



“Análisis de la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2020, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador”

Cuvi Cifuentes, Mirko Xavier

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Defensa y Seguridad

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

CrnI. EM Molina Vizuete, Nelson Raúl

27 de octubre del 2021

Informe anti plagio

4/11/21 13:59

Tesis

Informe de originalidad

NOMBRE DEL CURSO

Tesis revisión 6

NOMBRE DEL ALUMNO

MIRKO XAVIER CUVI CIFUENTE

NOMBRE DEL ARCHIVO

MIRKO XAVIER CUVI CIFUENTE - Tesis

SE HA CREADO EL INFORME

4 nov 2021

Resumen

Fragmentos marcados	7	2 %
Fragmentos citados o entrecomillados	4	1 %

Coincidencias de la Web

espe.edu.ec	9	2 %
reoveme.com	1	0,2 %
korea.ac.kr	1	0,2 %

.....
Crnl. EM Molina Vizuete, Nelson Raúl

Director

C.C.: 1708006844



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA
DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“Análisis de la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2020, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador”** fue realizado por el señor Cuvi Cifuentes, Mirko Xavier, el mismo que ha sido revisado y analizado en su totalidad, por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 27 de octubre del 2021

Firma:

.....

Cnrl. EM Molina Vizuete, Nelson Raúl

Director

C.C.: 1708006844



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo **Cuvi Cifuentes, Mirko Xavier**, con cédula de ciudadanía n° 1710806512, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Análisis de la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2020, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador”** es de mí 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, 27 de octubre del 2021



Firmado electrónicamente por:
**MIRKO XAVIER
CUVI
CIFUENTES**

.....
Cuvi Cifuentes, Mirko Xavier

C.C.: 1710806512



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA
DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo **Cuvi Cifuentes Mirko Xavier**, con cédula de ciudadanía nº 1710806512, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Análisis de la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2020, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 14 de octubre del 2021



Firmado electrónicamente por:
MIRKO XAVIER
CUVI
CIFUENTES

Cuvi Cifuentes, Mirko Xavier

C.C.: 1710806512

Dedicatoria

Este trabajo de investigación dedico a mi familia, en especial a mi esposa e hijos, que con su comprensión y ternura fueron el sustento y la guía de mis esfuerzos para cada día ir forjando mi carrera e ir alcanzando mis metas.

Mirko Xavier

Agradecimiento

Agradezco a la Academia de Guerra del Ejército, y a todos quienes hacen posible que cada día se fortalezca y permita que en sus aulas se desarrolló el glorioso futuro de nuestra institución armada. En especial quiero agradecer a mi tutor que son su guía la consecución de este logro ha sido más fructífera por sus enseñanzas y experiencia, que supo brindarme con total desinterés.

Mirko Xavier Cuvi Cifuentes

Índice de contenidos

Índice de contenidos	8
Índice de tablas	12
Índice de Figuras	13
Resumen	14
Abstract	15
Capítulo 1: El Problema de Investigación	16
Planteamiento del Problema	16
Formulación del Problema	19
Subproblemas o preguntas de investigación	19
Objetivos	19
General	19
Específicos	20
Justificación e Importancia	20
Capítulo 2: Marco Teórico	23
Antecedentes (Estado del Arte)	23
Fundamentación Teórica	24
Poder e innovación militar	24
Desarrollo y transformación de Capacidades militares	29
Teorías del liderazgo	33
Teoría del liderazgo conductual	34
Teoría del gran hombre	36
Teoría situacional (contingencia)	36
Teoría de la gestión (Liderazgo transaccional)	38
Teoría participativa. (Liderazgo Participativo)	39

Teoría del poder.....	40
Teoría de las relaciones.....	40
Fundamentación Legal	41
Hipótesis.....	42
Variables de Investigación	42
. Variable Independiente.....	42
Variable Dependiente	43
Operacionalización de Variables	43
Definiciones Conceptuales	44
Innovación.....	44
Capacidades militares	44
Liderazgo innovador	45
Capítulo 3: Marco metodológico de la investigación.....	47
Tipo de Investigación	47
Diseño de Investigación.....	47
Población y Muestra.....	48
Población.....	48
Muestra.....	48
Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación	49
Técnica de recopilación documental.....	49
Técnica de entrevista	49
Técnica de la encuesta.....	49
Recolección de la Información.....	49
Tratamiento y Análisis estadístico de los Datos.....	50
Capítulo 4: desarrollo de objetivos específicos.....	51
Análisis e interpretación de resultados	51

Desarrollo de los objetivos parciales	64
Determinar el estado de la innovación militar mediante un análisis de la situación del ejército actual en el campo de la innovación y liderazgo.	64
Analizar la transformación de capacidades en relación a la innovación militar y el liderazgo.....	65
Desarrollar una propuesta de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.	65
Capítulo 5: Propuesta	66
Título de la Propuesta	66
Objetivo de la Propuesta.....	66
Alcance de la Propuesta	66
Desarrollo de la Propuesta	66
Conceptualización, Definición de Términos e Importancia del liderazgo innovador	66
Liderazgo innovador	66
Importancia del liderazgo innovador el contexto militar	67
Plan de Mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador	67
Propósitos.	67
Planificación de Actividades.	68
Responsables.	68
Temporización.....	68
Justificación e Importancia.	68
Ámbitos y Actividades.....	70
Fundamentación Doctrinaria, Técnica y Documental	72
Fundamentación Histórica, Filosófica, Social, Cultural	73

Validación de la propuesta.....	74
Conceptualización de la propuesta.....	74
Método y criterios de validación	75
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones.....	78
Conclusiones.....	78
Recomendaciones	81
Bibliografía	82

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Cuadro de Variables</i>	43
Tabla 2 <i>Desarrollo de la innovación militar en el ejército</i>	51
Tabla 3 <i>Causas por las cuales no se ha desarrollado eficientemente la innovación en el ejército ecuatoriano</i>	53
Tabla 4 <i>Innovación en el liderazgo militar</i>	55
Tabla 5 <i>Innovación militar y desarrollo de capacidades militares</i>	56
Tabla 6 <i>Liderazgo innovador y programas de estudio</i>	58
Tabla 7 <i>Incentivo a la innovación, proceso de transformación de capacidades</i>	59
Tabla 8 <i>Innovación militar, mejoramiento institucional</i>	61
Tabla 9 <i>Implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador</i>	62
Tabla 10. <i>Ámbitos y Actividades del proyecto</i>	70
Tabla 11. <i>Análisis FODA de validación de la propuesta</i>	76
Tabla 12 <i>Estrategias derivadas del método FODA</i>	77

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Desarrollo de la innovación militar en el ejército.</i>	52
Figura 2 <i>Causas por las cuales no se ha desarrollado eficientemente la innovación en el ejército ecuatoriano.</i>	54
Figura 3 <i>Innovación en el liderazgo militar.</i>	55
Figura 4 <i>Innovación militar y desarrollo de capacidades militares</i>	57
Figura 5 <i>Liderazgo innovador y programas de estudio</i>	58
Figura 6 <i>Incentivo a la innovación, proceso de transformación de capacidades.</i>	60
Figura 7 <i>Innovación militar, mejoramiento institucional</i>	61
Figura 8 <i>Implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.</i>	63

Resumen

La innovación y el liderazgo son elementos fundamentales en la formación militar, sin embargo, su interrelación no ha sido abordada en su real dimensión, ya que si bien, el liderazgo tiene una tradición y origen militar, la concepción de innovación normalmente no se atribuye como característica esencial del liderazgo. Sin embargo, en un contexto de desarrollo y transformación de las capacidades militares, el enfoque del liderazgo innovador puede proveer a la institución de las herramientas necesarias que ayuden al proceso y al fortalecimiento institucional. Este trabajo de investigación analiza la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades en el Ejército ecuatoriano en el año 2019, mediante una investigación de campo y documental aplicando una metodología mixta, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador. En el desarrollo de la investigación se encontraron relaciones entre una concepción actual del liderazgo y la necesidad de innovación específica para Fuerzas Armadas, lo cual implica la generación de herramientas que estimulen la iniciativa y la creación, en el estudio y correcta aplicación del liderazgo militar, para crear una visión propia de las necesidades institucionales que favorezcan la capacidad de servicio y el cumplimiento del rol asignado constitucionalmente a Fuerzas Armadas y en esta perspectiva, mejorar a la Seguridad y Defensa del Estado en beneficio de la Patria.

Palabras clave:

- **INNOVACIÓN**
- **LIDERAZGO**
- **LIDERAZGO INNOVADOR**
- **CAPACIDADES MILITARES**
- **EJÉRCITO**

Abstract

Innovation and leadership are fundamental elements in military training, however, their interrelation has not been addressed in its real dimension, since although leadership has a military tradition and origin, the concept of innovation is not normally attributed as essential characteristic of leadership. However, in a context of development and transformation of military capabilities, the innovative leadership approach can provide the institution with the necessary tools to help the process and institutional strengthening. This research work analyzes the influence of military innovation in the transformation of capabilities in the Ecuadorian Army in 2019, through field and documentary research applying a mixed methodology, to develop a proposal for the improvement of military capabilities based on the innovative leadership. In the development of the research, relationships were found between a current conception of leadership and the need for specific innovation for the Armed Forces, which implies the generation of tools that stimulate initiative and creation, in the study and correct application of military leadership, to create an own vision of the institutional needs that favor the capacity of service and the fulfillment of the role assigned constitutionally to the Armed Forces and in this perspective, to improve the Security and Defense of the State for the benefit of the Homeland.

Keywords:

- **INNOVATION,**
- **LEADERSHIP**
- **INNOVATIVE LEADERSHIP**
- **MILITARY CAPABILITIES**
- **ARMY**

Capítulo 1: El Problema de Investigación

Planteamiento del Problema

Las Fuerzas Armadas del Ecuador para cumplir con lo dispuesto en la constitución y en la planificación de la Defensa del Estado continúan enfocándose en la planificación y la transformación de las capacidades que le permitan afrontar las amenazas convencionales y no convencionales (Ecuador, 2019). Sin embargo, gran parte de su doctrina y la preparación militar está pensada para enfrentar amenazas convencionales, las mismas, que han estado presentes durante la mayor parte de su vida institucional. La experiencia real que la institución armada ha tenido con las nuevas amenazas o también llamadas amenazas no convencionales, se ha basado en teorías y tendencias, hasta estos últimos años, en donde experiencias como las de la frontera norte del enero del 2018 y las manifestaciones de octubre del 2019, activaron las alertas de la presencia real de este tipo de amenazas.

La preocupación en torno al desarrollo de sus actividades operativas enfocadas en su preparación para amenazas convencionales, ha impedido la capacidad de desarrollar y evaluar muchas de las principales innovaciones que se están planteando a nivel global hacia la guerra híbrida o no convencional contra nuevas amenazas (Ecuador, 2018). Este desafío se ve agravado por el rápido ritmo del avance tecnológico, los cambios sociales y la creciente incertidumbre sobre su actuación ante una convulsión social generalizada como se está viviendo en algunos países latinoamericanos.

Los altos funcionarios militares y civiles, responsables de la toma de decisiones a nivel estatal, deben comprender los desafíos inherentes a la innovación para el entorno de seguridad contemporáneo y actuar en consecuencia (Comando Conjunto de las

Fuerzas Armadas, 2014). No reconocer la incertidumbre de un futuro conflicto no convencional cercano puede dar lugar a innovaciones equivocadas y una confianza defectuosa en las innovaciones existentes cuya efectividad se encuentra ya en duda. Sería un error desarrollar estrategias basadas únicamente en una visión específica de cómo serán las posibles amenazas futuras, ya que esto, se ha hecho y no ha dado los resultados esperados. En este contexto el mejor curso de acción es desarrollar innovaciones rápidamente adaptables basadas en reevaluaciones oportunas del entorno de seguridad cambiante y en base a las experiencias recientes, es decir un modelo innovador que permita en su momento innovar rápidamente incluso si la previsión de escenarios futuros hubiera sido errónea (García, 2020), y eso, se logra con el cambio individual de los líderes y de los próximos líderes en función de su compromiso con el futuro, la defensa de la patria y su pertinencia institucional.

Es un hecho que, durante casi tres décadas, el Ecuador se ha dedicado a operaciones de ámbito interno casi constantes. Sin embargo, la continua preocupación operativa del ejército ecuatoriano en la preparación para una guerra convencional como la que mantuvo con el Perú, ha tenido poco impacto observable en el ritmo o la dirección de la innovación militar en función de guerras y amenazas no convencionales (Varas, Fontana Andrés, Bustamente Fernando, Guedes, & Lezcano, 2010). A pesar de la recurrencia actual de las operaciones militares de ámbito interno, paradójicamente los principales programas de planificación militar e innovación de la institución militar continúan enfocándose en luchar y ganar una guerra convencional.

La capacidad operativa creada por la experiencia, la previsión y la preparación en función de amenazas convencionales, que se ha planteado luego de adoptar, en su momento innovaciones militares de carácter convencional, se ha reducido significativamente en la diversificación, al incluir además operaciones de ámbito interno, según cambios dispuestos a nivel estatal (Enseñat y Berea, 2006). Éste hecho ya en la

práctica, ha tenido diversas consecuencias a nivel operativo, e incluso el prestigio institucional ha sido trastocado, al demostrar falencias y vulnerabilidades en las manifestaciones de octubre del 2019. Es así que la innovación necesaria para la previsión no ha sido la más efectiva, y las razones pudieran encontrarse en el desarrollo de liderazgo de la formación académica.

