización y ampliación del programa de formación

El componente de Actualización y Ampliación del programa de formación es fundamental para garantizar que el personal tenga acceso a la información más actualizada y las habilidades necesarias para desempeñarse eficazmente en su trabajo. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de Acción del componente 2

1. Realizar una evaluación regular de las necesidades de capacitación: Se deben identificar las áreas en las que los trabajadores necesitan mejorar sus habilidades o conocimientos, y luego desarrollar programas de capacitación para satisfacer esas necesidades.
2. Implementar tecnologías educativas avanzadas: Las tecnologías educativas como la inteligencia artificial, la realidad virtual y el aprendizaje automático pueden ayudar a mejorar la calidad del programa de formación y hacerlo más efectivo.
3. Crear programas de mentoría: Los programas de mentoría pueden ayudar a los trabajadores a aprender habilidades prácticas y obtener experiencia en situaciones reales en el lugar de trabajo.
4. Ofrecer cursos en línea: Los cursos en línea son una forma conveniente y efectiva de ofrecer capacitación a los trabajadores, especialmente aquellos que tienen horarios ocupados o están ubicados en diferentes lugares geográficos.
5. Establecer objetivos claros: Los objetivos claros deben establecerse al principio del programa de formación, para asegurarse de que los trabajadores estén enfocados en lo que deben lograr durante el proceso.

6. Medir los resultados: Es importante medir el éxito del programa de formación, mediante la realización de pruebas, encuestas y seguimiento del desempeño laboral después del entrenamiento, para identificar áreas donde se puede mejorar el proceso.

7. Proporcionar retroalimentación regular; a los trabajadores sobre su desempeño y progreso en el programa de formación puede ayudarlos a mejorar sus habilidades y aumentar su motivación.

Tabla 10

Matriz de seguimiento estratégico del componente de Actualización y ampliación del programa de formación

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C2: Actualización y ampliación del programa de formación						
C2 - A1 Realizar una evaluación regular de las necesidades de capacitación Periodo:	- Frecuencia de evaluaciones realizadas (anualmente) - Porcentaje de satisfacción del personal con la capacitación recibida (mínimo del 80%)	- Realizar evaluaciones de necesidades de capacitación anualmente - Alcanzar un mínimo del 80% de satisfacción del personal con la capacitación recibida	- Informes de evaluación de necesidades de capacitación - Encuestas de satisfacción del personal	- Departamento de Capacitación del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos para llevar a cabo las evaluaciones y la capacitación necesaria - La participación voluntaria del personal en las evaluaciones y capacitaciones	Gastos de investigación y capacitación: \$100,000 anuales
C2 - A2 Implementar tecnologías educativas avanzadas Indicadores: Periodo:	- Número de tecnologías educativas implementadas - Porcentaje de personal que utilizan las tecnologías educativas (mínimo del 70%)	- Implementar al menos 3 tecnologías educativas avanzadas - Lograr un mínimo del 70% de personal que utilizan las tecnologías educativas implementadas	- Reportes de implementación de tecnologías educativas - Encuestas de uso de las tecnologías educativas por parte del personal	- Departamento de Tecnología Educativa del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos para la implementación y mantenimiento de las tecnologías educativas - La aceptación y disposición del personal para utilizar las nuevas tecnologías educativas	- Gastos de investigación, implementación y mantenimiento de tecnologías educativas: \$150,000 anuales
C2 - A3 Crear programas de mentoría Periodo:	- Número de programas de mentoría creados - Porcentaje de personal que participan en los programas de mentoría (mínimo del 50%)	- Crear al menos 2 programas de mentoría - Lograr un mínimo del 50% de personal que participan en los programas de mentoría	- Reportes de creación de programas de mentoría - Registro de participación de personal en los programas de mentoría	- Departamento de Capacitación del Ejército Ecuatoriano - Departamento de Tecnología Educativa del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos para la creación y organización de los programas de mentoría - El interés y disposición del personal para participar	- Gastos de investigación, creación y organización de programas de mentoría: \$50,000 anuales
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C1 Diagnóstico y Evaluación: Garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas.						
C2 – A4 Ofrecer cursos en línea Periodo	- Número de cursos en línea ofrecidos - Porcentaje de personal que toman cursos en línea (mínimo del 60%)	- Ofrecer al menos 5 cursos en línea por año - Lograr un mínimo del 60% de personal que toman cursos en línea	- Registro de cursos en línea ofrecidos - Registro de participación de personal en cursos en línea	- Departamento de Educación a Distancia del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos y personal capacitado para la creación y gestión de cursos en línea - La disponibilidad de equipos y tecnología necesarios para que el personal pueda acceder a los cursos en línea	- Gastos de investigación, creación y gestión de cursos en línea: \$200,000 anuales
C2 – A5 Establecer objetivos claros Periodo:	- Número de objetivos establecidos - Porcentaje de personal que entienden los objetivos (mínimo del 90%)	- Establecer al menos 3 objetivos claros - Lograr un mínimo del 90% de personal que entienden los objetivos	- Registro de objetivos establecidos - Encuestas de comprensión de los objetivos por parte del personal	- Departamento de Planificación y Estrategia del Ejército Ecuatoriano	- La claridad y coherencia de los objetivos establecidos - La capacidad de comunicación efectiva del departamento encargado de establecer los objetivos	- Gastos de investigación y planificación de objetivos claros: \$50,000 anuales
C2 – A 6 Medir los resultados Periodo:	- Número de resultados medidos - Porcentaje de personal que conocen los resultados (mínimo del 80%)	- Medir los resultados de al menos 4 programas de capacitación Difundir los resultados al 80% del Personal	- Reportes de medición de resultados de programas de capacitación - Encuestas de conocimiento de los resultados por parte del personal	- Departamento de Evaluación y Medición del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos para la medición de resultados - La capacidad de comunicación efectiva del departamento encargado de medir los resultados	- Gastos de investigación y medición de resultados: \$75,000 anuales
C2 – A 7 Proporcionar retroalimentación regular Periodo:	- Número de retroalimentaciones proporcionadas - Porcentaje de personal que consideran útil la retroalimentación (mínimo del 70%)	- Proporcionar retroalimentación regular a al menos 3 programas de capacitación - Lograr un mínimo del 70% de personal que consideran útil la retroalimentación proporcionada	- Registro de retroalimentaciones proporcionadas - Encuestas de utilidad de la retroalimentación por parte del personal	- Departamento de Capacitación y Desarrollo del Ejército Ecuatoriano	- La disponibilidad de recursos y personal capacitado para proporcionar retroalimentación - La capacidad de comunicación efectiva del departamento encargado de proporcionar retroalimentación	- Gastos de investigación y retroalimentación: \$50,000 anuales

Componente 3

Fortalecimiento del entrenamiento físico

El componente de Fortalecimiento del entrenamiento físico para el personal del Ejército es fundamental para garantizar que el personal militar esté en buena forma física y puedan cumplir con sus deberes militares de manera efectiva. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de Acción del Componente 3

1. Diseñar programas de entrenamiento físico específicos: Los programas de entrenamiento deben ser diseñados teniendo en cuenta las necesidades y habilidades específicas del personal militar, así como las demandas físicas requeridas por su trabajo.
2. Incorporar variedad en el entrenamiento: La variedad en los ejercicios puede ayudar a prevenir lesiones, mantener la motivación y mejorar la condición física general.
3. Incluir sesiones de acondicionamiento físico en la rutina diaria: Las sesiones cortas y frecuentes pueden ayudar a mantener una buena condición física sin interrumpir las tareas diarias.
4. Proporcionar equipo adecuado: El equipo adecuado es esencial para evitar lesiones durante el entrenamiento y garantizar que se realice correctamente.
5. Capacitar a los instructores: Los instructores deben estar capacitados adecuadamente para enseñar técnicas apropiadas y asegurarse de que se realicen correctamente.
6. Monitoreo regular del progreso: Es importante monitorear regularmente el progreso del personal militar, tanto individual como colectivamente, para asegurarse de que están alcanzando sus objetivos y mejorando su condición física.

7. Promover un estilo de vida saludable: La promoción de hábitos saludables fuera del entrenamiento, como una dieta equilibrada y dormir lo suficiente, puede contribuir significativamente al bienestar general del personal militar.

8. Fomentar el trabajo en equipo: El entrenamiento físico puede ser una oportunidad para fomentar el trabajo en equipo y la camaradería, lo que puede mejorar la moral y aumentar la motivación del personal militar.