Más allá de las dificultades para evaluar resultados de la planificación previa, los inconvenientes para los planificadores de la defensa para predecir con precisión, cómo sería el próximo conflicto al que tendría que enfrentar el Ecuador, seguirán presentes si no se establecen modelos predictivos más precisos e innovadores, lo cual en la actualidad se encuentra en desarrollo dentro del proceso de transformación de capacidades y por el momento no es posible evaluar los resultados.

La situación actual presenta un dilema para la planificación y transformación de capacidades (García, 2020). Por un lado, se ha desarrollado la doctrina, y se ha adquirido tecnología militar para su aplicación en un entorno de conflicto convencional, por otro se hacen esfuerzos sobre la marcha para comprender y enfrentar las nuevas amenazas y su rápido desarrollo con presupuestos limitados.

La rapidez del desarrollo de amenazas no convencionales cambia continuamente la percepción de cómo sería un conflicto futuro, lo que complica la capacidad de los planificadores de la defensa para concebir qué innovaciones son necesarias o incluso cómo sería dicho conflicto. Por lo tanto, incluso en los escenarios previstos, es posible que el Ecuador se esté preparando para la guerra equivocada.

Entonces las posibles soluciones al problema subyacen en la innovación, pero no como urgencia aplicable sino como característica básica en la formación militar es decir de la concepción del “liderazgo militar”. Al respecto existen muchos trabajos referentes al liderazgo militar sin embargo la verdadera preocupación del líder militar y su influencia a nivel institucionales está en el marco de la toma de decisiones con carácter innovador

(Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional España, 2019), lo que le permitirá afrontar cambios o situaciones inesperadas, desarrollando planes y estrategias en todos los niveles, con perspectivas para enfrentar amenazas futuras que incluso no hayan sido previstas, es decir estar preparado también para la incertidumbre.

Formulación del Problema

¿Cuál es la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades en el ejército ecuatoriano en el año 2020?

Subproblemas o preguntas de investigación

- ¿Cuál es el estado de la innovación militar en el ejército ecuatoriano en la actualidad?
- ¿Cómo puede influir la transformación de capacidades en la innovación militar?
- ¿Cuál es la relación existente en el ámbito militar entre liderazgo e innovación?
- ¿Qué tipo de estrategias en el ámbito militar pueden influir en la innovación?

Objetivos

General

Analizar la influencia de la innovación militar en la transformación de capacidades en el ejército ecuatoriano en el año 2019, mediante una investigación de campo y documental, para desarrollar una propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador.

Específicos

- Determinar el estado de la innovación militar mediante un análisis de la situación del ejército actual en el campo de la innovación y liderazgo.
- Analizar la transformación de capacidades en relación a la innovación militar y el liderazgo.
- Desarrollar una propuesta de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.

Justificación e Importancia

La búsqueda de innovación en el ámbito militar trata generalmente de incorporar nuevas armas, estrategias, y tácticas de combate para garantizar la victoria o la defensa según sea el caso. Al mirar a través de la historia, cuando se habla de innovación en el campo militar, se hace énfasis ya sea en la tecnología o la necesidad operativa bajo determinadas condiciones, aspectos que han liderado la concepción de innovación y los parámetros para concebirla y calificarla. Sin embargo, al profundizar el tema de la innovación militar, se puede advertir que en otra perspectiva la base de ésta, se encuentra en su adecuada generación, es decir en promover escenarios para que las ideas innovadoras surjan, porque la historia muestra que las ideas innovadoras generalmente suceden, tras un conflicto, un estado de conmoción o crisis o tras fracaso militar (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2014). Es decir, se necesitan hechos disruptivos para que la innovación surja.

El ambiente de conflicto que el Ecuador vive en la frontera norte y vivió durante las manifestaciones de octubre del 2019 si bien no ofrecen las condiciones para evaluar la efectividad de una planificación enfocada en una amenaza convencional (fundamentalmente porque las amenazas son diferentes) (Ecuador, 2009), si prestan las

condiciones para generar innovación ante las falencias detectadas en el desarrollo de las operaciones militares y en la efectividad de las mismas, en escenarios en donde se pudo percibir la influencia de las amenazas en el entorno.

En este aspecto las teorías sobre innovación determinan la influencia de los actores, para concebirlas adecuadamente. Es así, como el Estado y la sociedad también tienen parte en los procesos innovadores (González , 2009). Pero también, cabe considerar a la experiencia, la información y la formación de conocimiento como parte fundamental en los procesos innovadores.

Se puede decir que el actual proceso de transformación de las capacidades del ejército es un proceso innovador, y concebirlo sin cuestionamientos, simplificaría demasiado los resultados de esta investigación, sin embargo, es muy probable que las razones básicas de la conformación de este proceso subyacieran en el estado actual de la innovación militar, la cual al ser analizada como pretende esta investigación, puede aportar significativamente al desarrollo del proceso de transformación de capacidades en función del desarrollo de las nuevas amenazas , a las que ya se está enfrentando el ejército ecuatoriano.

Una respuesta adecuada parece encontrarse en el desarrollo del liderazgo innovador en el ámbito militar, pues posee principios de análisis reflexión y adaptabilidad al cambio. Para poder analizar el estado de la innovación militar, es necesario tomar en cuenta bibliografía referente al proceso innovador, pero además que comprenda al liderazgo como actor determinante para que la innovación sea efectiva (Cojacar, 2021). Es decir, investigar sobre la formación líderes que puedan innovar con una visión prospectiva que prevea situaciones inherentes al contexto real de la defensa y a las amenazas probables, puede ser una propuesta a mediano y largo plazo, con implicaciones positivas en la planificación y economía de la defensa.

De esta manera se puede inferir que los procesos modernizadores o innovadores requieren de visiones claras, objetivas y estructuradas en base a las necesidades institucionales, sí, pero con la perspectiva de poder acoplarse al desarrollo de amenazas con un carácter flexible que le permita adoptar cambios o rectificaciones sobre la marcha para mejorar la transformación de capacidades. Este es el hecho fundamental que provee a la investigación la importancia en el fortalecimiento institucional. Dicho de otra manera, el desarrollar un liderazgo innovador favorece la toma de decisiones más acertadas que prospectivamente pueden ser influyentes para la adopción de proyectos, que se adapten a las condiciones de escenarios futuros con nuevas amenazas, para garantizar la Defensa, la soberanía y la paz, de un pueblo.

Capítulo 2: Marco Teórico

Antecedentes (Estado del Arte)

Los cambios promovidos por la modernización y demandados por la necesidad de apoyo a la seguridad integral encomendada a las Fuerzas Armadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo y Plan Político de la Defensa (Ministerio de Defensa Nacional, 2018), han determinado una innovación en la transformación de las capacidades con las que debe contar la institución para afrontar los nuevos retos de la defensa, esto, a su vez ha determinado que aspectos relevantes de la vida militar como la formación integral de sus miembros tengan estrategias para su preparación profesional. Sin embargo, este tipo de innovaciones a la hora de evaluarlas en el contexto de las operaciones militares de ámbito interno en las cuales las Fuerzas Armadas han tenido parte no ha sido el esperado, o por lo menos el estimado en la planificación por capacidades implementado por la modernización de las Fuerzas Armadas.

En este sentido la aparición de nuevas amenazas y el desarrollo de las mismas en relación al carácter beligerante y características de sus actores, han traído a la palestra deficiencias en diferentes aspectos del accionar de la Fuerzas Armadas. Sin embargo, por el carácter disruptivo de las amenazas las estrategias para enfrentarlas requieren de tiempo y de procedimientos que chocan con la planificación para la adopción de las mismas o que bajo modelos establecidos entorpecen la aplicación efectiva de correcciones o innovaciones al respecto.

En el ámbito de la innovación militar los estudios encontrados a nivel local son muy escasos ya que la misma se ha planteado desde el liderazgo a nivel superior en base a modelos exitosos de otros países, sin embargo, el modelo teórico es amplio con respecto al tema y se pueden encontrar a nivel local fundamentalmente diferentes

estudios y aplicaciones al respecto en los ejércitos del mundo como es el caso de los ejércitos de estados unidos, Francia, Inglaterra y España fundamentalmente.

Muchos de estos estudios plantean un enfoque práctico de lo que constituye la innovación generalmente mediante la innovación tecnológica y estratégica, pero pocos analizan la necesidad de modificar la estructura mental de los líderes para fomentar la innovación en todas las instancias, que es lo que pretende esta investigación, mediante la adopción del desarrollo de liderazgo innovador aplicado al ámbito militar (González , 2009), lo que supondría garantizar que en cualquier instancia se pueda generar innovación en cualquier área del ámbito militar y la defensa.

Fundamentación Teórica

Poder e innovación militar

El poder es esencialmente un concepto del que las relaciones internacionales, los estudios estratégicos o el paradigma realista no pueden prescindir. Es común asignar un papel protagónico al paradigma realista en los estudios de las relaciones internacionales que se ocupan del poder (Creus, 2013). Aunque el poder es un concepto demasiado importante para identificarse exclusivamente con el realismo, los intentos de enfocarse en el poder desde perspectivas no realistas deben abordar la genealogía de la teorización realista del poder, así como la literatura sobre el poder social dentro de las relaciones internacionales en general.

En el análisis del poder se hace una distinción básica entre una comprensión del poder como un atributo de un actor o como una relación entre dos o varios actores. La primera concepción sostiene que al observar varios factores (es decir, los atributos de un actor) se puede determinar el poder de un actor sin compararlo con el de cualquier otro actor (Creus, 2013). Esto significa que es posible la medición objetiva del poder de un

actor. La concepción del poder como atributo generalmente se refiere a factores tales como las capacidades militares y económicas, la población y la geografía.

El problema con esta noción de poder, radica en la incapacidad de acordar una medida común de poder que permita obtener información confiable y precisa sobre el poder de un actor (Creus, 2013). La visión de que el poder es una función de atributos, ha perdido terreno a favor de la visión relacional, que plantea la posición de poder de un actor y la base de poder vista desde la posición de poder en cuestión.

Según Morgenthau, la preparación militar da importancia a los demás elementos tangibles del poder nacional (geografía, recursos naturales, capacidad industrial). Como factores que contribuyen a la preparación militar de una nación, menciona la tecnología, el liderazgo y la cantidad y calidad de las Fuerzas Armadas (Dougherty, 2016). Para no ser abrumado por la preparación militar de otras naciones y poder extraer poder de otros elementos del poder nacional, una nación debe dominar las innovaciones tecnológicas relacionadas con la guerra, poseer mentes militares y estratégicas calificadas y tener sus Fuerzas Armadas equipadas con una cantidad suficiente de armas y hombres de alta calidad.

Todos estos factores juntos hacen posible respaldar el poder nacional con el elemento militar de la nación. Pero como Morgenthau advirtió explícitamente, los intentos de evaluar el poder de una nación mirando exclusivamente la preparación militar conducen a una comprensión demasiado simplificada y cruda de las relaciones entre estados. Los elementos del poder nacional que Morgenthau enumeró están obviamente vinculados entre sí y, como él describió, el poder es un fenómeno dinámico y relativo que está ligado culturalmente. Al mirar el poder desde una perspectiva más amplia, basada en los recursos, algunos académicos han sostenido que una forma de evaluar el poder es mirar los recursos de poder generales a disposición de uno. Son abundantes las listas de diferentes recursos de energía importantes (Vargas, 2009). Se refieren a elementos

tales como capacidades militares, población y geografía, entre otros. Estas listas de recursos plantean preguntas sobre cómo se seleccionan y diferencian los recursos importantes de otros recursos, cómo se relacionan los cambios en la importancia de los diferentes recursos con la teoría del poder elegida y cómo se puede medir el poder de un actor en función de los recursos de poder elegidos. para su análisis.

La lista de Morgenthau de los elementos del poder nacional es probablemente la lista más conocida. El primer problema relacionado con los diferentes recursos de poder está relacionado con la dificultad de evaluar los recursos materiales y no materiales dentro de una concepción del poder (Dougherty, 2016). En su forma más cruda, el análisis de poder desde una visión basada en recursos decide sobre varios indicadores o categorías de poder y luego asigna un rango a los diversos agentes o asigna un valor numérico a diferentes indicadores.

En el caso de los elementos materiales e ideacionales del poder, los primeros son más fáciles de contar o evaluar; donde estos últimos son por su naturaleza más difíciles de cuantificar. Incluso si el propósito de un análisis de poder basado en recursos no es medir o cuantificar el poder general de un agente, el problema de equiparar los recursos con el poder se hace evidente en el caso de un actor que no está dispuesto o no puede usar su vasta base de recursos. para ciertos fines y otros actores también reconocen este hecho

Otro aspecto significativo en la concepción del poder constituye los sistemas internacionales, lo cual permite tener grados de comparación del poder y de su concepción misma. Kaplan explicó diferentes formas de sistemas internacionales en su trabajo. Kaplan señaló que, de seis tipos diferentes de sistemas, el sistema de equilibrio de poder y el sistema bipolar flexible son los que realmente han existido. Los cuatro sistemas restantes son constructos “deductivo-racionalistas” (Dallanegra, 2009).

La esencia del sistema de equilibrio de poder de Kaplan se basa en la idea de que las grandes potencias comparten las reglas esenciales del sistema (Dallanegra, 2009). En resumen, estas reglas los dirigen a aumentar sus propias capacidades, incluso al precio de la guerra, mientras que al mismo tiempo impiden que cualquier gran potencia adquiera el poder predominante. Si una o varias grandes potencias intentan cambiar las reglas del sistema o si sus capacidades cambian significativamente, el equilibrio del sistema de energía puede volverse inestable y cambiar (Salazar, 2019). Pero los cambios objetivos en las capacidades (variable de capacidad) de las grandes potencias (variable de clasificación del actor) no provocan cambios; deben ser notados por los actores (variable de información).

Entonces, aunque se puede tratar de concebir al poder como una suma de factores propios de un estado es imprescindible ver su entorno de desarrollo y así cuantificar y comparar elementos en el sistema internacional o por lo menos con el enemigo o con el desarrollo de amenazas, lo cual es más común en la perspectiva de la defensa actual (Organización de las Naciones Unidas, 2020). Es así que la concepción de la innovación emerge para acompañar al desarrollo de capacidades pues depende de esta para consolidar el poder en un mundo en el cual la carrera por el poder dependerá de la inteligencia o capacidad de neutralizar o eliminar cualquier tipo de amenaza a un sistema de defensa.

La innovación militar está representada algunas escuelas principales de pensamiento plasmadas en diferentes libros, que dominan el discurso académico sobre el tema. "The Sources of Military Doctrine" (Las Fuentes de la Doctrina Militar) de Barry Posen analiza la innovación militar a través de asuntos civil-militares utilizando la teoría del equilibrio de poder del realismo estructural, así como la teoría de la organización (Posen, 1984). En donde se determina que las innovaciones en el ámbito militar corresponden a un fenómeno de arriba hacia abajo en gran parte impulsado por el

liderazgo civil. Por otro lado, Stephen Rosen, en *Winning the Next War (Ganando la Próxima Guerra)*, ofrece un marco de abajo hacia arriba para comprender la innovación militar basada en la competencia dentro del servicio y utiliza la teoría organizacional para mostrar que los niveles más altos de competencia dentro de las ramas del servicio engendran innovación (Rosen, 1994). Finalmente, Elizabeth Kier¹ aborda la problemática de la innovación militar desde una perspectiva cultural, argumentando que las variables culturales son los factores más influyentes para la innovación militar.

Es así que a diferencia de lo que sucede en ejércitos de las potencias mundiales, el análisis de la innovación militar requiere de una mirada introspectiva de la institución militar propia, pero con un análisis efectivo de la doctrina militar contemporánea y la innovación tecnológica y metodología (Enseñat y Berea, 2006), con la argumentación de estas tendencias teóricas que pueden generar coincidencias con la realidad de las Fuerzas Armadas del Ecuador en este caso. Sin embargo, los pormenores de la defensa moderna son tan variados, que incluye múltiples estructuras organizativas entre los sectores estatales que tiene que ver con la Defensa, que es probable que se observen ejemplos de procesos de innovación que respaldarían firmemente cualquiera de los marcos teóricos prevaecientes. Por lo tanto, un análisis completo de la innovación militar contemporánea requiere que se apliquen poco a poco a los diversos vectores de innovación presentes en la innovación militar moderna.

Una investigación científica pertinente requiere de la inclusión de factores preponderantes en la planificación, en este caso de la planificación por capacidades obre la cual se ha desenvuelto el plan modernizador de las Fuerzas Armadas del Ecuador, de

¹ Elizabeth Kier (Ph. D., Universidad de Cornell) es profesora en el Departamento de Ciencias Políticas de la Universidad de Washington. Se especializa en Relaciones Internacionales con énfasis en seguridad internacional y relaciones civiles-militares.

esta manera el peso relativo de varios factores causales y la perspectiva desde la cual se debe realizar el análisis de las innovaciones militares, debe necesariamente incluir la concepción de las capacidades reales y prospectivas que se han tenido en los procesos planificadores previos (Vásquez, 2020). Este documento, sin embargo, se refiere a dos aspectos importantes de la teoría de la innovación militar que requieren mayor discusión: el primero la necesidad e innovación en función de las amenazas no convencionales y como generar dicha innovación para que esta sea permanente y susceptible de perfección, lo cual se plantea teóricamente desde el liderazgo innovador lo que constituye la originalidad y la importancia del tema de investigación y la base para la creación de una propuesta de mejora, es por esto que estos aspectos serán desarrollados en el marco teórico de sustento de la investigación.

Desarrollo y transformación de Capacidades militares

Las capacidades militares, en términos de tecnologías, armas y uso de equipos, representan activos, que existen para realizar funciones específicas en relación a los requerimientos del enunciado sobre operaciones militares presentes o futuras derivadas de la política de defensa nacional (estratégica) (García, 2020). Un plan nacional de desarrollo de capacidades busca proporcionar una comprensión global de las necesidades de capacidad, las tendencias de capacidad y los posibles déficits de capacidad.

Las capacidades militares a menudo se refieren en términos a la cantidad y sofisticación de la tecnología que se utiliza en las operaciones de combate y la gravedad de la amenaza a la seguridad del Estado (Enseñat y Berea, 2006). Esto implica que mantener la capacidad militar requiere la modernización de la tecnología militar, inicialmente fue concebida en el campo de la artillería y las armas de fuego para la guerra, posteriormente se ha extendido a todas las armas de las Fuerzas Armadas. En la práctica

se comprende que se utilizará la capacidad militar existente en las Fuerzas Armadas, y solo es posible realizar mejoras menores en un conflicto breve. El contexto dentro del cual se utilizan las capacidades militares, como la geografía del área de operaciones, la cultura, demografía del enemigo y la preparación de las fuerzas opuestas, generalmente no puede alterarse al inicio del conflicto.

Es una parte importante de la ciencia militar encontrar métodos para derrotar al enemigo con las capacidades disponibles utilizando conceptos nuevos y existentes. El uso exitoso de la capacidad militar mediante el empleo de estos conceptos y métodos se refleja en los efectos sobre la capacidad del enemigo para continuar resistiendo, sujeto al rango de reglas de enfrentamiento de factores políticos, legales y éticos (Romero, 2013). La capacidad militar a menudo se prueba en tiempos de paz utilizando la metodología de escenarios para analizar el rendimiento, a menudo como juegos de guerra.

El papel estratégico del ejército es asesorar a los líderes civiles sobre la capacidad de las fuerzas militares para ejecutar misiones específicas.

La capacidad militar futura se desarrolla sobre la base del análisis de la experimentación y la prueba del desempeño de la capacidad existente, y las decisiones de capacidad futura se toman en función de que las Fuerzas Armadas puedan enfrentar los desafíos de una variedad de posibles escenarios futuros (Tello, 2017). Podría decirse que esta es una tarea difícil de lograr debido a la falta de previsibilidad sobre las amenazas futuras, los cambios en la política de defensa y la gama de opciones de respuesta y sus efectos que un gobierno puede desear como una cuestión de política de defensa nacional futura.

La diferencia entre capacidades militares esperadas y entregables se denomina brecha de capacidad militar, aunque el mismo término también se usa a veces para comparar las capacidades de posibles beligerantes futuros.

La gran mayoría de los estudios de relaciones internacionales y los análisis de defensa asumen que el poder militar es un producto directo de los recursos materiales, a menudo medidos en términos del tamaño del presupuesto de defensa de un estado, las fuerzas militares o el producto interno bruto (PIB) (Uxó, 2017). Sin embargo, un creciente cuerpo de investigación afirma que ciertos factores no materiales afectan significativamente la capacidad de los estados para traducir sus recursos en poder de combate.

La transformación de capacidades es más que adquirir nuevos equipos y adoptar nuevas tecnologías. Se refiere a un proceso posterior al desarrollo en el cual se han encontrado elementos de análisis y de reflexión respecto a buenas o malas decisiones, por eso se encuentra destinado para pensar de manera creativa para trabajar mejor junto con otras partes del proceso de desarrollo de las mismas capacidades y así optimizarlas o mejorarlas (Zárate, 2021). También significa trabajar mejor con los componentes externos o las relaciones externas, aprovechando las nuevas tecnologías y conceptos operativos para crear una ventaja sobre las amenazas actuales, potenciales y futuras.

La transformación debe considerarse como un proceso, no como un estado final. Por lo tanto, no hay un momento previsible en el futuro en el que se pueda iniciar un nuevo proceso transformador (Vázquez, Bernal, & Marta, 2014). En cambio, el proceso de transformación continuará indefinidamente. Los responsables de la transformación de la defensa deben anticipar el futuro y, siempre que sea posible, ayudar a crearlo. Es así que se procura desarrollar nuevas capacidades para hacer frente a las amenazas del mañana y de hoy.

La transformación de la defensa es un componente vital de la estrategia de defensa, en esta convergen los dominios político, económico y militar como resultado de los rápidos avances tecnológicos y el impacto de la globalización (Guerrón, 2020). Siglo. Estados Unidos tiene ventajas competitivas en tecnología espacial, tecnología de la

información, inteligencia y logística, así como en el alcance económico global, y debemos asegurarnos de retener y capitalizar estas ventajas a medida que transformamos nuestras fuerzas militares.

Dentro del proceso de transformación se espera establecer una planificación adaptativa como un proceso de planificación que contemple la asignación de recursos, orientado al futuro y basado en capacidades reales (Martella, 2011); ciclos de adquisición acelerados basados en el desarrollo en espiral; gestión basada en resultados; y una agenda reformada de apoyo analítico.

Además, se espera que el proceso de transformación abarque una mejor coordinación interinstitucional, así como una mejor coordinación en todos los niveles de gobierno (lo cual promueve una mayor cooperación, una respuesta más rápida y la capacidad de realizar operaciones sin problemas burocráticos. A medida que el proceso avanza es necesario que las mismas se puedan aplicar de manera efectiva en conjunto con las capacidades multinacionales e interinstitucionales.

La transformación de la fuerza depende del desarrollo innovador de futuros conceptos de guerra y de la experimentación necesaria para evaluar estos nuevos conceptos bajo rigurosas condiciones de la defensa frente a nuevas amenazas coherente con el desarrollo tecnológico y en el contexto del cambio social y de las tendencias globales relativas a la defensa.

Las tendencias en la planificación de defensa de alto nivel han tenido que asumir que la sorpresa es la norma más que la excepción para construir una fuerza basada en capacidades, más que en amenazas. Una estrategia de defensa actual requiere fuerzas ágiles y centradas en la tecnología militar aplicada que puedan actuar desde posiciones avanzadas, reforzar rápidamente desde otras áreas y derrotar a los adversarios de forma rápida y decisiva.

La combinación de tecnología moderna y nuevos conceptos operativos ya ha permitido que las unidades en red y las plataformas individuales funcionen juntas de formas que no se consideraban posibles hace tan solo unos años (Guerrón, 2020). El concepto de “guerra centrada en la red” se caracteriza por la capacidad de las fuerzas geográficamente dispersas para alcanzar un alto nivel de conciencia del espacio de batalla compartido que se explota para lograr objetivos estratégicos, operativos y tácticos de acuerdo con la intención del comandante.

Esta vinculación de personas, plataformas, armas, sensores y ayudas para la toma de decisiones en una sola red crea un todo que es claramente mayor que la suma de sus partes. El resultado son fuerzas en red que operan con mayor velocidad y sincronización y son capaces de lograr efectos masivos, en muchas situaciones sin la concentración física de fuerzas requeridas en el pasado.

La realización de una fuerza conjunta capaz de realizar operaciones militares capaces de neutralizar o eliminar las nuevas amenazas dependerá de una mejora significativa en el volumen y la calidad de la inteligencia disponible para los comandantes (España, 2017), el estado mayor, unidades e individuos en todos los niveles y un concepto más flexible y receptivo de logística de combate. Se necesitarán capacidades de inteligencia, vigilancia y reconocimiento más persistentes para garantizar una conciencia del campo de batalla suficiente para respaldar operaciones dispersas pero colaborativas. Se necesita una inteligencia de penetración profunda y muy mejorada para respaldar las maniobras tácticas y operativas, los ataques de precisión y operaciones de ámbito interno.

Teorías del liderazgo

Las teorías del liderazgo son escuelas de pensamiento presentadas para explicar cómo y por qué ciertas personas se convierten en líderes. Las teorías enfatizan los rasgos

y comportamientos que las personas pueden adoptar para impulsar sus propias habilidades de liderazgo.

Los primeros estudios sobre la psicología del liderazgo señalaron el hecho de que las habilidades de liderazgo son habilidades inherentes con las que las personas nacen (Vázquez, Bernal, & Marta, 2014). No fue hasta hace poco que surgieron las teorías formales del liderazgo, a pesar de que el liderazgo siempre ha sido un concepto de interés para la humanidad.

Aunque se puede encontrar en la actualidad el desarrollo de más estudios que teorizan al liderazgo y tratan al mismo desde diferentes aspectos de la vida o de las características del líder, se pueden encontrar diferentes enfoques sobre los cuales se han desarrollado diferentes teorías.

Teoría del liderazgo conductual

La teoría del liderazgo conductual se centra en cómo se comportan los líderes y asume que estos rasgos pueden ser copiados por otros líderes. A veces llamada teoría del estilo, sugiere que los líderes no nacen exitosos, pero se pueden crear basándose en un comportamiento que se pueda aprender (García M. , 2015). Las teorías conductuales del liderazgo se centran en gran medida en las acciones de un líder; esta teoría sugiere que el mejor predictor del éxito del liderazgo es ver cómo actúa un líder. La acción, más que las cualidades, son los puntos centrales de la teoría del aprendizaje conductual. Los patrones de comportamiento se observan y categorizan como "estilos de liderazgo" en esta teoría. Algunos de los estilos de liderazgo incluyen líderes orientados a tareas, líderes orientados a las personas, líderes de clubes de campo, líderes del status quo, líderes dictatoriales y más.