Tabla 11

Matriz de seguimiento estratégico del componente de fortalecimiento del entrenamiento físico

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C3: Fortalecimiento del entrenamiento físico						
C3 - A1 Diseñar programas de entrenamiento físico específicos Periodo:	Número de programas de entrenamiento diseñados	Diseñar 3 programas de entrenamiento específicos para diferentes niveles de habilidad en el primer año y aumentar en un 10% cada año	Informes de progreso de los entrenadores	Equipo de entrenadores	El equipo de entrenadores tiene el conocimiento y la experiencia necesarios para diseñar programas de entrenamiento específicos	\$5,000 para la contratación de un experto en entrenamiento físico para capacitar al equipo de entrenadores y desarrollar los programas
C3 - A2 Incorporar variedad en el entrenamiento Periodo:	Número de nuevos ejercicios incorporados en la rutina de entrenamiento	Incorporar al menos 5 nuevos ejercicios cada mes	Registros de entrenamiento de los participantes	Instructores de entrenamiento físico	Los instructores tienen acceso a recursos y materiales para incorporar nuevos ejercicios en la rutina de entrenamiento	\$2,000 para la compra de nuevos equipos y materiales de entrenamiento
C3 - A3 Incluir sesiones de acondicionamiento físico en la rutina diaria Periodo:	Número de sesiones de acondicionamiento físico realizadas por semana	Realizar al menos 3 sesiones de acondicionamiento físico por semana para todos los participantes	Registro de asistencia de los participantes	Instructores de entrenamiento físico	Los participantes están dispuestos a incorporar sesiones de acondicionamiento físico en su rutina diaria	\$1,000 para la contratación de un experto en acondicionamiento físico para capacitar al equipo de instructores
C3 - A4 Proporcionar equipo adecuado Periodo:	Número de equipos nuevos adquiridos	Adquirir al menos 3 nuevos equipos de entrenamiento físico cada año	Registro de compras y facturas	Gerente de instalaciones deportivas	Hay suficiente presupuesto para adquirir nuevos equipos de entrenamiento físico	\$10,000 para la compra de nuevos equipos de entrenamiento físico durante el período de 10 años
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C1 Diagnóstico y Evaluación: Garantizar que las organizaciones militares puedan identificar áreas problemáticas y desarrollar soluciones efectivas.						
C3 – A5 Capacitar a los instructores Periodo	Número de horas de capacitación realizadas	Realizar al menos 10 horas de capacitación por año para el equipo de instructores de entrenamiento físico	Registro de horas de capacitación y certificados de asistencia	Gerente de instalaciones deportivas	Los instructores están dispuestos a participar en la capacitación y hay suficiente presupuesto para cubrir los costos	\$3,000 para la contratación de expertos en capacitación y para cubrir los costos de la capacitación
C3 – A6 Monitoreo regular del progreso Periodo:	Monitoreo regular del progreso	Número de evaluaciones de progreso realizadas	Realizar al menos 2 evaluaciones de progreso por año para todos los participantes	Instructores de entrenamiento físico	Los participantes están dispuestos a someterse a evaluaciones de progreso y hay suficiente personal capacitado para realizar las evaluaciones.	\$2,000 para la contratación de personal capacitado en evaluación de progreso y para cubrir los costos de los materiales de evaluación
C3 – A 6 Promover un estilo de vida saludable Periodo:	Número de evaluaciones de progreso realizadas	Realizar al menos 2 evaluaciones de progreso por año para todos los participantes	Registro de evaluaciones de progreso y resultados	Instructores de entrenamiento físico	Los participantes están dispuestos a someterse a evaluaciones de progreso y hay suficiente personal capacitado para realizar las evaluaciones	\$2,000 para la contratación de personal capacitado en evaluación de progreso y para cubrir los costos de los materiales de evaluación
C3 – A 7 Promover un estilo de vida saludable Periodo:	Número de participantes que adoptan un estilo de vida saludable	Al menos el 50% de los participantes adoptan un estilo de vida saludable al final del período de 10 años	Encuestas de participantes y registros de seguimiento del estilo de vida	Gerente de instalaciones deportivas y equipo de instructores de entrenamiento físico	Los participantes están dispuestos a adoptar un estilo de vida saludable y hay suficiente personal capacitado para proporcionar orientación y seguimiento	\$5,000 para la contratación de expertos en estilo de vida saludable y para cubrir los costos de materiales educativos y de seguimiento
C3 – A 8 Fomentar el trabajo en equipo Periodo:	Número de actividades de trabajo en equipo realizadas	Realizar al menos 2 actividades de trabajo en equipo por año para todos los participantes	Registro de actividades de trabajo en equipo y retroalimentación de los participantes	Gerente de instalaciones deportivas y equipo de instructores de entrenamiento físico	Los participantes están dispuestos a participar en actividades de trabajo en equipo y hay suficiente personal capacitado para planificar y facilitar las actividades	\$1,000 para cubrir los costos de materiales y recursos necesarios para las actividades de trabajo en equipo.

Componente 4

Creación de unidades especializadas

El componente de Creación de unidades especializadas es fundamental para garantizar que las organizaciones puedan abordar eficazmente desafíos específicos o áreas de interés. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de Acción del Componente 4

1. Identificar las necesidades: Se deben identificar las necesidades específicas que justifican la creación de una unidad especializada, como el desarrollo de nuevas tecnologías, la lucha contra el crimen organizado, entre otras.
2. Desarrollar un plan detallado: Un plan detallado debe ser desarrollado para establecer los objetivos y metas a alcanzar por la unidad especializada, así como los recursos y estrategias necesarios para lograrlos.
3. Selección del personal adecuado: El personal seleccionado para formar parte de la unidad especializada debe tener habilidades y conocimientos específicos en el área correspondiente, además de estar dispuesto a trabajar en equipo.
4. Proporcionar capacitación adecuada: El personal debe recibir capacitación adecuada y continua para asegurarse de que estén actualizados en las últimas técnicas y herramientas relacionadas con su área de especialización.
5. Proporcionar recursos suficientes: La unidad especializada debe contar con los recursos suficientes, como tecnología avanzada, financiamiento adecuado y apoyo administrativo, para llevar a cabo sus tareas asignadas.
6. Fomentar la colaboración: La colaboración con otras unidades dentro de la organización o incluso con otras organizaciones puede ayudar a mejorar la eficacia y eficiencia de la unidad especializada.

7. Evaluar regularmente el desempeño: Es importante evaluar regularmente el desempeño de la unidad especializada para asegurarse de que están cumpliendo con sus objetivos y metas, y realizar ajustes según sea necesario.

8. Mantener la motivación: La unidad especializada debe mantenerse motivada para lograr sus objetivos, lo que puede lograrse a través del reconocimiento del trabajo bien hecho, incentivos adicionales y oportunidades de crecimiento profesional.

Tabla 12

Matriz de seguimiento estratégico del componente Creación de unidades especializadas

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C4: Creación de unidades especializadas						
C4 - A1 Identificar las necesidades Periodo:	Realización de un análisis detallado de las necesidades de cada unidad especializada	Identificar un mínimo de 5 necesidades específicas para cada unidad especializada	Informes de análisis de necesidades	Equipo de análisis de necesidades.	Acceso a información precisa y relevante	\$10,000.
C4 - A2 Desarrollar un plan detallado Periodo:	Elaboración de un plan detallado para cada unidad especializada	Elaboración de un plan detallado para cada unidad especializada	Planes detallados.	Equipo de planificación.	Acceso a información precisa y relevante.	\$20,000.
C4 - A3 Selección del personal adecuado Periodo:	Selección del personal adecuado para cada unidad especializada	Seleccionar al menos 5 personas con experiencia y habilidades relevantes para cada unidad especializada	Informes de selección de personal	Equipo de selección de personal.	Acceso a un amplio conjunto de candidatos calificados	\$50,000
C4 - A4 Proporcionar capacitación adecuada Periodo:	Realización de un plan de capacitación para cada unidad especializada	Proporcionar al menos 40 horas de capacitación por año por cada miembro del personal de cada unidad especializada	Informes de capacitación	Equipo de capacitación	Acceso a capacitadores y recursos adecuados	\$100,000.
C3 - A5 Proporcionar recursos suficientes Periodo	Asignación de recursos adecuados para cada unidad especializada	: Asignar un mínimo de \$100,000 en recursos anuales para cada unidad especializada	Informes de asignación de recursos.	Equipo de asignación de recursos	Disponibilidad de recursos financieros suficientes	\$500,000.
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C4 – A6 Fomentar la colaboración Periodo:	Realización de al menos 2 sesiones de colaboración inter-unidades cada año	Realizar al menos 2 sesiones de colaboración inter-unidades cada año.	Informes de colaboración inter-unidades.	Equipo de colaboración.	Disponición de las unidades para colaborar	\$30,000.
C4 – A 7 Periodo:	Evaluar regularmente el desempeño	Realización de una evaluación de desempeño anual para cada unidad especializada	Informes de evaluaciones de desempeño.	Equipo de evaluación de desempeño	Disponibilidad de información y datos precisos sobre el desempeño.	\$40,000.
C4 – A 8 Mantener la motivación Periodo:	Realización de al menos una actividad de motivación para cada unidad especializada cada año	Realizar al menos una actividad de motivación para cada unidad especializada cada año	Informes de actividades de motivación	Equipo de motivación.	:Disponición y participación del personal en las actividades de motivación	\$20,000.

Componente 5

Mejora en el proceso selectivo del personal militar para las unidades especializadas

El componente de mejora en el proceso selectivo del personal militar es fundamental para garantizar que se seleccionen a los mejores candidatos y se cubran las necesidades actuales de la organización. Este proceso no solo tiene un impacto directo en la calidad y eficacia del personal militar, sino también en la seguridad nacional.

Líneas de Acción del componente 5

1. Revisión y actualización periódica de los criterios de selección: Es importante que los criterios utilizados para seleccionar al personal militar sean relevantes y estén actualizados. Esto garantiza que se estén seleccionando a las personas adecuadas para cumplir con los requisitos actuales.
2. Evaluación objetiva y transparente: La evaluación debe ser objetiva, basada en criterios claros y conocidos por todos los candidatos. Además, el proceso debe ser transparente, permitiendo que los candidatos comprendan cómo se toman las decisiones y cómo pueden proporcionar comentarios.
3. Mejora en la comunicación con los candidatos: Los candidatos deben estar informados sobre el estado del proceso selectivo y recibir retroalimentación útil sobre su desempeño durante todo el proceso.
4. Uso de tecnología avanzada: La implementación de herramientas tecnológicas avanzadas puede ayudar a mejorar la eficiencia del proceso selectivo y reducir el tiempo necesario para tomar decisiones informadas.

5. Formación continua del personal encargado del proceso selectivo: El personal encargado del proceso selectivo debe recibir formación continua para asegurar que están utilizando las mejores prácticas en la selección del personal militar.

Tabla 13

Matriz de seguimiento estratégico del componente: Mejora en el proceso selectivo del personal militar para las unidades especializadas

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C5: Mejora en el proceso selectivo del personal militar para las unidades especializadas						
C5 - A1 Revisión y actualización periódica de los criterios de selección Periodo:	Número de revisiones y actualizaciones realizadas en el periodo.	Realizar al menos dos revisiones y actualizaciones de los criterios de selección durante el periodo	Informes de la unidad encargada del proceso selectivo	Unidad encargada del proceso selectivo	Disponibilidad de recursos para llevar a cabo las revisiones y actualizaciones	A definir por la unidad encargada del proceso selectivo
C5 - A2 Evaluación objetiva y transparente Periodo:	Nivel de satisfacción de los candidatos con el proceso de evaluación.	Alcanzar un nivel de satisfacción de al menos el 90% de los candidatos	Encuestas de satisfacción a los candidatos	Unidad encargada del proceso selectivo	Disponibilidad de recursos para implementar mejoras en el proceso de evaluación	A definir por la unidad encargada del proceso selectivo
C5 - A3 Mejora en la comunicación con los candidatos Periodo:	Tiempo promedio de respuesta a las consultas de los candidatos	Reducir el tiempo promedio de respuesta a las consultas de los candidatos a 24 horas.	Informes de la unidad encargada del proceso selectivo.	Unidad encargada del proceso selectivo	Disponibilidad de recursos para mejorar los canales de comunicación con los candidatos	A definir por la unidad encargada del proceso selectivo
C5 – A4 Uso de tecnología avanzada Periodo:	Número de herramientas tecnológicas implementadas en el proceso selectivo.	: Implementar al menos dos herramientas tecnológicas en el proceso selectivo durante el periodo.	Informes de la unidad encargada del proceso selectivo	Unidad encargada del proceso selectivo	Disponibilidad de recursos para mejorar los canales de comunicación con los candidatos	A definir por la unidad encargada del proceso selectivo
C5 – A5 Formación continua del personal encargado del proceso selectivo Periodo	Número de capacitaciones y entrenamientos realizados en el periodo	Realizar al menos dos capacitaciones y entrenamientos para el personal encargado del proceso selectivo durante el periodo	Informes de la unidad encargada del proceso selectivo	Unidad encargada del proceso selectivo	Disponibilidad de recursos para mejorar los canales de comunicación con los candidatos	A definir por la unidad encargada del proceso selectivo
Continua →						

Componente 6

Promover el aprendizaje continuo en el personal militar

El componente de Promoción del aprendizaje continuo del personal militar es fundamental para garantizar que el personal tenga las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con sus deberes militares de manera efectiva:

Líneas de acción del Componente 6

1. Establecer programas de capacitación continua: Se deben establecer programas regulares de capacitación continua, que cubran una amplia gama de temas relevantes para el personal militar.
2. Proporcionar acceso a recursos educativos: El personal debe tener acceso a una variedad de recursos educativos, como libros, videos y cursos en línea, para ayudarles a aprender y mejorar sus habilidades.
3. Fomentar la participación en cursos universitarios: La promoción de la participación del personal militar en cursos universitarios puede proporcionar una valiosa educación formal y mejorar su potencial profesional.
4. Establecer programas de mentoría: Los programas de mentoría pueden ayudar a los soldados a aprender habilidades prácticas y obtener experiencia en situaciones reales en el lugar de trabajo.
5. Crear oportunidades para compartir conocimientos: Se deben crear oportunidades para que el personal comparta sus conocimientos y experiencias con otros miembros del equipo, lo que puede fomentar un ambiente colaborativo y mejorar el aprendizaje.
6. Proporcionar incentivos por aprendizaje continuo: Los incentivos como ascensos o reconocimiento especial pueden motivar al personal militar a continuar su aprendizaje.
7. Integrar el aprendizaje continuo en la cultura organizacional: La promoción del aprendizaje continuo debe ser parte integral de la cultura organizacional, lo que

significa enfatizar su importancia regularmente y crear oportunidades regulares para el aprendizaje y la capacitación.

Tabla 14

Matriz de seguimiento estratégico del componente Promoción del aprendizaje continuo del personal militar

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C6: Promoción del aprendizaje continuo del personal militar						
C6 - A1 Establecer programas de capacitación continua Periodo:	Número de programas de capacitación continua establecidos	Establecer tres programas de capacitación continua en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de recursos y personal capacitado	\$100,000
C6 - A2 Proporcionar acceso a recursos educativos Periodo:	Número de recursos educativos disponibles	Proporcionar acceso a al menos 500 recursos educativos en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de recursos y acceso a tecnología	\$50,000
C6 - A3 Fomentar la participación en cursos universitarios Periodo:	Número de personal militar inscrito en cursos universitarios	Aumentar en un 20% el número de personal militar inscrito en cursos universitarios en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de recursos y facilidades para el estudio	\$200.000
C6 – A4 Establecer programas de mentoría Periodo:	Número de programas de mentoría establecidos	Establecer dos programas de mentoría en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de personal capacitado y voluntarios	\$50,000
C6 – A5 Crear oportunidades para compartir conocimientos Periodo	Número de oportunidades creadas para compartir conocimientos	Crear al menos cinco oportunidades para compartir conocimientos en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de personal dispuesto a compartir conocimientos	\$20,000
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C6 – A6 Proporcionar incentivos por aprendizaje continuo Periodo:	Número de incentivos proporcionados	Proporcionar incentivos a al menos el 50% del personal militar que participe en programas de aprendizaje continuo en el primer año	Informes de progreso y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Disponibilidad de recursos para proporcionar incentivos	\$30,000
C6 – A 7 Integrar el aprendizaje continuo en la cultura organizacional Periodo:	Nivel de integración del aprendizaje continuo en la cultura organizacional	Lograr un nivel de integración del aprendizaje continuo del 80% en el primer año	Encuestas de satisfacción y evaluación	Departamento de Recursos Humanos	Compromiso y apoyo de la alta dirección y líderes de la organización	\$50,000