La teoría del comportamiento tiene muchas ventajas, principalmente que los líderes pueden aprender y decidir qué acciones quieren implementar para convertirse en

el tipo de líder que quieren ser. Permite a los líderes ser flexibles y adaptarse en función de sus circunstancias (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014). Otro gran beneficio de este estilo de liderazgo es que sugiere que cualquiera es capaz de convertirse en líder. Algunas desventajas de la teoría del comportamiento son que, si bien permite la flexibilidad, no sugiere directamente cómo comportarse en determinadas circunstancias. Hay docenas de estilos de liderazgo que se derivan de la teoría del comportamiento, pero no hay uno adecuado para cada circunstancia.

Un gran ejemplo de la teoría del comportamiento es mirar a un líder orientado a tareas versus un líder orientado a las personas. Si hay un problema con un equipo, un líder orientado a la tarea observará el proceso para ver si es necesario ajustar algo con el flujo de trabajo (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014). Un líder orientado a las personas mirará a las personas y se dirigirá directamente a ellas, preguntando cuál es el problema. Independientemente de los comportamientos que elija, la teoría del liderazgo conductual ayuda a los líderes a concentrarse en sus acciones y a utilizar sus decisiones para ser un gran líder.

En la teoría del comportamiento, el enfoque está en los comportamientos y acciones específicos de los líderes más que en sus rasgos o características (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014). La teoría sugiere que el liderazgo efectivo es el resultado de muchas habilidades aprendidas.

Los individuos necesitan tres habilidades principales para guiar a sus seguidores: habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Las habilidades técnicas se refieren al conocimiento de un líder del proceso o técnica; habilidades humanas significa que uno es capaz de interactuar con otros individuos; mientras que las habilidades conceptuales permiten al líder proponer ideas para hacer funcionar la organización o la sociedad sin problemas.

Teoría del gran hombre

De acuerdo con este enfoque, los líderes nacen con los rasgos y habilidades correctos para liderar: carisma, intelecto, confianza, habilidades de comunicación y habilidades sociales (Lupano Perugini & Castro Solano, 2006). La teoría sugiere que la capacidad de liderar es inherente, que los mejores líderes nacen, no se hacen. Define a los líderes como valientes, míticos y ordenados para ascender al liderazgo cuando surja la situación. El término "Gran Hombre" se adoptó en ese momento porque el liderazgo estaba reservado para los hombres, particularmente en el liderazgo militar.

Se basa en las características de diferentes líderes, tanto los exitosos como los fracasados. La teoría se utiliza para predecir un liderazgo eficaz (Lupano Perugini & Castro Solano, 2006). Por lo general, las características identificadas se comparan con las de los líderes potenciales para determinar su probabilidad de liderar de manera efectiva.

Los académicos que investigan la teoría del rasgo intentan identificar las características del liderazgo desde diferentes perspectivas. Se centran en los atributos fisiológicos como la apariencia, el peso y la altura; datos demográficos como edad, educación y antecedentes familiares; e inteligencia, que abarca decisión, juicio y conocimiento.

Teoría situacional (contingencia)

La teoría del liderazgo de contingencia, a veces llamada teoría situacional, se centra en el contexto de un líder. Estas teorías analizan los efectos situacionales del éxito o el fracaso de un líder (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014). La eficacia de un líder está directamente determinada por el contexto situacional. Si bien la personalidad de un líder es un factor pequeño en su éxito, el factor más importante es el contexto y la

situación del líder. Esta teoría toma los estilos de liderazgo específicos y sugiere que los buenos líderes pueden ajustar su estilo de liderazgo según la situación. También sugiere que puede ser mejor encontrar el tipo de líder adecuado para una situación específica. Los tipos de teorías de contingencia incluyen la teoría de la situación de Hershey y Blanchard, la teoría de la trayectoria y el objetivo de Evans y House y la teoría de la contingencia de Fiedler.

La teoría de la contingencia tiene grandes ventajas, incluido que los líderes pueden ser efectivos sin importar su contexto situacional. Sin embargo, esta teoría tiene críticas que sugieren que no hay suficientes detalles que entren en el contexto de cualquier situación (Lupano Perugini & Castro Solano, 2006). La teoría de la contingencia se centra en la importancia de una situación, pero puede que no se centre lo suficiente en la psicología de los empleados o de la propia empresa. También puede que no se enfoque lo suficiente en cómo los estilos de liderazgo pueden cambiar con el tiempo.

Hay factores internos y externos que impactan a un líder y su situación. El tipo de empresa, el tamaño del equipo y el estilo de liderazgo innato de un individuo son factores internos. Los factores externos pueden incluir los sentimientos del cliente y el mercado. Todas estas situaciones influyen en la teoría de la contingencia.

La Teoría de la Contingencia enfatiza diferentes variables en un escenario específico que determinan el estilo de liderazgo más adecuado para dicha situación. Se basa en el principio de que ningún estilo de liderazgo es aplicable a todas las situaciones.

Los investigadores de liderazgo de renombre Hodgson y White creen que la mejor forma de liderazgo es aquella que encuentra el equilibrio perfecto entre comportamientos, necesidades y contexto (Delgado & Delgado, 2003). Los buenos líderes no solo poseen las cualidades adecuadas, sino que también pueden evaluar las necesidades de sus seguidores y la situación en cuestión. En resumen, la teoría de la contingencia sugiere que un gran liderazgo es una combinación de muchas variables clave.

Propone que ningún estilo de liderazgo reemplaza a otros. Como sugiere su nombre, la teoría implica que el liderazgo depende de la situación actual. En pocas palabras, los líderes siempre deben corresponder su liderazgo a la situación respectiva mediante la evaluación de ciertas variables como el tipo de tarea, la naturaleza de los seguidores y más.

Como lo propuso el profesor estadounidense Paul Hersey y el gurú del liderazgo Ken Blanchard, la teoría situacional combina dos elementos clave: el estilo de liderazgo y los niveles de madurez de los seguidores. Hersey y Blanchard clasificaron la madurez en cuatro grados diferentes:

Según la teoría situacional, un líder ejerce una forma particular de liderazgo en función del nivel de madurez de su equipo.

Teoría de la gestión (Liderazgo transaccional)

La teoría de la gestión a veces se denomina liderazgo transaccional y se centra en la supervisión, la organización y el desempeño del grupo. El liderazgo transaccional es un sistema de recompensas y castigos, y el liderazgo transaccional se utiliza regularmente en los negocios (García M. , 2015). Cuando los empleados hacen algo exitoso, los gerentes los recompensan. Cuando fallan, pueden ser castigados. Las recompensas y los castigos transaccionales se otorgan basándose en la idea de que las personas realmente solo hacen cosas por la recompensa. Su psicología no permite que los seres humanos hagan cosas por bondad, sino por la promesa de una recompensa.

El estilo de liderazgo gerencial puede ser extremadamente efectivo. El refuerzo positivo es conocido por hacer maravillas con los empleados, alentándolos y motivándolos para que tengan éxito (García M. , 2015). Pero hay muchas críticas en torno al liderazgo que también es estrictamente transaccional. Las consecuencias y los castigos pueden disminuir la moral de una organización y afectar negativamente a los empleados.

También puede verse como un estilo de liderazgo perezoso: las recompensas y los castigos son una forma relativamente sencilla de dirigir a los empleados.

Un ejemplo común de este estilo de gestión es un líder que ofrece una bonificación en efectivo para los empleados que cumplen una meta. O un líder que obliga a los empleados a hacer trámites adicionales si no cumplen con una fecha límite.

Teoría participativa. (Liderazgo Participativo)

El liderazgo participativo no es tan común en el mundo empresarial. A veces llamado liderazgo democrático, esta teoría del liderazgo sugiere que los empleados participen directamente en la toma de decisiones en su organización. El líder simplemente facilita una conversación y luego toma todas las sugerencias y presenta la mejor acción posible (Siena, 2018). En esta teoría, todos están muy involucrados en las decisiones del equipo y la organización, y el líder simplemente ayuda a dirigir la carga.

Esta teoría tiene muchas ventajas. Los empleados se sienten más comprometidos y motivados cuando participan directamente en las decisiones y los resultados de su empresa. Sin embargo, esta teoría no está exenta de críticas: algunos sugieren que este tipo de estilo hace que los líderes parezcan débiles o innecesarios. También es una crítica que los líderes en esta teoría en realidad no obtienen los mejores resultados, porque están demasiado comprometidos con lo que la gente quiere más de lo que la empresa necesita.

Bill Gates es un ejemplo bien conocido de teoría participativa. Si bien esta teoría aún se debate acaloradamente, hay muchos ejemplos de empresas que trabajan para incorporar más a los empleados en el proceso de toma de decisiones (Arguetta, 2013). En esta teoría, un líder puede tener una reunión para preguntar a los empleados cómo resolver un problema en particular. Animar a los empleados a ser abiertos y honestos sobre sus pensamientos. Aceptan todas las sugerencias y se reúnen con otros líderes

para discutir las. Luego, los líderes toman una decisión basada en los comentarios de los empleados y su propia toma de decisiones. Los empleados tienden a apreciar este estilo, aunque en general puede ser menos efectivo.

Teoría del poder

Esta teoría analiza la forma en que un líder utiliza su poder e influencia para lograr las cosas. Las cinco formas de poder de French y Raven es una teoría del poder de liderazgo comúnmente conocida. Analiza el poder posicional y el poder personal y cómo afectan las elecciones y los resultados de los líderes (García M. , 2015). Esta teoría puede parecer muy eficaz: los líderes con gran poder pueden parecer muy eficientes y hacer las cosas rápidamente. Sin embargo, la mayoría de los empleados no aprecian el liderazgo de poder. Quieren un líder que no ejerza poder sobre ellos, sino que trabaje con ellos y los anime. Así, la mayor crítica a esta teoría es que no alcanza el objetivo final de inspirar y animar a los empleados, sino que los hace sentir dominados.

La teoría del poder se puede ver en organizaciones donde la jerarquía y la promoción son claves para el éxito. Los empleados de las empresas de teoría del poder ven que su única forma de influir en el cambio o impactar en la empresa es obtener poder por sí mismos. Esto puede resultar en climas de baja moral, políticos y de camarilla en la oficina.

Teoría de las relaciones

La teoría de la relación del liderazgo se centra en los líderes que se preocupan principalmente por sus interacciones con los demás. A menudo son mentores para los empleados, programan tiempo para hablar con ellos y trabajan para satisfacer sus necesidades. Este tipo de líderes se centran en hacer que el trabajo sea agradable para

la mayor cantidad de personas posible y quieren fomentar un entorno laboral positivo. Los estudios demuestran que este tipo de comportamiento de liderazgo puede ser el más eficaz para muchos empleados (Giraldo Gonzalez & Naranjo Agudelo, 2014). Los gerentes orientados a las relaciones a menudo obtienen mejores resultados de sus empleados.

Hay muchas ventajas en este tipo de liderazgo. Los empleados se sienten seguros de su líder y quieren seguirlos. También se sienten inspirados para ser buenos líderes para los demás. La tutoría brinda grandes oportunidades para fomentar el crecimiento de los empleados y los alienta a permanecer en la organización por un período de tiempo más largo. Sin embargo, hay algunos críticos para este tipo de liderazgo, incluidos los pensamientos de que los líderes impulsados por las relaciones pueden no estar dispuestos a ver a los empleados que están causando problemas al pie de la letra, pueden permitir que las relaciones se interpongan en el camino del trabajo y pueden ser guiados para favorecer a las personas. sobre la productividad. Sin embargo, la mayoría de los expertos están de acuerdo en que los líderes impulsados por las relaciones son en realidad más efectivos al final del día.

Un ejemplo de teoría de las relaciones sería un gerente que toma a un empleado más nuevo bajo su protección. Ella trabaja para ayudar a este empleado a comprender cómo encajan dentro de la organización, animarlos a ser abiertos sobre preguntas y problemas, y crear una relación de trabajo positiva. Luego, se anima a este empleado a trabajar duro, señalar los problemas y ayudar a resolver los problemas de la empresa.

Fundamentación Legal

Según la Constitución de Ecuador:

Art 158 "Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos. Las

Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía e integridad territorial y, complementariamente, apoyar en la seguridad integral del Estado de conformidad con la ley “ (Ecuador, 2018, pág. 91).

Art 3. “Es deber del Estado promover y garantizar la seguridad de todos los habitantes, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos del Ecuador, y de la estructura del Estado, a través del Sistema de Seguridad Pública y del Estado, responsable de la seguridad pública y del Estado con el fin de coadyuvar al bienestar colectivo, al desarrollo integral, al ejercicio pleno de los derechos humanos y de los derechos y garantías constitucionales. (Ecuador, 2009)

*La Norma Técnica de Reestructuración de la Gestión Pública Institucional*², en pro de fomentar el desarrollo y actualización de los modelos de gestión y las planificaciones estratégicas de las organizaciones públicas,

En la Agenda Política de la Defensa 2017-2021, se establece, el desafío la transformación de capacidades en función de las nuevas amenazas.

Hipótesis

Las deficiencias de la innovación influyen negativamente en la transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2019.