Componente 7

Desarrollo de ejercicios prácticos

El componente de Desarrollo de ejercicios prácticos es fundamental para garantizar que el personal militar esté preparado para enfrentar situaciones reales y desarrollar habilidades prácticas necesarias para su trabajo. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de acción del Componente 7

1. Identificar las habilidades a desarrollar: Se deben identificar las habilidades específicas que deben ser desarrolladas a través de los ejercicios prácticos, como la resolución de problemas, trabajo en equipo, manejo de armas y estrategias militares.
2. Establecer objetivos claros: Los objetivos claros deben establecerse al principio del ejercicio, para asegurarse de que los soldados estén enfocados en lo que deben lograr durante el proceso.
3. Proporcionar un entorno realista: El entorno en el que se lleva a cabo el ejercicio debe ser lo más realista posible para proporcionar una experiencia auténtica y permitir al personal practicar sus habilidades en situaciones similares a las reales.
4. Incluir una evaluación: Es importante incluir una evaluación después del ejercicio práctico, para determinar qué áreas necesitan mejoras y cómo se puede mejorar la eficacia del entrenamiento.
5. Proporcionar retroalimentación regular: Proporcionar retroalimentación regular durante el ejercicio práctico puede ayudar a los soldados a mejorar sus habilidades y aumentar su motivación.
6. Realizar simulaciones por computadora: Las simulaciones por computadora pueden ayudar a recrear situaciones complejas o peligrosas sin poner en riesgo la seguridad del personal militar.

7. Ofrecer oportunidades regulares de entrenamiento práctico: Se deben ofrecer oportunidades regulares de entrenamiento práctico para asegurarse de que los soldados estén preparados para enfrentar situaciones reales y desarrollar habilidades prácticas necesarias para su trabajo.

Tabla 15 Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo de ejercicios prácticos

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C7: Desarrollo de ejercicios prácticos						
C7 - A1 Identificar las habilidades a desarrollar Periodo:	Se han identificado al menos 5 habilidades clave para el desarrollo de ejercicios prácticos	Identificar y definir las 5 habilidades clave en un plazo de 6 meses	Documento que contenga la lista de habilidades identificadas	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos	El equipo cuenta con experiencia y conocimientos necesarios para identificar las habilidades clave.	\$10,000 USD.
C7 - A2 Establecer objetivos claros Periodo:	Se han establecido al menos 3 objetivos claros por cada ejercicio práctico desarrollado.	Establecer los objetivos claros en un plazo máximo de 2 semanas después de la identificación de las habilidades clave	Documento que contenga los objetivos establecidos para cada ejercicio práctico desarrollado.	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos.	El equipo cuenta con experiencia y conocimientos necesarios para establecer objetivos claros.	\$8,000 USD.
C7 - A3 Proporcionar un entorno realista Periodo:	Al menos el 80% de los participantes consideran que el entorno proporcionado es realista y se ajusta a la situación actual	Obtener una tasa de satisfacción del 80% por parte de los participantes con el entorno proporcionado.	Encuestas de satisfacción realizadas a los participantes después de cada ejercicio práctico	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos	El equipo cuenta con los recursos necesarios para proporcionar un entorno realista	\$15,000 USD.
C7 - A4 Incluir una evaluación Periodo:	Se han desarrollado al menos dos tipos de evaluaciones para cada ejercicio práctico.	Desarrollar las evaluaciones correspondientes en un plazo máximo de 2 semanas después de establecer los objetivos claros.	Documento que contenga las evaluaciones desarrolladas para cada ejercicio práctico.	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos.	El equipo cuenta con experiencia y conocimientos necesarios para desarrollar evaluaciones adecuadas.	\$12,000 USD.
Continúa →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C7 – A5 Proporcionar retroalimentación regular Periodo	Al menos el 90% de los participantes reciben retroalimentación regular durante y después del ejercicio práctico	Obtener una tasa de retroalimentación del 90% por parte de los participantes durante y después del ejercicio práctico.	Encuestas realizadas a los participantes después de cada ejercicio práctico sobre la retroalimentación recibida	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos	: El equipo cuenta con suficientes recursos humanos y técnicos para proporcionar retroalimentación regular a todos los participantes	\$20,000 USD
C7 – A6 Realizar simulaciones por computadora Periodo:	Se han desarrollado al menos dos simulaciones por computadora para cada ejercicio práctico	Desarrollar las simulaciones correspondientes en un plazo máximo de 1 mes después de establecer los objetivos claros	Documento que contenga las simulaciones desarrolladas para cada ejercicio práctico	Equipo encargado del desarrollo de los ejercicios prácticos	El equipo cuenta con los recursos técnicos y humanos necesarios para desarrollar simulaciones por computadora	\$25,000 USD.
C7– A 7 Ofrecer oportunidades regulares de entrenamiento práctico Periodo:	Al menos el 80% de los participantes han tenido la oportunidad de realizar al menos dos ejercicios prácticos durante el periodo establecido (10 años).	Obtener una tasa de participación del 80% por parte de los usuarios en las oportunidades regulares de entrenamiento práctico ofrecidas.	Registro electrónico que contenga la información sobre la participación en las oportunidades regulares ofrecidas	Equipo encargado del desarrollo y promoción de las oportunidades regulares	Las oportunidades regulares están disponibles para todos los interesados en realizarlas	\$30,000 USD

Componente 8

Inversión en tecnología avanzada

El componente de Inversión en tecnología avanzada es fundamental para garantizar que el personal militar tenga acceso a las últimas herramientas y tecnologías disponibles para realizar sus tareas de manera más eficiente y efectiva. Aquí hay algunas acciones que se pueden realizar para cumplir con este componente:

Líneas de Acción del componente 8

1. Identificar las necesidades: Se deben identificar las necesidades específicas del personal militar, como la necesidad de equipos de comunicación avanzados, tecnología de vigilancia o armamento mejorado.
2. Investigar y seleccionar tecnologías adecuadas: Se debe investigar y seleccionar la tecnología adecuada para satisfacer las necesidades identificadas, teniendo en cuenta factores como el costo, la eficacia y la seguridad.
3. Proporcionar capacitación adecuada: El personal debe recibir capacitación adecuada sobre cómo utilizar la nueva tecnología para asegurarse de que se está utilizando correctamente.
4. Actualizar regularmente la tecnología existente: La actualización regular de la tecnología existente puede mejorar su eficacia y prolongar su vida útil.
5. Fomentar la colaboración con empresas privadas: Las empresas privadas pueden proporcionar soluciones innovadoras a los desafíos militares y ayudar a desarrollar nuevas tecnologías.
6. Realizar pruebas y evaluaciones rigurosas: Es importante realizar pruebas y evaluaciones rigurosas antes de implementar cualquier nueva tecnología para garantizar su seguridad, fiabilidad y eficacia.

7. Asegurar una buena gestión del ciclo de vida de la tecnología: La buena gestión del ciclo de vida de la tecnología es importante para garantizar su mantenimiento continuo, actualización e incluso eliminación responsable al final del ciclo de vida útil.

8. Establecer alianzas internacionales: La cooperación internacional en la inversión en tecnología avanzada puede ser beneficiosa para compartir recursos y conocimientos, así como para mejorar la seguridad global.

Tabla 16

Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo de ejercicios prácticos

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C8: Inversión en tecnología avanzada						
C8 - A1 Identificar las habilidades a desarrollar Periodo:	- Número de habilidades identificadas - Porcentaje de personal que necesitan desarrollar esas habilidades	- Identificar al menos 10 habilidades críticas para el éxito del negocio en los próximos 5 años - Asegurar que al menos el 80% del personal necesarios para desarrollar esas habilidades reciban entrenamiento adecuado	- Evaluación interna de la empresa - Análisis del mercado laboral y tendencias tecnológicas	- Oficial de Recursos Humanos - Equipo directivo	- El equipo directivo está comprometido con la inversión en tecnología avanzada y desarrollo de habilidades. - El personal está dispuesto a recibir entrenamiento.	\$100,000 para evaluación interna y análisis del mercado laboral.
C8 - A2 Establecer objetivos claros Periodo:	- Número de objetivos establecidos - Porcentaje de personal que entienden los objetivos	- Establecer al menos 5 objetivos claros relacionados con las habilidades identificadas en el objetivo anterior. - Asegurar que al menos el 90% del personal comprendan los objetivos.	- Reuniones regulares con Oficial y personal. -Evaluaciones individuales.	-Oficial de Operaciones -Equipo directivo	-Los Oficiales están comprometidos a comunicar efectivamente los objetivos al personal -El personal está comprometidos a alcanzar los objetivos establecidos.	\$50,000 para reuniones regulares y evaluaciones individuales
C8 - A3 Proporcionar un entorno realista Periodo:	- Número de recursos disponibles - Porcentaje de tiempo de entrenamiento dedicado a la práctica en un entorno realista	- Proporcionar al menos 2 recursos (por ejemplo, equipos, herramientas) para cada habilidad identificada. - Asegurar que al menos el 50% del tiempo dedicado al entrenamiento sea en un entorno realista.	- Registro de recursos disponibles - Observación directa durante el entrenamiento	- Oficial de Operaciones - Oficial de Recursos Humanos	- La empresa tiene suficientes recursos financieros para adquirir los recursos necesarios. - El personal están dispuestos a practicar en un entorno realista.	\$200,000 para adquisición de equipos y herramientas.
Continúa →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C8 – A4 Incluir evaluaciones Periodo:	- Número de evaluaciones realizadas - Porcentaje de personal que reciben retroalimentación sobre su desempeño	- Realizar al menos una evaluación formal por año para cada empleado. - Asegurar que al menos el 90% del personal reciban retroalimentación sobre su desempeño.	-Evaluaciones formales y observaciones informales del Oficial. -Reuniones regulares entre Oficiales y personal.	-Oficial general -Oficial de Recursos Humanos	-Los Oficiales están comprometidos a realizar evaluaciones formales e informales. -El personal están dispuestos a recibir retroalimentación sobre su desempeño.	\$100,000 para capacitación en técnicas de evaluación y retroalimentación.
C8 – A5 Proporcionar retroalimentación regular Periodo	- Número de reuniones de retroalimentación programadas - Porcentaje de personal que reciben retroalimentación regular	- Programar al menos 2 reuniones de retroalimentación por año para cada empleado. - Asegurar que al menos el 80% del personal recibe retroalimentación regular.	- Registro de reuniones programadas - Encuestas a personal sobre la calidad y frecuencia de la retroalimentación recibida	- Oficial de Recursos Humanos - Oficiales directos	- Los Oficiales están comprometidos a proporcionar retroalimentación regular a su personal. - El personal están dispuestos a recibir retroalimentación.	\$50,000 para capacitación en técnicas efectivas de retroalimentación
C8 – A6 Realizar simulaciones por computadora Periodo:	- Número de simulaciones desarrolladas - Porcentaje de tiempo dedicado al entrenamiento con simulaciones	- Desarrollar al menos 3 simulaciones por habilidad identificada. - Asegurar que al menos el 30% del tiempo dedicado al entrenamiento sea utilizando simulaciones	-Evaluaciones del uso y efectividad de las simulaciones durante el entrenamiento. -Observaciones directas durante el entrenamiento.	-Oficial Asignado -Equipo encargado del desarrollo y mantenimiento de las simulaciones.	-La empresa tiene suficientes recursos financieros para desarrollar y mantener las simulaciones necesarias. -El personal están dispuestos a utilizar las simulaciones durante su entrenamiento.	\$300,000 para desarrollo y mantenimiento continuo de las simulaciones.
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C8- A 7 Ofrecer oportunidades regulares de entrenamiento práctico Periodo:	- Número de oportunidades de entrenamiento práctico ofrecidas - Porcentaje de personal que participan en el entrenamiento práctico	- Ofrecer al menos 2 oportunidades de entrenamiento práctico por año para cada habilidad identificada. - Asegurar que al menos el 50% del personal participen en el entrenamiento práctico.	- Registro de oportunidades ofrecidas y participación del personal. - Encuestas a personal sobre la calidad y efectividad del entrenamiento práctico	- Oficial de Operaciones - Oficial de Recursos Humanos	- La empresa tiene suficientes recursos financieros para ofrecer oportunidades regulares de entrenamiento práctico. - El personal está dispuesto a participar en el entrenamiento práctico.	\$150,000 para adquisición de materiales y equipos necesarios para el entrenamiento práctico.
C8- A 7 Mantener la motivación Periodo:	- Número de actividades motivacionales implementadas - Porcentaje de personal satisfechos con su trabajo	- Implementar al menos 3 actividades motivacionales por año. - Asegurar que al menos el 80% del personal estén satisfechos con su trabajo. Fuentes de verificación:	- Encuestas a personal sobre su satisfacción laboral. - Observaciones directas del ambiente laboral y la cultura empresarial.	-Oficial Asignado -Oficial de Recursos Humanos	-La empresa está comprometida con mantener un ambiente laboral saludable y motivador. -Los Oficiales están dispuestos a implementar actividades motivacionales adecuadas para sus equipos.	\$50,000 para actividades motivacionales (por ejemplo, eventos sociales, reconocimientos).

Componente 9

Fortalecimiento del liderazgo

El fortalecimiento del liderazgo en el personal militar es fundamental para asegurar una gestión eficaz y eficiente de las operaciones militares, así como para garantizar un entorno laboral saludable y productivo. Algunas acciones que se pueden realizar para lograr esto incluyen:

Líneas de Acción del componente 9

1. Capacitación y formación continua: El personal militar debe recibir capacitación y formación continua sobre habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, resolución de conflictos y toma de decisiones.
2. Fomento de la responsabilidad: Los líderes militares deben ser responsables de sus acciones y decisiones. Esto implica establecer expectativas claras y medidas de rendimiento adecuadas.
3. Comunicación efectiva: Es importante que los líderes militares sean capaces de comunicarse claramente con su equipo y transmitir la información necesaria para tomar decisiones informadas.
4. Desarrollo del trabajo en equipo: Los líderes militares deben ser capaces de fomentar un ambiente colaborativo en el que todos los miembros del equipo trabajen juntos hacia objetivos comunes.
5. Reconocimiento del mérito: Es importante reconocer el trabajo bien hecho por parte del personal militar, lo cual puede ayudar a fomentar la motivación, el compromiso y la lealtad al equipo.

Tabla 17

Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo de ejercicios prácticos

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C9: Fortalecimiento del liderazgo						
C9 - A1 Capacitación y formación continua Periodo:	- Número de capacitaciones y cursos realizados por cada uno de los miembros del personal.	- Todo el personal deberá realizar al menos dos capacitaciones o cursos al año.	- Registro de asistencia a las capacitaciones y cursos.	- Área de Recursos Humanos.	- Disponibilidad de recursos para la realización de las capacitaciones y cursos. - Disposición del personal para participar en dichas actividades.	- \$50,000 anuales para la realización de las capacitaciones y cursos.
C9 - A2 Fomento de la responsabilidad Periodo:	- Número de tareas asignadas cumplidas dentro del plazo establecido por cada empleado	- El 90% de las tareas asignadas deberán ser cumplidas dentro del plazo establecido.	- Registro diario del cumplimiento de las tareas asignadas por cada empleado.	- Mando directo directos encargados del seguimiento a las tareas asignadas	- Establecimiento claro y realista del tiempo necesario para completar cada tarea. - Comunicación efectiva entre los jefes directos y sus empleados sobre el estado actual de sus tareas pendientes.	No se requiere presupuesto adicional
C9 - A3 Comunicación efectiva Periodo:	- Número promedio mensual de reuniones productivas entre jefes directos y empleados para discutir avances, problemas y soluciones en relación con sus proyectos o tareas asignadas.	- Cada empleado deberá tener al menos una reunión productiva con su jefe directo cada dos semanas.	- Registro de las reuniones productivas realizadas por cada jefe directo y sus empleados	- Mandos directos encargados de coordinar las reuniones productivas con el personal.	- Disponibilidad de tiempo para la realización de las reuniones. - Compromiso por parte de los jefes directos y empleados para participar activamente en las reuniones	No se requiere presupuesto adicional.
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C9 – A4 Desarrollo del trabajo en equipo Periodo:	Número promedio mensual de proyectos o tareas realizadas en colaboración entre dos o más elementos del personal	- El 70% de los proyectos o tareas deberán ser realizados en colaboración entre dos o más elementos del personal	- Registro diario del estado actual de los proyectos y tareas asignadas para cada miembro del personal	- Mandos directos encargados de fomentar el trabajo en equipo entre sus empleados	- Establecimiento claro y realista del alcance y objetivos de cada proyecto o tarea. - Comunicación efectiva entre los miembros del equipo para coordinar acciones y resolver problemas.	No se requiere presupuesto adicional
C9 – A5 Reconocimiento al mérito Periodo	- Número promedio mensual de reconocimientos otorgados a los elementos del personal que se han destacado por su desempeño	- Cada miembro del personal deberá recibir al menos un reconocimiento al año por su desempeño laboral destacado.	- Registro diario del desempeño del personal y logros alcanzados por cada uno de ellos, así como registro mensual del otorgamiento de reconocimientos.	- Jefes directos encargados de evaluar el desempeño y otorgar los reconocimientos correspondientes	- Establecimiento claro y justo de los criterios para otorgar los reconocimientos. - Disposición por parte de los oficiales y mandos directos para evaluar objetivamente el desempeño laboral de sus empleados.	- \$10,000 anuales para la adquisición de premios y reconocimientos.
Continua →						