Variables de Investigación

. Variable Independiente

- Deficiencias de la innovación militar

² Registro Oficial Nro. 599 19 de diciembre del 2011

Variable Dependiente

- Transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2019

Operacionalización de Variables

Tabla 1.

Cuadro de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	Escala Valorativa
<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Deficiencias de la innovación militar</p>	Factores que inciden en la innovación militar según, el realismo estructural y la teoría de la organización.	Equilibrio de poder Organización Estructural Liderazgo militar Relación con la sociedad civil	Revisión documental Encuesta	Coincidencia con modelos teóricos
<p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Transformación de capacidades del ejército ecuatoriano en el año 2019</p>	Porcentaje de desarrollo de capacidades reales Porcentaje de desarrollo de capacidades proyectadas	Brechas de capacidad	Entrevista Encuestas	Tamaño porcentual de las brechas de capacidad

Definiciones Conceptuales

Innovación

RAND³, define la innovación como el " desarrollo de nuevos conceptos de guerra y / o nuevos medios de integración de la tecnología ". Según el historiador Williamson Murray, la innovación militar exitosa implica un estudio propio. y las experiencias de otros y la voluntad de transformarse continuamente en el momento actual en función de esas lecciones relevantes del pasado, de la experimentación realista y de las actividades de aquellos entes con los que se está comprometido. También dentro de la política militar el ejército de los EE. UU. define la a innovación como "la acción o proceso de introducir algo nuevo, o crear nuevos usos para los diseños existentes". En tanto, hay que advertir que no toda la innovación es un proceso totalmente planificado, ya que, en ciertas ocasiones, la innovación se presenta en forma de acciones fortuitas o casualidades, que resultan en un efecto favorable que se posteriormente se explota, o también mediante la transformación de ideas o métodos acoplándoles a realidades propias.

Capacidades militares

La Fuerza de Defensa Australiana define la capacidad militar como "la capacidad de lograr un efecto deseado en un entorno operativo específico". Se define por tres factores interdependientes: preparación para el combate, capacidad sostenible y estructura de fuerza.

³ La Corporación RAND, es un laboratorio de ideas estadounidense que forma a las Fuerzas Armadas de los Estados Unidos de América RAND se creó cuando algunos miembros del Departamento de Guerra, la Oficina de Investigación Científica y Desarrollo, y la industria de Estados Unidos comenzaron a discutir la necesidad de una organización privada para conectar la planificación militar con las decisiones de investigación y desarrollo. RAND at a Glance». (RAND, 2020)

Según el manual de planificación estratégica por capacidades las capacidades militares son: “Habilidades, aptitudes o cualidades para cumplir o lograr un fin específico en el ámbito militar. Se comprende además como la reunión de varios componentes (personal, armamento, infraestructura, logística, etc.), que basan su empleo o uso bajo principios doctrinarios, que en conjunto tratan de conseguir un objetivo militar a nivel estratégico, operacional o táctico.” (Equipo Interno de Reestructuración del Ejército, 2015)

El modelo de planificación de las Fuerzas Armadas está diseñado en función de las siguientes capacidades

- Mando y control
- Vigilancia, reconocimiento e inteligencia
- Maniobra
- Despliegue y movilidad
- Supervivencia y protección
- Sostenimiento logístico

Liderazgo innovador

El liderazgo en innovación es una filosofía y técnica que combina diferentes estilos de liderazgo para influir en los empleados para que produzcan ideas, productos y servicios creativos. El papel clave en la práctica del liderazgo en innovación es el líder en innovación. David Gliddon (2006) desarrolló el modelo de competencia de los líderes en innovación y estableció el concepto de liderazgo en innovación en la Penn State University. Como un enfoque para el desarrollo de la organización, el liderazgo en innovación puede apoyar el logro de la misión o la visión de una organización o grupo. Con las nuevas tecnologías y procesos, cada vez es más necesario que las instituciones u organizaciones piensen de manera innovadora para garantizar el éxito continuo y

mantenerse competitivos, adaptarse a los nuevos cambios, "La necesidad de innovación en las organizaciones ha dado como resultado un nuevo enfoque en el papel de los líderes en la configuración de la naturaleza y el éxito de los esfuerzos creativos". "Sin liderazgo en innovación, es probable que las organizaciones tengan dificultades". Este nuevo llamado a la innovación representa el cambio de la visión tradicional del siglo XX de las prácticas organizacionales, que desalientan los comportamientos innovadores de los empleados, a la visión del siglo XXI de valorar el pensamiento innovador como una "influencia potencialmente poderosa en el desempeño organizacional". (Mumford, 2002).

Capítulo 3: Marco metodológico de la investigación

Tipo de Investigación

La presente investigación corresponde a una investigación de tipo cuantitativa – cualitativa. De tipo cuantitativa porque se desea obtener datos cuantitativos referentes a la transformación de capacidades mediante la identificación de las brechas de capacidad entre el desarrollo de capacidades real con el proyectado en el modelo de planificación por capacidades, además se pretende realizar encuestas referentes al tema de la innovación que arrojarán resultados susceptibles de ser tabulados para su posterior análisis. También corresponde a una investigación de tipo cuantitativo ya que se espera realizar un análisis bibliográfico documental respecto a la innovación del ejército ecuatoriano en función de las teorías que respaldan la innovación militar formuladas por Posen y Rosen fundamentalmente.

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación corresponde a una investigación descriptiva que, respaldada por el fundamento teórico, realice una descripción de las variables de investigación y su relación entorno a la problemática de la deficiencia de la innovación militar y su relación o influencia en la transformación de capacidades. Para esto se prevé investigar el material bibliográfico existente relacionado al ámbito militar y las variables planteadas, pero además de relacionar conceptos o definiciones aplicables desde la interpretación empresarial u organizacional, lo que se complementará con la investigación de campo en las áreas de la institución relacionadas a la innovación militar y la planificación por capacidades, como son la Academia de Guerra del Ejército, el Comando de Operación y Doctrina, y la Dirección de Planificación del Ejército.

Población y Muestra

Población

La población hará referencia a los miembros de La Academia de Guerra del Ejército como entes relacionados con la innovación militar al ser partícipes de la transformación de todas las capacidades militares y formar parte continuamente de los procesos de innovación. Así se ha elegido el Curso de Estado Mayor de Arma No. 72 y Estado Mayor de Servicios No. 39. Directivos y comandantes que cumplan una función relevante en la planificación e innovación militar.

Muestra

Se establecerá una muestra en base a la fórmula que se describe:

Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{K^2 NPQ}{e^2(N - 1) + K^2 PQ}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 120}{0.05^2(120 - 1) + 1.96^2 * 0.25}$$

$$n = 92 \text{ personas}$$

Donde:

N= Conjunto universo

n = Tamaño de la muestra para que sea representativa

PQ = 025/N constante que representa la cuarta parte del universo

N-1 = Corrección paramétrica constante para cálculo de muestras grandes

e = (0.1 a 0.5%: entre 1 y 5 %) Error admisible para las inferencias

K = 1.96 Constante de corrección del error

Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación

Técnica de recopilación documental

Se la realizará mediante la investigación bibliográfica documental de fuentes primarias y secundarias de acuerdo a los requerimientos de la investigación, las fuentes primarias se las establecerá de bibliografía especializada y del campo doctrinario militar.

Técnica de entrevista

Se la realizará mediante entrevistas semiestructuradas a comandantes y directores relevantes relacionados con la planificación por capacidades y con la innovación militar.

Técnica de la encuesta

Esta técnica se la aplicará a los miembros del Curso de Estado Mayor de Arma No. 72 y Estado Mayor de Servicios No. 39.

Recolección de la Información

Para la recolección de la información se utilizarán los instrumentos de la recopilación documental, la encuesta y la entrevista. Para la técnica de recopilación bibliográfica en Internet se ocupará motores de búsqueda especializada con bases de datos de bibliografía académica, como Google Academic, Scholarpedia, y Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes

Tratamiento y Análisis estadístico de los Datos

Los diferentes datos recogidos relacionados a las variables de la investigación serán tabulados y administrados mediante un programa informático, que permita hacer cálculos estadísticos relacionados con la estadística descriptiva, para poder analizarlos adecuadamente tras la interpretación de tablas y gráficos

Capítulo 4: desarrollo de objetivos específicos

En este capítulo se desarrollan los objetivos específicos para ello se realiza inicialmente la tabulación y representación gráfica de los datos obtenidos al aplicar los instrumentos de investigación de la investigación de campo aplicada.

Análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1

¿Considera que el tema de la innovación militar ha sido suficientemente desarrollado en el ejército ecuatoriano?

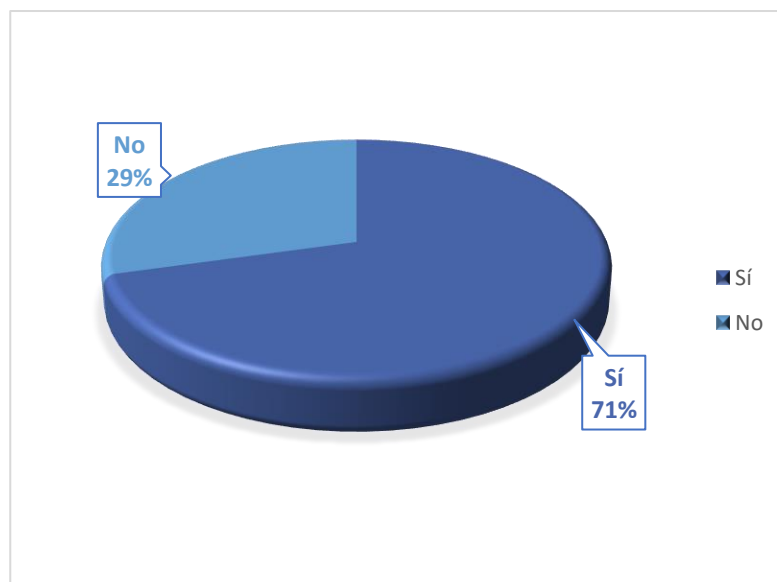
Tabla 2

Desarrollo de la innovación militar en el ejército.

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	65	71%
No	27	29%
Total	92	100%

Figura 1

Desarrollo de la innovación militar en el ejército.



Análisis de resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos, 65 encuestados (71%), eligieron la respuesta "sí", 27 (29%), optaron por el "no" en su respuesta.

En base a esto se puede inferir que la mayoría de la población consideran que no ha sido desarrollado suficientemente en el ejército. Para complementar y en base a las entrevistas realizadas al grupo de expertos, se puede argumentar que la innovación militar tiene muchos componentes, generalmente vinculados a la Academia, es decir Institutos de Formación y Escuelas Militares sin embargo y aunque se hace investigación permanente en los mismos uno de los problemas es que la gestión de esta no ha sido la adecuada y no se ha contado con registros que permitan un rápido acceso, a este tipo de información pero esto ha cambiado en los últimos años, otro punto a considerar es la motivación y el liderazgo que son objetivos permanentes en la planificación pero que posiblemente no ha logrado efectivizarse para generar innovación efectiva, ya que muchos estudios únicamente quedan como requisitos académicos.

Pregunta 2

¿Cuáles considera las causas por las cuales no se ha desarrollado eficientemente la innovación en el ejército ecuatoriano? (opción múltiple)

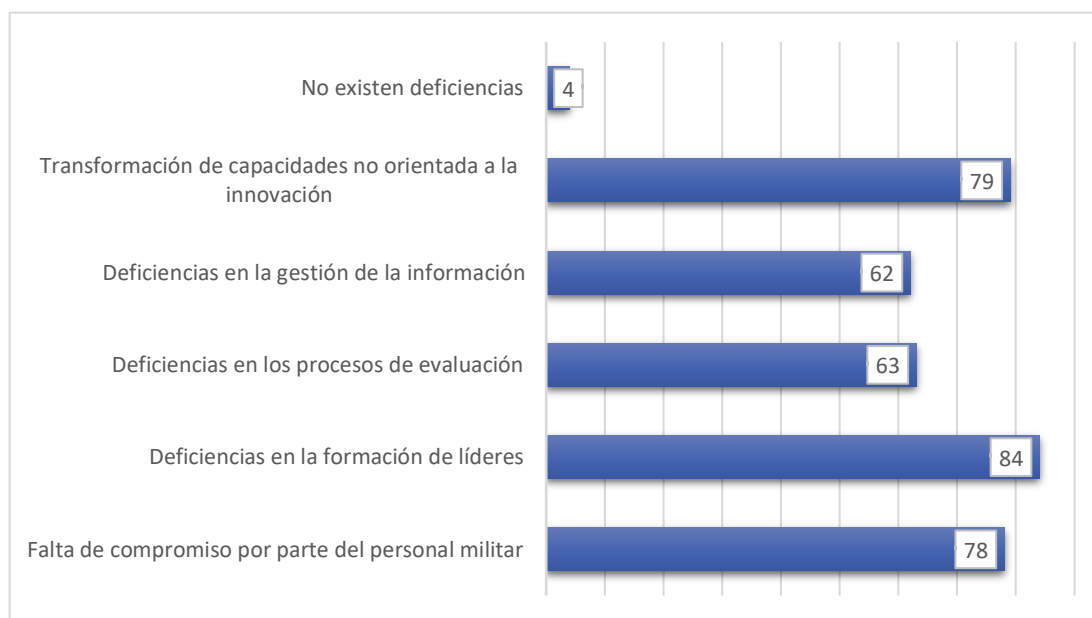
Tabla 3

Causas por las cuales no se ha desarrollado eficientemente la innovación en el ejército ecuatoriano

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Falta de motivación por parte de la institución	71	77%
Falta de compromiso por parte del personal militar	78	85%
Deficiencias en la formación de líderes	84	91%
Deficiencias en los procesos de evaluación	63	68%
Deficiencias en la gestión de la información	62	67%
Transformación de capacidades no orientada a la innovación	79	86%
No existen deficiencias	4	4%

Figura 2

Causas por las cuales no se ha desarrollado eficientemente la innovación en el ejército ecuatoriano



Análisis de resultados

Para el análisis de los datos se tomó como metodología la frecuencia simple entre el total de encuestados, de esta manera el porcentaje se lo relaciona al total de respuestas posibles es decir 92.

De los resultados obtenidos se puede inferir en base a la cantidad de respuestas escogidas y valoradas que inicialmente la determinación del grupo de opciones tomadas como probables ha sido efectiva. Luego se puede observar que la opción más recurrente es la deficiente formación de líderes (91%), seguido por la transformación de capacidades no orientada a la innovación (86%), la falta de compromiso por parte del personal militar con (85%), Falta de motivación por parte de la institución (77%), y como las menos valoradas: deficiencias en los procesos de evaluación (68%) y la deficiencia en la gestión de la información (67%) .para complementar el análisis y en base a las opiniones de

algunos expertos entrevistados las deficiencias en la innovación militar tienen varias causas pero estas se encuentran vinculadas y tienen un origen en los procesos de formación pero también en la cultura educación y social, la innovación no es una característica que pueda ser implementada en el corto tiempo pero si puede desarrollarse en los procesos educativos y en la formación de lideres fundamentalmente.

Pregunta 3

¿Considera Ud. que el líder militar debe ser un líder innovador?

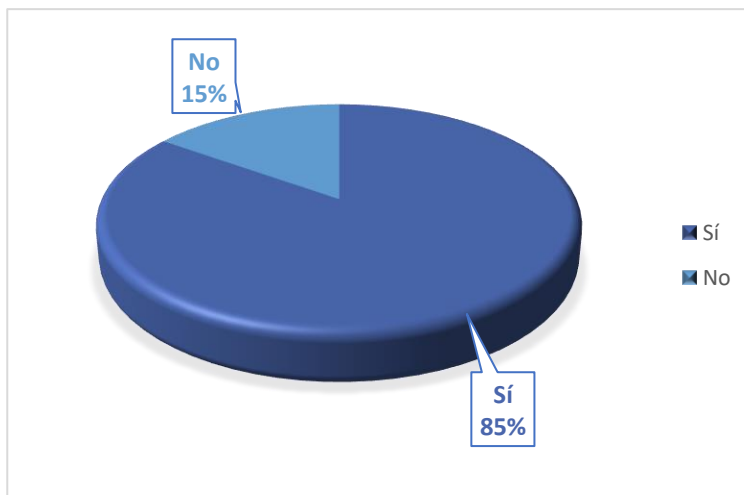
Tabla 4

Innovación en el liderazgo militar

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	78	85%
No	14	15%
Total	92	100%

Figura 3

Innovación en el liderazgo militar



Análisis de resultados

Del total de la muestra, 78 encuestados (85%), respondieron afirmativamente a la pregunta planteada, 14 es decir el (15%), respondieron en forma negativa.

Como se puede apreciar la mayoría de oficiales (85%) respondieron que, si consideran que el líder militar debe ser un líder innovador, aunque existe una numero considerable de respuestas negativas. La innovación y el liderazgo innovador es un modelo de liderazgo que ha sido desarrollado en los últimos años como respuesta a las necesidades del ámbito militar, debido a que mediante este se puede fomentar la creatividad y las habilidades para resolver problemas o generar propuestas alternativas de solución. En este contexto y según la opinión de expertos el desarrollo de este tipo de liderazgo muchas veces es implícito, en la formación de líderes militares, y puede ser la respuesta a la percepción de que el liderazgo militar se enfoca en otros aspectos mas relevantes que la innovación, sin embargo, es de resultar la gran mayoría de respuestas positivas lo que indica que la innovación tiene una concepción bastante clara en el contexto militar.

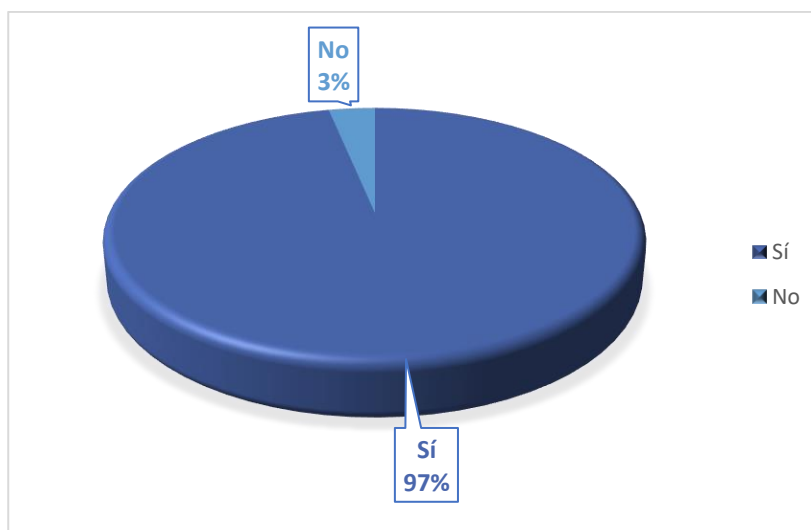
Pregunta 4

¿Considera Ud. que la innovación militar puede ser un elemento que potencie el desarrollo de las capacidades militares?

Tabla 5

Innovación militar y desarrollo de capacidades militares

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	89	97%
No	3	3%
Total	92	100%

Figura 4*Innovación militar y desarrollo de capacidades militares***Análisis de resultados**

Los obtenidos muestran que 89 oficiales (97%), respondieron que sí, y 3 oficiales (59%).

Como se puede observar existe una gran mayoría que ha considerado que la innovación puede ser un elemento que potencie el desarrollo de capacidades militares, esto puede ser la respuesta al proceso de transformación de capacidades militares que básicamente es un proceso innovador generado por la misma institución y en el cual se han visto comprometidos los oficiales de la Academia de Guerra en la determinación de las líneas de transformación y en la evaluación por capacidades. Sin embargo, y según las opiniones generadas en la entrevista este proceso a veces no es bien concebido con esta perspectiva, y se lo toma como fases de cumplimiento de disposiciones, al igual que muchos procesos que se dan en el ámbito académico y militar. En este sentido la reorientación para generar innovación desde todo ámbito es una necesidad de estos procesos según algunos expertos.

Pregunta 5

¿Considera que el desarrollo del liderazgo innovador debería ser considerado en los programas de estudio de la Academia militar (Escuelas Superiores e Institutos militares)?

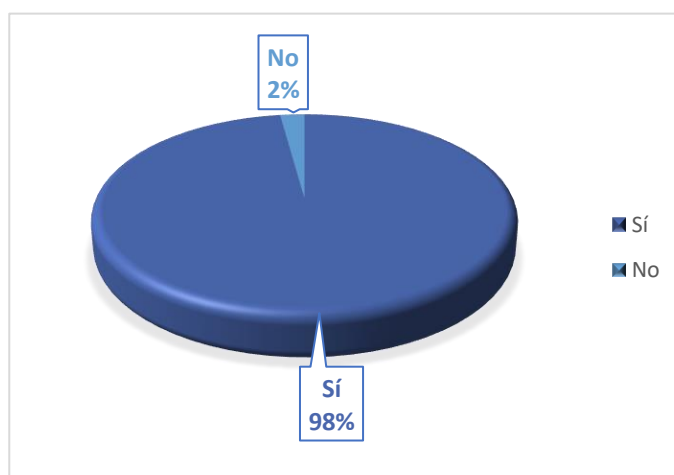
Tabla 6

Liderazgo innovador y programas de estudio

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	48	69%
No	22	31%
Total	70	100%

Figura 5

Liderazgo innovador y programas de estudio



Análisis de resultados

De los resultados obtenidos en la investigación de campo mediante se obtuvo que. el 98% de la muestra es decir 90 oficiales respondieron afirmativamente, mientras que el 2%, es decir 2 oficiales respondieron que no.

Existe una mayoría casi absoluta que considera que el liderazgo innovador debe ser desarrollado por los programas de estudio de la Academia militar, esto demuestra inicialmente el interés de los oficiales por las características de este modelo de liderazgo

que, aunque muchas veces es citado, no es considerado en la formación del liderazgo militar. Cabe aclarar que según la opinión de los expertos en la formación de líderes se estudian diferentes modelos de liderazgo, de acuerdo a los avances teóricos del tema y a la implicación de estos modelos en el ámbito militar, sin embargo, las características de este modelo resultan interesantes y aplicables al ámbito militar en función de la necesitada de la institución de la generación de modelos, estrategias de innovación y mejoras institucionales.

Pregunta 6

¿Cree Ud que el proceso de transformación de capacidades incentiva a la innovación militar?

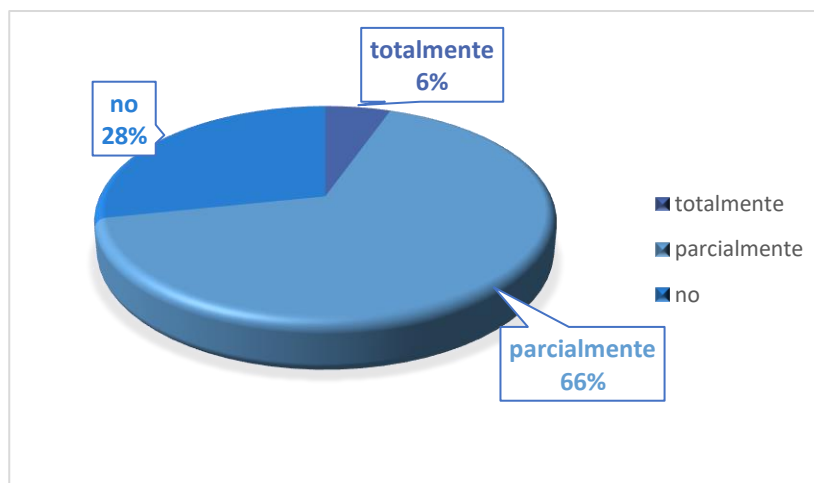
Tabla 7

Incentivo a la innovación, proceso de transformación de capacidades

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
totalmente	5	5%
parcialmente	61	66%
no	26	28%
Total	92	100%

Figura 6

Incentivo a la innovación, proceso de transformación de capacidades



Análisis de resultados

Del total de la muestra, 5 oficiales (5 %) respondieron “totalmente”, 61 es decir (66 %), respondieron “parcialmente” y 26 oficiales es decir 28 % dijeron que no a la pregunta planteada.

Se puede observar que existe una mayoría que considera que el proceso de transformación de capacidades incentiva a la innovación, cabe destacar que las respuestas afirmativas fueron mínimas, para complementar el análisis y en base a las entrevistas realizadas, se puede argumentar que el proceso de transformación es un proceso dado y se basa en una evaluación detallada de las capacidades, conformado por un equipo de expertos en la planificación y desarrollo de capacidades, sin embargo para la evaluación y al definición de las líneas de transformación se solicitó la ayuda de los estudiantes de la Academia de Guerra en donde se pudieron recoger estrategias y sugerencias innovadoras, muchas de las cuales se han aplicado, esta puede ser la respuesta a la alta frecuencia de la opción parcialmente.

Pregunta 7

¿Cree Usted que el desarrollo de estrategias para fomentar la innovación militar puede incidir positivamente en el mejoramiento institucional impulsado por el proceso de transformación de capacidades?

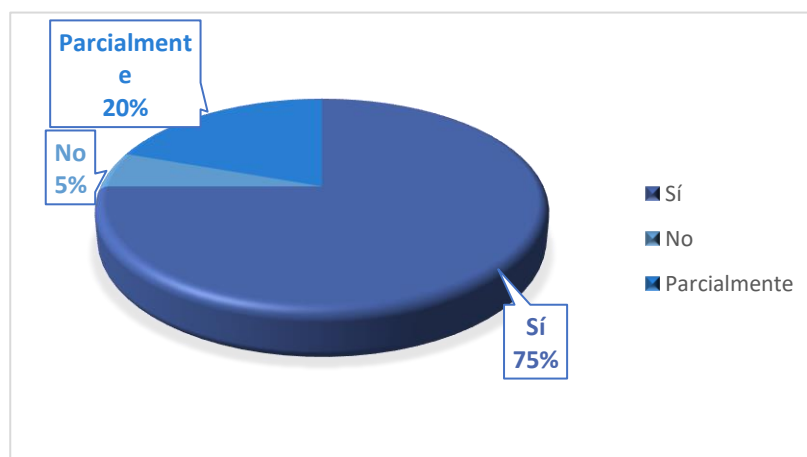
Tabla 8

Innovación militar, mejoramiento institucional

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	69	75%
No	5	5%
Parcialmente	18	20%
Total	92	100%

Figura 7

Innovación militar, mejoramiento institucional



Análisis de resultados

Del total de encuestados, 69 es decir el 75% respondió que sí, 5 (5%) respondieron que no, y 18(20%) respondieron que “parcialmente” a la pregunta planteada.