Componente 10

Promoción de la imagen pública y los Valores Institucionales

La promoción de valores institucionales y la imagen pública es crucial para el éxito y la legitimidad del personal militar. Algunas acciones que se pueden realizar para lograr esto incluyen:

Líneas de Acción del componente 10

1. Campañas de comunicación efectivas: Se deben implementar campañas de comunicación que destaquen los valores institucionales y muestren al personal militar como una fuerza responsable, profesional y comprometida con su trabajo.
2. Participación en actividades comunitarias: El personal militar puede participar en actividades comunitarias, tales como voluntariado o proyectos sociales, lo cual puede ayudar a fomentar una imagen positiva y reforzar los valores institucionales.
3. Fortalecimiento de la ética profesional: La promoción de la ética profesional entre el personal militar ayuda a mantener altos estándares morales dentro de la organización, lo cual refuerza su imagen pública.
4. Transparencia en las operaciones militares: La transparencia en las operaciones militares ayuda a generar confianza en la población civil y refuerza la imagen pública del personal militar.
5. Protección de derechos humanos: El respeto por los derechos humanos es fundamental para mantener una imagen positiva del personal militar ante la sociedad civil, especialmente durante situaciones críticas o conflictos armados.

Tabla 18

Matriz de seguimiento estratégico del componente Desarrollo de ejercicios prácticos

Fin: Crear una fuerza armada moderna y eficiente que pueda garantizar la seguridad nacional y proteger a los ciudadanos ecuatorianos						
Propósito: Fortalecer las capacidades del personal militar orientado a la formación de un Ejército con competencias polivalentes						
Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C10: Promoción de la imagen pública y los Valores Institucionales						
C10 - A1 Campañas de comunicación efectivas Periodo:	Aumento del reconocimiento institucional en la sociedad (medido a través de encuestas de opinión pública)	Incrementar el reconocimiento institucional en un 20% para el segundo semestre del 2033	Encuestas de opinión pública realizadas por una empresa especializada en investigación social	Área de Comunicaciones y Relaciones Públicas, con apoyo del equipo directivo y la alta dirección	Disponibilidad presupuestaria, colaboración interna entre áreas, ausencia de situaciones que afecten negativamente la imagen institucional	\$20.000.USD
C10 - A2 Fomento de la responsabilidad Periodo:	: Reducción en un 10% del número total de faltas disciplinarias cometidas por personal militar	Lograr una reducción del 10% para el segundo semestre del 2033	: Informes disciplinarios emitidos por los superiores jerárquicos correspondientes	Área de Recursos Humanos y Unidades Superiores (comandantes, jefes y oficiales superiores)	Eficacia en la capacitación continua al personal militar, preservación adecuada del entorno laboral y ausencia oportuna de medidas disciplinarias contra las faltas cometidas.	\$500.000
C10 - A3 Fortalecimiento de la ética profesional Periodo:	Aumento en un 15% del número de soldados capacitados en ética profesional	Capacitar al menos al 90% del personal militar en ética profesional para el segundo semestre del 2033	Informes de la Unidad de Capacitación y Desarrollo sobre los cursos impartidos	Área de Capacitación y Desarrollo, con apoyo del equipo directivo y la alta dirección	Disponibilidad presupuestaria, colaboración interna entre áreas, interés y compromiso del personal militar para participar en los cursos	\$1.000.000
Continua →						

Componentes	Indicadores	Metas	Fuentes de verificación	Responsables	Supuestos	Presupuesto
C10 – A4 Transparencia en las operaciones militares Periodo:	Incremento en un 20% de la cantidad de información pública disponible sobre las operaciones militares	Publicar al menos un 80% de la información relevante sobre las operaciones militares para el segundo semestre del 2033	Informes publicados en la página web institucional sobre las operaciones militares realizadas	Área de Comunicaciones y Relaciones Públicas, con apoyo del equipo directivo y la alta dirección	Colaboración interna entre áreas, ausencia de situaciones que afecten negativamente a la seguridad nacional o internacional	\$500.000
C10 – A5 Protección de derechos humanos Periodo	Reducción en un 15% del número total de denuncias por violación a los derechos humanos cometidas por personal militar	: Lograr una reducción del 15% para el segundo semestre del 2033	Informes emitidos por organismos especializados en derechos humanos sobre las denuncias recibidas	Área de Recursos Humanos y Unidades Superiores (comandantes, jefes y oficiales superiores)	Eficacia en la capacitación continua al personal militar, preservación adecuada del entorno laboral y ausencia oportuna de medidas disciplinarias contra las violaciones cometidas.	\$500.000

Conclusiones

- Se concluye que definitivamente el desarrollo de nuevas capacidades en el personal de la Fuerza Terrestre es crucial para garantizar un cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno. Esto se debe a que, en el contexto actual, las fuerzas militares tienen que hacer frente a amenazas cada vez más complejas y variadas, que exigen una respuesta rápida y efectiva. En este sentido, la inversión constante y el mejoramiento continuo de los componentes propuestos resulta fundamental para garantizar una adecuada preparación en el campo operativo.

- El Marco Jurídico de un país puede tener una influencia significativa en la organización de la Fuerza Terrestre y su capacidad para cumplir eficazmente las misiones de ámbito interno. Por lo que se concluye que las leyes y regulaciones aplicables a los militares deben ser claras, actualizadas y adecuadas para garantizar que la institución tenga el apoyo legal necesario para llevar a cabo sus funciones. Cuando el marco jurídico es deficiente o inadecuado, se pueden generar problemas operativos que afecten directamente la capacidad del Ejército para realizar sus tareas. Por lo tanto, es importante que exista una articulación clara entre el Marco Jurídico ecuatoriano y la organización actual de la Fuerza Terrestre con el fin de asegurar un cumplimiento efectivo de las misiones internas. Esto implica una revisión periódica del marco legal y su adecuación a las necesidades actuales, así como una gestión eficiente del mismo dentro del contexto militar. De esta manera se pueden minimizar los riesgos asociados a situaciones imprevistas o emergentes durante las misiones internas y garantizar que todas las actividades realizadas por la Fuerza Terrestre estén respaldadas por un sustento legal sólido.

- Establecer estrategias para la innovación, desarrollo e investigación, proyectadas como capacidades futuras en el proceso de transformación al 2033, es fundamental para garantizar un cumplimiento eficaz de las misiones de ámbito interno por parte de la Fuerza

Terrestre. La tecnología avanza a pasos agigantados y es necesario que las Fuerzas Armadas se adapten a estos cambios para poder enfrentar los desafíos del futuro.

-Además, estas estrategias permitirán una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño del personal militar durante la ejecución de las misiones, lo que se traducirá en una mejor protección del territorio y sus ciudadanos. En definitiva, invertir en innovación y desarrollo es una inversión a largo plazo que garantiza un mayor éxito en el cumplimiento de objetivos militares y civiles.

Recomendaciones

- Respecto a la preparación logística y técnica del personal de la Fuerza Terrestre, se recomienda realizar una evaluación continua de las necesidades en materia de formación y equipamiento, para garantizar que el personal esté debidamente capacitado y tenga acceso a los recursos necesarios para cumplir eficazmente sus misiones. Asimismo, es importante fomentar la actualización constante en cuanto a tecnologías e innovaciones en el campo militar.

- En cuanto a la articulación entre Marco Jurídico ecuatoriano con la organización actual de la Fuerza Terrestre, se sugiere revisar y actualizar los reglamentos y protocolos vigentes, para asegurar que sean coherentes con las necesidades actuales de la Fuerza Terrestre. Además, se deben establecer canales claros de comunicación entre los organismos encargados de velar por el cumplimiento legal y las autoridades militares responsables del diseño e implementación de estrategias operativas.