Como se puede apreciar solo una minoría considera que el desarrollo de estrategias para fomentar la innovación militar no puede incidir positivamente en el mejoramiento institucional impulsado por el proceso de transformación de capacidades, es decir la mayoría de la muestra considera a la innovación como positiva para alcanzar un mejoramiento institucional, el cual debe ser un proceso que se realimente y evalúe alternativas en el transcurso del tiempo para que los cambios alcanzados puedan perdurar .

Pregunta 8

P 8. ¿Cree Ud que sería viable la implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador?

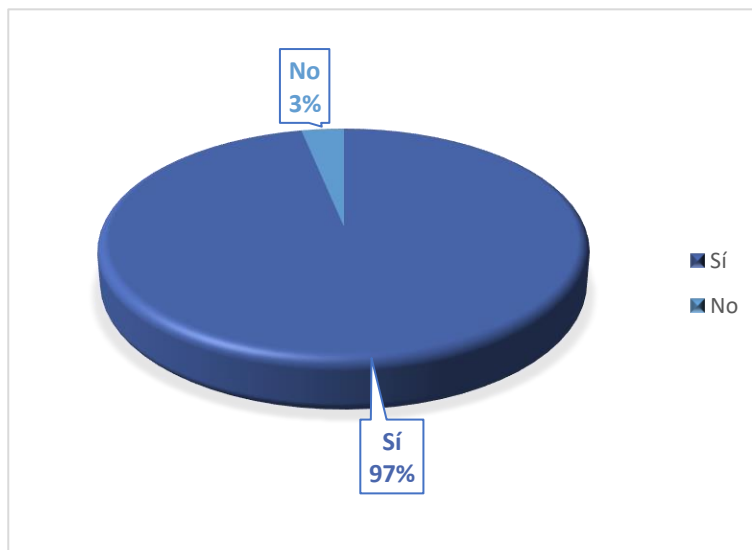
Tabla 9

Implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador

Respuestas	Frecuencia (f)	Porcentaje
Sí	89	97%
No	3	3%
Total	92	100%

Figura 8

Implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador



Análisis de resultados

Del total de la muestra 89 (97%) oficiales respondieron que sí, y 3 (3%) oficiales respondieron "no".

Como se puede apreciar la gran mayoría considera que es viable la implementación de estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador, fundamentalmente porque la muestra tiene relación directa con la concepción de liderazgo e innovación y ha sido parte activa del proceso de transformación de capacidades del ejército. En este sentido el aporte que los oficiales de la Academia de Guerra, es fundamental por la experiencia académica y laboral en la institución por ello su participación en la transformación de capacidades da pautas para que la innovación militar surja de la propia institución.

Desarrollo de los objetivos parciales

Para el desarrollo de los objetivos parciales se tuvo en cuenta a la investigación bibliográfica documental y los aportes de la investigación de campo.

Determinar el estado de la innovación militar mediante un análisis de la situación del ejército actual en el campo de la innovación y liderazgo.

No existe una valoración específica o normada de la innovación militar sin embargo en el proceso de transformación tiene constantes referencias a la necesidad de fomentar la misma.

En el contexto de desarrollo de capacidades, la necesidad de mejorarlas para hacer frente a las amenazas que se han desarrollado en los últimos tiempos, requiere de compromisos institucionales altos pero también de la vinculación de la Institución con la Academia militar pues es donde se genera innovación y esta se encuentra poco valorada, ya que los procesos de transformación o desarrollo de capacidades generalmente se han generado a niveles superiores y en función de modelos aplicados en diferentes ejércitos del mundo muchas veces acoplados a la institución militar pero sin un conocimiento real de las características internas de la misma.

Así, el liderazgo que permita y genere la innovación es fundamental para genera estrategias metodologías y modelos propios y pensados en las necesidades de las diferentes capacidades y en función de los objetivos institucionales para afrontar las amenazas actuales.

Analizar la transformación de capacidades en relación a la innovación militar y el liderazgo.

El proceso de transformación de capacidades es la respuesta al compromiso institucional de una mejora constante para cumplir con el mandato constitucional y sus propios objetivos institucionales. Sin embargo, el proceso nace en la concepción de que es necesario innovar para poder alcanzar el desarrollo óptimo de capacidades ante barreras que deben ser franqueadas como la presupuestaria, en este sentido se ha tratado de utilizar los recursos propios para desarrollar estas capacidades.

En este sentido la orientación que deben tener estos procesos es el de aprovechamiento de los recursos humanos desarrollados por una formación integral permanente a que tiene nos miembros de la institución armada, los cuales a su vez pueden generar otro tipo de recurso como tecnológicos y metodológicos., pero también se requiere del aporte de la Academia militar, la cual con La ESPE y las Academias e institutos de formación militar tienen el potencial de aportar permanentemente innovación mediante la investigación y la práctica. Es así que se requiere de una mayor atención y estrategias para desarrollar innovación, lo cual en otros ejércitos incluso desarrolla recurso para el país mediante la innovación aplicada a la tecnología y desarrollo de armas y equipos militares.

Desarrollar una propuesta de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.

El desarrollo de una propuesta de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador se la realizará en los capítulos subsiguientes

Capítulo 5: Propuesta

Título de la Propuesta

Propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador

Objetivo de la Propuesta

Desarrollar estrategias de mejora para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.

Alcance de la Propuesta

El alcance de la propuesta planteada contempla el ámbito de la Fuerza Terrestre.

Desarrollo de la Propuesta

- Definir el liderazgo innovador y su importancia en el contexto militar
- Desarrollar un Plan de mejoras para la transformación de capacidades basadas en el liderazgo innovador.

Conceptualización, Definición de Términos e Importancia del liderazgo innovador

Liderazgo innovador

El liderazgo en innovación es una filosofía y técnica que combina diferentes estilos de liderazgo para influir en los empleados para que produzcan ideas, productos y servicios creativos. El papel clave en la práctica del liderazgo en innovación es el líder en innovación.

Importancia del liderazgo innovador el contexto militar

Hablar de innovación en el contexto militar no es muy común en el medio, ya que por las características tecnológicas de los insumos o la tecnificación necesaria para producirlos, el pensar en la innovación que promueva una dependencia limitada o favorezca la auto sustentación parece no tener asidero, sin embargo es posible alcanzar el desarrollo de la innovación en beneficio de la institución y del estado como lo han hecho muchos países que no solo producen sus insumos y armamento sino que logran explorarlos, de igual manera el conocimiento, la teoría y la metodología de la planificación.

En este sentido el incentivar y promover el liderazgo innovador es un reto a mediano y largo plazo pero que con una planificación adecuada puede rendir frutos y prospectivamente coadyubar al fortalecimiento optimización y desarrollo de las capacidades militares.

Plan de Mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador

Propósitos.

- Promover el mejoramiento de las capacidades militares mediante el liderazgo innovador.
- Definir al liderazgo innovador y su importancia en el contexto militar.
- Socializar la importancia del liderazgo innovador en el campo militar y en el desarrollo de las capacidades militares
- Responder a las exigencias actuales en la demanda de liderazgo en el ámbito militar
- Favorecer la reflexión crítica respecto a la formación de líderes.

- Incentivar la detección y la formación de líderes innovadores, para el mejoramiento de las capacidades militares.
- Promover un marco normativo y legal que respalde la innovación y el aprovechamiento de recursos generados.

Planificación de Actividades.

- Actividades de mejora en el campo doctrinario y de planificación
- Actividades de mejora en el campo legal y normativo
- Actividades de mejora en el campo educativos
- Actividades de mejora en el ámbito de la gestión de la información

Responsables.

- Autoridades de la Fuerza Terrestre
- Comandantes
- Subcomandantes
- Equipo de transformación de capacidades.

Temporalización.

El plan de mejora se establece con una duración de dos años, con actividades distribuidas en corto plazo, (1 año) y mediano plazo, con una duración máxima de dos años;

Justificación e Importancia.

Al pensar en la innovación generalmente se asocia este pensamiento con la tecnología, sin embargo, la concepción de este concepto abarca muchos más ámbitos,

como el metodológico, la formulación teórica, la estrategia, la táctica y los modelos operativos, predictivos, pero además puede abarcar la gestión de riesgo o la gestión de la información, o la probabilística. Es decir, la innovación concierne al pensamiento creativo y el mismo es prácticamente infinito. En este sentido la inclusión de la innovación en las características del líder potencia su accionar y su influencia en su entorno de injerencia. Así el desarrollo del liderazgo innovador en el contexto militar, el cual se ha caracterizado a través de la historia por la formación de líderes puede constituirse en un recurso ingenioso para alcanzar la innovación y mejora de capacidades, personales o grupales.

Fomentar la creación o detección de líderes innovadores en las organizaciones ha permitido alcanzar altos estándares de rendimiento y productividad, pues el proceso creativo es más fluido en la toma de decisiones, ya que el carácter innovador del líder no determina que este acapare las ideas o responsabilidades, sino que le permite coordinar y colaborar con su entorno favoreciendo la creación e innovación.

Es en este sentido que la verdadera concepción del liderazgo innovador en el contexto de la institución militar puede favorecer compromiso laboral, el rendimiento y el desarrollo de capacidades militares, que es uno de los principales objetivos del proceso de transformación de las mismas.

Ámbitos y Actividades.

Tabla 10.

Ámbitos y Actividades del proyecto

Doctrina y planificación	Responsables	Temporalización
<p>Vincular a la academia militar en los procesos de desarrollo de capacidades de la fuerza terrestre</p>		
<p>Vincular a la academia en grandes proyectos institucionales de las Fuerzas Armadas</p>		
<p>Incrementar y gestionar adecuadamente incentivos y reconocimientos para la innovación (desarrollo de proyectos, modelos o procedimientos, estudios significativos o innovadores, y desarrollo tecnológico)</p>	<p>Autoridades de la Fuerza Terrestre CEDE Dirección de Planificación</p>	<p>1 año</p>
<p>Sentar las bases de la creación de unidades de investigación para el desarrollo de la industria de la defensa ecuatoriana, para la generación de tecnología y armamento de desarrollo propio.</p>	<p>de la Fuerza Terrestre</p>	
<p>Crear políticas de validación creación, mantenimiento y desarrollo de tecnología y procedimientos propios de la institución militar.</p>		

Gestión de la información	Responsables	Temporalización
<p>Crear bases de datos y estadísticas respecto a la tecnología, y metodología propia implementada con éxito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades de la Fuerza Terrestre 	1 año
<p>Crear programas de capacitación y socialización de la importancia de la innovación militar para el desarrollo de capacidades militares</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de la Planificación de la Fuerza Terrestre 	1 año
<p>Socializar y difundir la información relativa a la innovación militar por los canales adecuados</p>		
Campo legal y normativo	Responsables	Temporalización
<p>Crear normativa y el contexto jurídico para explotación de recursos innovadores (hardware, software, tecnología militar, biotecnología, métodos, procedimientos, etc.) generados en la institución y por sus miembros (patentes, permisos, concesiones)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoridades de la Fuerza Terrestre • Dirección de la Planificación de la Fuerza Terrestre 	2 años
<p>Crear las bases para el posicionamiento y aprovechamiento de recursos generados en el mercado nacional e internacional, en el contexto de la industria de la defensa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comandantes. • Subcomandantes • Oficiales de comunicaciones 	
<p>Crear convenios y el contexto legal para el aprovechamiento de los recursos generados</p>		

por la institución en la investigación y actualización tecnológica y en la retribución al Estado.

Educación	Responsables	Temporalización
<p>Incluir en las mallas curriculares de la academia militar (universidad, Institutos y unidades educativas y escuelas de formación) el estudio del liderazgo innovador como potencializador de las capacidades militares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de Planificación de la Fuerza Terrestre ▪ Comandantes. ▪ Subcomandantes 	2 años
<p>Fomentar e incentivar la investigación e innovación en todos los niveles de educación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficiales de comunicaciones 	

Fundamentación Doctrinaria, Técnica y Documental

La importancia del liderazgo en la doctrina militar es intrínseca a la formación del soldado, el desarrollo de liderazgo se construye día a día en el contexto de la capacitación, pero además en la forma en que el soldado asume compromisos y responsabilidades. El desarrollo formal del liderazgo permite al soldado potenciar el liderazgo en múltiples facetas o teorías de desarrollo, sin embargo la transformación del liderazgo en función de los retos y desarrollo de capacidades es cambiante y debe estar acorde con el contexto de las operaciones para enfrentar amenazas convencionales y no convencionales.

Existen diferentes teorías que respaldan diferentes perspectivas sobre el liderazgo, pero todas caracterizan al líder en función de cualidades positivas para alcanzar logros y liderar a grupos o a organizaciones. En este sentido el liderazgo

innovador tiene componentes de diferentes teorías como el liderazgo transformacional o liderazgo estratégico, pero su real potencialidad se encuentra en la generación de ideas, y la consecución de las mismas, en la presunción de que un líder con esas características no solo lidera, sino que genera oportunidades y condiciones para optimizar la gestión y la consecución de objetivos.