- Con respecto a las estrategias para la Innovación, desarrollo e investigación proyectadas como capacidades futuras en el proceso de Transformación al 2033, se debe promover un enfoque interdisciplinario que permita identificar oportunidades potenciales en distintas áreas (como tecnología, ciencias sociales o biotecnología) para mejorar el desempeño polivalente de la Fuerza Terrestre. Se deben establecer planes concretos para desarrollar nuevas habilidades técnicas y tácticas tanto individuales como grupales.

Bibliografía

- Alban, P., Arguello, E., & Molina, E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. <https://bit.ly/3zcyrtO>
- Alda, S. (2018). Los desafíos de América Latina para proyectarse como actor regional en el ámbito de la seguridad internacional. *Revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad*, 13(1), 35-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.18359/ries.2961>
- Alda, S., & Sampo, C. (2019). *Las Fuerzas Armadas en América Latina ante el crimen organizado*. Centro de Estudios Estratégicos del Perú. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/35330>
- Álvares, M., & Castaño, D. (2017). Articuladores de innovación social para contrarrestar amenazas a la seguridad ciudadana. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 8(2), 24-34. <https://doi.org/https://doi.org/http://dx.doi.org/10.22335/rict.v8i2.315>
- Álvarez, A. (2017). Evolución del concepto de seguridad hemisférica a la luz de las nuevas amenazas. *Revista Criterio Libre Jurídico*, 14(1), 61-66. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18041/crilibjur.2017.v14n1.1627>
- Andrade, M. (2021). Doctrina y estructura militar ecuatoriana: de cara o de espaldas a las amenazas del siglo XXI. *URVIO Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, Digital(29), 109-121. [https://doi.org/URVIO Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad](https://doi.org/URVIO%20Revista%20Latinoamericana%20de%20Estudios%20de%20Seguridad),
- Arteaga, J. (2017). *Manual de internacionalización: técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización*. ICEX/CECO. https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/55427/2/2017-0630_Manual_Internacionalizaci%C3%B3n_proteg.pdf

- Arteaga, J. (2019). Intersticios geopolíticos: condicionantes de riesgo social. *Revista legislativa de estudios sociales y de opinión pública. Revista legislativa de estudios sociales y de opinión pública*, 12(26), 73-105.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7182289>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Tribunal Constitucional del Ecuador. Registro oficial Nro, 449, 79-93. Lexis. <https://n9.cl/ffvsua>
- Ayerve, P. (2019). La guerra de cuarta generación y las amenazas asimétricas. *Revista Política y Estrategia*(134), 93-113. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.26797/rpye.v0i134>
- Bartolome, M. (2017). El empleo actual del concepto guerra en las relaciones internacionales. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 12(2), 43-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.18359/ries.2793>
- Bartolomé, M. (2017). El empleo actual del concepto guerra en las relaciones internacionales. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 12(2), 43-66. <https://doi.org/https://doi.org/10.18359/ries.2793>
- Bonilla, J. (2016). *www.defensa.com*. <http://www.defensa.com/frontend/defensa/asi-plan-plurianual-2016-2019-fuerzas-armadas-brasilenas-vn17197-vst332>
- Canaza, F. (2019). Estado y sociedad al borde del siglo XXI: tensiones y emergencias. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 70-74. <https://n9.cl/xulot>
- Cardenas , J. (2019). La formación académica del personal militar: una necesidad para fortalecer las competencias en un ejército polivalente. *Revista Militar De Ciencia Y Tecnología*, 7(1), 25-34.
- Chavez, E., & Rodríguez , L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos*, 13(1), 71-106. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15359/rep.13-1.4>

- Chinkin, C., & Kaldor, M. (2017). *International law and new wars*. Cambridge University Press. <https://doi.org/doi:10.1017/S1816383118000243>
- Ciro, A., & Correa, M. (2014). Transformación estructural del Ejército Colombiano. *Memorias de Transformación*, 3(1), 22-25.
- Comino, N., & Frenkel, A. (2018). Políticas y Fuerzas Armadas. Poder, dominación y habitus en las relaciones cívico-militares argentinas. *Studia Politycae*(45), 5-32.
<http://revistas.bibdigital.uccor.edu.ar/index.php/SP/article/view/691>
- Contreras, P., & Pizarro, S. (2020). Desconstitucionalizar para democratizar: las fuerzas armadas y las policías en la nueva Constitución. *Política. Revista de Ciencia Política*, 58(1), 5-28. <https://ultimadecada.uchile.cl/index.php/RP/article/view/61560>
- CRE. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. IGM.
- CRE. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. IGM.
- Dandeker, C. (2021). On 'the need to be different': recent trends in military culture. T. *he British Army, manpower and society into the twenty-first century*,, 173-187.
<https://doi.org/https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315039657-14/need-different-recent-trends-military-culture-christopher-dandeker>
- De la Torre, C., & Grabendorff, W. (2020). Crisis y perspectivas de la gobernanza y la seguridad regional en América Latina. *Pensamiento Propio*, 51, 267-277.
<https://n9.cl/gy0yp>
- de Lara, R. (2020). *Análisis de obstáculos y medidas para dificultar el movimiento enemigo en conflictos híbridos*. Universidad de Zaragoza.
<https://zaguan.unizar.es/record/98703/files/TAZ-TFG-2020-4590.pdf?version=1>
- Del Fresno, M. (2019). Desórdenes informativos: sobreexpuestos e infrainformados en la era de la posverdad. *El profesional de la información (EPI)*, 28(3), 280-302.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2019.may.02>

- Diamint, R. (2018). ¿Quién custodia a los custodios?: Democracia y uso de la fuerza en América Latina. *Nueva Sociedad*(278), 24-35.
https://static.nuso.org/media/articles/downloads/1.TC_Diamint_278.pdf
- Dominguez, S., & Merino, C. (2015). ¿Por qué es importante reportar los intervalos de confianza del coeficiente alfa de Cronbach? *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*,, 13(2), Digital. <http://ns520666.ip-158-69-118.net/rlicsnj/index.php/Revista-Latinoamericana/article/download/2030/629>
- Espinoza, H. (2019). *La seguritización de la gestión de riesgos y el papel de las Fuerzas Armadas: algunas reflexiones conceptuales sobre la experiencia del ejército ecuatoriano*. IAEN. <https://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/4952>
- Espitia, A., Agudelo, J., & Ramírez, T. (2021). Percepciones sobre innovaciones tecnológicas en el Ejército colombiano. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 13(2), 85-102. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2422-42002021000200085
- FF.AA. (2020). *Plan Estratégico Ejército 2033 – 1.0*. Quito: Ministerio de Defensa Nacional.
- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad Eafit.
<https://bit.ly/3oJ6hlm>
- Global Firepower. (2022). *Compare Powers*. Global Firepower 2022:
<https://www.globalfirepower.com/>
- Gómez, M. (2017). Fortalecimiento de las competencias del personal militar para lograr un ejército polivalente. *Revista De Estudios Políticos Y Estratégicos*, 5(2), 67-82.
- Griffths, J. (2017). Fuerzas Armadas: ¿preparadas solo para la guerra o efectivo instrumento para, además, asegurar la paz y seguridad estatal?. *Estudios Internacionales (Santiago)*,, 49(187), 131-161.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5354/0719-3769.2017.47031>

- Guerrón, P., & Jaramillo, L. (2021). El Ejército Ecuatoriano: una adaptación al presente y su proyección al 2033. *Revista Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 14(1), 101-111. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.24133/age.n14.2021.09>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf
- Herrainz, P. (2018). The Origins of the First World War. *Historiografías: revista de historia y teoría*. (Cambridge: Cambridge University Press, Ed.) *Historiografías: revista de historia y teoría*(15), 142-147.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6852251.pdf>
- Heywood, A. (2015). *Key concepts in politics and international relations*. Bloomsbury Publishing.
- Hidalgo, P., & Cruz, M. (2019). Las fuerzas armadas ecuatorianas como elemento para el desarrollo del país en la actualidad. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa*, 4(4), 37. <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/revista-seguridad-defensa/article/view/2494>
- Huidrobo, B., & Guerrero, S. (2022). *Nuevos espacios, viejas batallas: El ciberespacio como una nueva dimensión de la guerra*. Ediciones UM. <https://n9.cl/bpvwq>
- Jamnird, S. (2020). Continuidad y desarrollo: concepciones estratégicas del Ejército. *Desperta Ferro: Especiales*(21), 40-48.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7215983>
- JID. (2020). *Amenazas emergentes*. Retrieved Febrero de 2021, from Junta Interamericana de Defensa: https://www.jid.org/?page_id=710
- Jiménez, B., Villa, E., & Bermúdez, J. (2020). La gestión de la tecnología y la innovación en el sector defensa: resultados desde un análisis bibliométrico. *Revista Virtual*

Universidad Católica del Norte(59), 45-70.