Prospectivamente en el ámbito militar se pueden apreciar múltiples beneficios pero además en un entorno de desarrollo coherente y coordinado el fortalecimiento institucional parece ser una consecuencia tácita, En este sentido la doctrina puede transformarse para acoger la innovación con una perspectiva de generar recursos y optimización en todas las capacidades militares o especializarse en unas cuantas, ejemplo como estos se puede encontrar no solo en estudios sino además en la práctica cotidiana de muchos ejércitos del mundo , algunos contradicción de generación de recursos como los ejércitos de Israel por ejemplo en generación de tecnología militar y en la india pías que se encuentra incursionando en este campo, pero además en algunos países se potencia la generación de conocimiento, teorías y metodologías como los ejércitos de la OTAN de donde han salido importantes logros en materia teórica y metodológica como por ejemplo los cambios en los proceso de entrenamiento y dela gestión logística, solo para citar algunos casos.

Fundamentación Histórica, Filosófica, Social, Cultural

En el transcurso de la historia el liderazgo originado en el contexto castrense se ha diseminado y aplicado en el contexto empresarial, así la formación de líderes se ha encomendado tradicionalmente a la formación militar, pero en los últimos años la retroalimentación teórica y conceptual ha ido en orden inverso, es decir hacia la institución militar, fundamentalmente por la incidencia de los logros personales y empresariales en la sociedad civil y por la ausencia de líderes militares en la sociedad.

Esta transformación cultural y social, en el aspecto positivo para el ejército ha permitido a la institución nutrirse de preceptos empresariales en función de la productividad y la interoperabilidad, por ejemplo, lo que ha determinado líderes militares mejor capacitados y con campos de acción más amplios. Sin embargo, en el contexto de la innovación, en el medio local no solo para la sociedad sino para la institución militar es un campo en el que por cultura social no se incursiona, fácilmente.

El Ecuador no tiene una tradición innovadora, sino mas bien consumidora y generadora de recursos primarios, lo que trasciende al campo organizacional e institucional, sin embargo en este campo aunque parece difícil alcanzar un dominio en corto tiempo es posible modificar aspectos como el doctrinario y educativo para cimentar las bases de un futuro contexto innovador de las ciencias militares, para ello al igual que sociedad civil, la institución militar requiere de compromisos y grandes esfuerzos en la educación y formación de líderes, ya que las posibilidades de la generación de innovación es muy atractiva en el sentido de generar sustentabilidad y desarrollo.

Validación de la propuesta

Para la valoración de la propuesta se utilizará el método CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar) al análisis de la matriz FODA, para determinar estrategias que fortifiquen la validación de la propuesta.

Conceptualización de la propuesta

La propuesta definida como “propuesta de mejora de las capacidades militares basada en el liderazgo innovador”, es el resultado de una metodología fundamentada en el análisis documental bibliográfico de la problemática respecto al tema y de las variables de investigación y de los hallazgos obtenidos en la investigación de campo. De esta

manera se diseñó un plan de mejora, en el cual se plantean estrategias que promueven la consecución de los propósitos de la propuesta.

Método y criterios de validación

Para la validación de la propuesta se plantea un análisis FODA de los componentes del método relacionados con la propuesta de mejora desarrollada por la presente investigación.

Tabla 11.

Análisis FODA de validación de la propuesta

Análisis FODA de validación de la propuesta

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta basada en estudio de campo actual que recoge la opinión de expertos en el tema • Estrategias de la propuesta viables y alcanzables. • Plantea la importancia de la innovación como elemento del liderazgo para mejorar las capacidades militares 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proceso de transformación de capacidades militares en marcha • Interés institucional en la optimización de capacidades • Organización estructural definida
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación sujeta a aprobación de instancias superiores • Requiere un contexto legal y normativo • Plantea cambios en las mallas curriculares 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto limitado • Cultura organizacional no fundamentada en la innovación • Deficiencias de incentivos para la innovación

Estrategias derivadas del método FODA

Tabla 12

Estrategias derivadas del método FODA

ESTRATEGIA OFENSIVA	ESTRATEGIA DEFENSIVA
(fortalezas para aprovechar oportunidades)	(fortalezas para reducir Amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la importancia del liderazgo innovador en la optimización de capacidades mediante el aprovechamiento de la innovación en todas las áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la capacitación sobre la importancia del liderazgo innovador para incidir en la adopción de la propuesta.
ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA
(minimizar debilidades de oportunidades)	(minimizar debilidades para evitar amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el desarrollo de un contexto legal que sustente la innovación y los productos desarrollados 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la aplicación de las estrategias propuestas a corto plazo a nivel de gestión y administración (comandantes) como modelo de mejora en la toma de decisiones que mejore la capacidad de Mando y Control.

Las estrategias planteadas por el método CAME respaldan la validación de la propuesta planteada, al corregir las y neutralizar las amenazas y debilidades, y aprovechar de mejor manera las fortalezas y oportunidades descritas.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Luego del desarrollo de la presente investigación se pudo determinar que no existen datos referentes a la innovación militar en el contexto bibliográfico documental y como registro de datos a nivel local, sin embargo, en la investigación de campo y en el respaldo de la investigación bibliográfica documental se pudo recoger apreciaciones de expertos en las cuales se define a la innovación militar como deficiente o gestionada de manera deficiente, sobre todo en el contexto de la investigación ya que la innovación militar en el contexto técnico es casi nula. Es así que las condiciones del ejército ecuatoriano pese a contar con centros de formación y educación propios no cuenta con un aporte significativo de innovación lo que hace una institución que consume productos elaborados en todos los ámbitos y por los cuales invierte una gran cantidad de recursos.

El proceso de transformación de capacidades es la consecución del desarrollo de capacidades e implica un análisis de las líneas de transformación, las cuales contemplan brechas de transformación y en muchos casos evidencian deficiencias que tratan de ser corregidas para reducir las brechas de capacidad, en este contexto la adaptación de modelos tomados de otros ejércitos y entornos no permite por ejemplo, contar con modelos propios desarrollados para la realidad de las capacidades de las Fuerzas Armadas, de esta manera aunque se plantea la evolución de las mismas, en muchos de los casos la innovación ha sido empírica, por la carencia de indicadores y modelos de evaluación propios.

Este es solo un ejemplo de las limitaciones que causa la carencia de innovación en el contexto metodológico y doctrinario. Además la carencia de innovación es más relevante en el contexto tecnológico y en la industria de la defensa, que determina una dependencia de productos elaborados que requieren adaptación, y no por el contrario la

creación de productos como herramientas tecnológicas o software que puede diseñarse específicamente para las capacidades, Tomando en cuenta esto la generación de una cultura de innovación puede partir desde la adopción e interiorización en todas las instancias del liderazgo militar que favorezca la innovación en las capacidades militares.

La propuesta de mejora desarrollada se basa en los hallazgos encontrados en el proceso de la investigación y plantea estrategias en diferentes ámbitos para que mediante el liderazgo innovador se promueva la innovación en todos los niveles lo que permitirá tener un contexto de desarrollo de productos, tecnología y servicios, que favorezcan el desarrollo de capacidades y prospectivamente generen recursos para el fortalecimiento institucional y el beneficio del estado, al promover una institución que pueda incursionar en la industria de la defensa y el desarrollo de tecnología e insumos propios mejorando la economía de la defensa.

Como resultados en el proceso de la presente investigación se evidenció que la innovación en la Fuerza terrestre y por extensión en Fuerzas Armadas es incipiente, desde su concepción y se es evidente al no encontrar modelos propios en las diferentes áreas y procesos de la institución, esto ha impedido el desarrollo de metodologías propias, procesos de evaluación y descripción de datos que mejoren el conocimiento e información institucional. Pese a contar con Institutos de nivel superior y la Universidad de fuerzas Armadas los beneficios del desarrollo en el campo tecnológico normativo o de trascendencia política han sido mínimos o no han logrado ser sustentables, es decir el vínculo con la Academia no ha rendido frutos como en otros ejércitos, que son impulsores de la economía de la defensa y de la industria militar como respaldo a la economía y desarrollo (Israel, Australia, EE.UU.: etc.).

Estos aspectos de la innovación atañen también al liderazgo el cual ha carecido del factor innovativo para generar productos institucionales propios o defender logros y avances que han logrado trascender institucionalmente, de ahí la necesidad de incentivar

el liderazgo innovador, como herramienta fundamental para generar una real transformación en las capacidades del Ejército y de FF.AA.

Recomendaciones

Para alcanzar un desarrollo de liderazgo innovador es necesario el compromiso institucional en diferentes áreas, para esto concebir al liderazgo innovador, promoverlo e incluirlo en los procesos de socialización y en la educación formal es fundamental para la transformación efectiva de capacidades.

Es necesario inferir en la importancia de la innovación para la trascendencia institucional ya que ésta genera sustentabilidad a largo plazo, en un contexto de ajustes permanentes al presupuesto de la defensa puede constituir una alternativa viable para alcanzar un sustentabilidad y cierto grado de autosuficiencia en la institución militar.

Bibliografía

- Arguetta, J. (2013). Liderazgos más efectivos. *Revista Económica y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras*, 28-45.
- Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional España. (10 de 2019). *Cómo preparar el liderazgo militar futuro*. Obtenido de Documento de Trabajo del Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional: http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_trabajo/2020/DT05_Liderazgo.pdf
- Cojacar, W. (2021). El liderazgo adaptable en el proceso de toma de decisiones militares. *Militar Review*, 37-54.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2014). Límites y Desafíos de las Operaciones Militares. *Revista de las Fuerzas Armadas*, 28-41.
- Creus, N. (2013). El concepto de poder en las relaciones internacionales y la necesidad de incorporar nuevos enfoques. *Estudios Internacionales*, 27-58.
- Dallanegra, L. (2009). La Corriente Sistémica en Relaciones Internacionales. En L. Dallanegra, *Realismo Sistémico estructural*. Córdoba.
- Delgado, N., & Delgado, D. (2003). El líder, y el liderazgo: reflexiones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 75-88.
- Dougherty, J. (2016). El poder y la teoría realista. En J. Dougherty, *Teorías en pugna de las relaciones Internacionales* (pág. 2012). Buenos Aires: GRUPO EDITOR LATINOAMERICANO.
- Ecuador. (2009). *Ley de Seguridad Pública y del Estado. Registro Oficial Suplemento 35 de 28-sep.-2009*. Quito: Ministerio de Defensa.

- Ecuador. (2018). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de Asamblea Nacional del Ecuador:
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>
- Ecuador. (2018). *Política de la Defensa Nacional 2015*. Quito: Ministerio de Defensa.
- Ecuador. (2019). *Plan Nacional de Seguridad 2019-2030*. Quito: Ministerio de Defensa Nacional.
- Enseñat y Berea, a. (2006). El desarrollo de las capacidades militares y civiles de la Unión Europea. *Cuadernos de Estrategia*, 54-108.
- España. (2017). *Concepto de empleo de Fuerzas Armadas 2017*. Madrid: Ministerio de Defensa.
- García, J. (2020). Nuevas amenazas y transformación de la defensa: el caso de latinoamérica. *UNED*, 2-11.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías. *Entramado*, 60-80.
- Giraldo Gonzalez, D., & Naranjo Agudelo, J. A. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Godoy, J. (2018). *Reflexiones sobre la profesión militar*. Buenos Aires: Instituto Americano de Derechos Humanos.
- González , F. (2009). Estrategia Militar y Política: temas teóricos y aplicación práctica. *Uniroja. Boletín de Información*, 29-51.
- Guerrón, P. (2020). *El proceso de transformación de los ejércitos en América Latina*. Sangolquí: Academia de Guerra del Ejército.
- Lupano Perugini, M., & Castro Solano, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación1. *Psicodebate*, 107-123.
- Martella, D. (2011). Capacidades Militares . *Visión Conjunta*, 30-79.

Ministerio de Defensa Nacional. (2018). *Política de la Defensa del Ecuador "Libro Blanco"*.

Obtenido de MIDENA: <https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Pol%C3%ADtica-de-Defensa-Nacional-Libro-Blanco-2018-web.pdf>

Organización de las Naciones Unidas. (2020). *Principios de Mantenimiento de la Paz*.

Obtenido de <https://peacekeeping.un.org/es/principles-of-peacekeeping>

RAND. (2020). *Corporación RAND*. Obtenido de www.rand.org

Romero, A. (2013). Las capacidades militares de la Unión Europea. ¿Hacia una Europa de la Defensa? . *Cuadernos de Estrategia . IEEE*, 1-18.

Salazar, D. (2019). Nuevos desafíos ante las amenazas actuales: ¿A qué se enfrenta la Industria de la Defensa? *Economía industrial*, 33-43.

Siena, D. (2018). *Liderazgo, formación y desarrollo de competencias*. Buenos Aires: Universidad Abierta Interamericana.

Tello, Á. (2017). Conceptos de seguridad y Defensa. *Estudios*, 135-141.

Uxó, J. (2017). *La Aportación de las Fuerzas Armadas a la economía nacional*. Madrid: CENTRO SUPERIOR DE ESTUDIOS DE LA DEFENSA NACIONAL.

Varas, A., Fontana Andrés, Bustamente Fernando, Guedes, t., & Lezcano, C. (2010). *Percepciones de Amenaza y Políticas de Defensa en América Latina*. Quito: FLACSO.

Vargas, J. (2009). El realismo y el neorrealismo estructural. *Estudios Políticos*, 113-124.

Vásquez, M. (2020). Doctrina y estructura militar ecuatoriana: de cara o de espaldas a las amenazas del siglo XXI. *URVIO. Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad. FLACSO*, 109-121.

Vázquez, S., Bernal, J., & Marta, L. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE*, 79-97.

Zárate, G. (2021). Las nuevas amenazas a la seguridad en el contexto. *Revista Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano*, 35-42.