<https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/download/1144/1534>

Jiménez, R., & Franchi, T. (2020). Fuerzas Armadas y Seguridad Pública: estudio comparado de legislación en Ecuador y Brasil. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 15(2), 57-72.

<https://doi.org/https://doi.org/10.18359/ries.4620>

Jordán, J. (2018). El conflicto internacional en la zona gris: una propuesta teórica desde la perspectiva del realismo ofensivo. *Revista Española de Ciencia Política*,(48), 129-151. <http://www.ugr.es/~jjordan/Conflicto-zona-gris.pdf>

Lahoz, j. (2020). La robótica en la guerra del futuro. *bie3: Boletín IEEE*(17), 781-812.

https://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=556314&info=open_link_ejemplar

León, A., & Gonzáles, S. (2020). *El proceso de investigación científica*. La Habana: Editorial Universitaria (Cuba). <https://n9.cl/z6oir>

Lesaca, J. (2018). La disrupción digital en el contexto de las guerras híbridas. *Cuadernos de estrategia*(197), 159-196. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6518648>

López, A. (2020). Incorporación de tecnologías avanzadas en el entrenamiento militar: una estrategia para fortalecer las competencias del personal y lograr un ejército polivalente. *Revista De Investigaciones Militares*, 8(2), 45-56.

López, J. (2017). Polivalencia y transformación. *Ejército: de tierra español*,(910), 50-61.

https://dialnet.unirioja.es/servlet/ejemplar?codigo=453659&info=open_link_ejemplar

LOSEPE. (2009). *Ley de Seguridad Pública y del Estado*. IGM.

Luque, J. (2019). *Los nuevos conflictos bélicos del siglo XXI: las amenazas híbridas*. Murcia: Universidad Católica de Murcia. <http://repositorio.ucam.edu/handle/10952/4239>

- Martín, E. (2021). *Características de un control de cumplimiento eficaz*. CCibernos grupo:
<https://www.grupocibernos.com/blog/caracteristicas-de-un-control-de-cumplimiento-eficaz>
- Martínez, E. (2018). Las fuerzas armadas y sus políticas policiales. Fuero de guerra, guardia costera, apoyo a las autoridades civiles para el mantenimiento de la paz. *Revista Mexicana de Ciencias Penales*, 2(6), 3-38.
<https://revistaciencias.inacipe.gob.mx/index.php/02/article/view/56>
- Martínez, R. (2020). Roles peligrosos que pueden destruir a las Fuerzas Armadas.
Democracia, Seguridad y Defensa, 1(76), 10-12.
- Martínez, R. (2022). *Multifuncionalidad militar y democracia: una convivencia peligrosa*. CIDOB.
https://www.cidob.org/en/publications/publication_series/notes_internacionales/277/military_multifunctionality_and_democracy_a_dangerous_coexistence
- MDN. (2018). Política de la Defensa Nacional. En MDN, *Libro Blanco* (Vol. 1, págs. 12-20). I.G.M.
- MEF. (2022). *Proforma 2023 (31 de octubre de 2022)*. Ministerio de Economía y finanzas:
<https://n9.cl/ja72o>
- Mesa, F. (2020). Los conflictos del futuro. *Coleção Meira Mattos: revista das ciências militares*, 14(51), 235-249. <https://doi.org/DOI 10.22491/cmm.a032>
- Monaghan, S. (2019). Countering hybrid warfare. *Prism*, 8(2), 82-99.
<https://www.jstor.org/stable/26803232>
- Moncayo, P. (2012). *Poder y seguridad*. El Conejo .
- Morales, G. (2022). El terrorismo y nuevas formas de terrorismo. *Revista Espacios públicos*, 15(33). <https://espaciospublicos.uaemex.mx/article/download/19762/14667>

- Ortíz, J., & Destro, L. (2018). Vergara, E. D., Trama, G. A., Uriona, M. N., *Operaciones militares cibernéticas: Planeamiento y Ejecución en el Nivel Operacional*. Editorial Visión Conjunta. <http://cefadigital.edu.ar/handle/1847939/939>
- Paez, C., Peón, I., & Ramírez, Y. (2018). Contexto de la seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: revisión de literatura (2007-2017). *Revista Científica General José María Córdova*, 16(24), 83-106.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-65862018000400083
- Pantoja, F., & Fuentes, F. (2022). Polivalencia de fuerzas armadas en situación de crisis: Ecuador y Chile. *Revista de la Academia del Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 15(1), 121-133. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.24133/age.n15.2022.09>
- Piella, C. (2019). La amenaza híbrida: mitos, leyendas y realidades. *bie3: Boletín IEEE*, 669-682.
- Querembas , D., & Pazmiño, M. (2018). Fuerzas Armadas multifuncionales, la ingeniería militar, arma técnica multipropósito, en el sismo del 16 de abril de 2016. Una capacidad adaptable a las contingencias naturales y antrópicas. *Revista de la Academia del Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 11(1), 6-16.
<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Academia-de-guerra/article/view/V11N1ART11>
- Rabinovich, M. (2018). *El problema de la guerra en la historia y las ciencias sociales*. Universidad Nacional de la Plata.
<https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/programas/pp.846/pp.846.pdf>
- Rodríguez , P. (2017). Reflexiones sobre la guerra del siglo XXI. *Cuadernos de Pensamiento Naval*(22), 59 -64. <https://n9.cl/0ucy4>

- Rodríguez, A. (2017). Desarrollo de habilidades específicas para adaptarse a situaciones cambiantes en el Ejército Ecuatoriano: una estrategia para lograr un Ejército polivalente. *Revista De Estudios Militares*, 5(1), 12-24.
- Rueda, P. (2017). *La historia de las guerras*. Debate. Editorial Debate.
- Saltos, N. (2017). Genealogía y modernización de las fuerzas armadas en el Ecuador. *Ciencia Política*, 12(24), 51-74.
<https://doi.org/https://doi.org/10.15446/cp.v12n24.65327>
- Sánchez, A., & Terán, S. (2022). El presupuesto e industria para la defensa ecuatoriana, una mirada del antes y después de la Constitución de Montecristi. *Revista de la Academia del Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 15(1), 75 - 133.
<https://doi.org/https://dx.doi.org/10.24133/age.n15.2022.06>
- Santé, J. (2011). *Ensayo sobre las Fuerzas Armadas*.
- Santos, E. (2020). Financiamiento de la Fuerza militar y uso de sus recursos. *Política*. *Revista de Ciencia Política*, 58(1), 151-178.
<https://revistaderechoeconomico.uchile.cl/index.php/RP/article/view/61595>
- Sheehan, M. (2005). *International Security*. (L. R. Publishers, Ed.) Boulder, Colorado, Estados Unidos de Norteamérica: Lynne Rienner Publishers.
- Simpson, E. (2018). *War from the ground up: Twenty-first century combat as politics*. Oxford University Press. <http://www.journal.forces.gc.ca/vol14/no1/PDF/CMJ141Fp69.pdf>
- Sladogna, M. (2017). Productividad-Definiciones y perspectivas para la negociación colectiva. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699.
<http://www.relat.org/documentos/orgsladogna2.pdf>
- Svampa, M. (2019). *Svampa, M. (2019). Las fronteras del neoextractivismo en América Latina: conflictos socioambientales, giro ecoterritorial y nuevas dependencias*. Bielefeld University Press. <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/25058>

Torres, A. (2019). La política de defensa y seguridad democrática en el Estado social de derecho. *Justa,, 1(50)*, 95-118.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750425>

YLarri, S. (2020). Los estados de excepción y las situaciones que habilitan su declaración. Un estudio desde el derecho comparado. *Revista Jurídica Austral, 1(1)*, 219-273.

<https://riu.austral.edu.ar/handle/123456789/907>

Zarate, G. (2021). Las nuevas amenazas a la seguridad en el contexto Latinoamericano . *Revista de la Academia de Guerra del Ejercito Ecuatoriano, 14(1)*, 37-43.

<https://doi.org/https://doi.org/10.24133/age.n14.2021.03>

