



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

DOCTORADO EN EDUCACIÓN

TÍTULO

ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN CIENCIAS MILITARES DE LA ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO
MAYOR: INNOVACIONES EDUCATIVAS, CUMPLIMIENTO DEL PLAN
DE MEJORAS Y ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL EN FUNCIÓN DE LOS ESTANDÁRES DE CALIDAD,
AÑO 2024

AUTOR

JOEL JEREMIAS GONZALEZ PINO

ASUNCIÓN – PARAGUAY

2025



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

DOCTORADO EN EDUCACIÓN

TÍTULO

ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA
EN CIENCIAS MILITARES DE LA ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO
MAYOR: INNOVACIONES EDUCATIVAS, CUMPLIMIENTO DEL PLAN
DE MEJORAS Y ESTRATEGIAS DE FORTALECIMIENTO
INSTITUCIONAL EN FUNCIÓN DE LOS ESTANDÁRES DE CALIDAD,
AÑO 2024

AUTOR

JOEL JEREMIAS GONZALEZ PINO

TUTORA

DRA. OLGA SOSA AQUINO

ASUNCIÓN – PARAGUAY

2025

González Pino, Joel Jeremías

“Análisis de la Implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército: Innovaciones Educativas, Cumplimiento del Plan de Mejoras y Estrategias de Fortalecimiento Institucional en función de los Estándares de Calidad, Año 2024”

Línea de Investigación: Evaluación y Acreditación en Instituciones y Desempeño Profesional

Total, de páginas: 190

Tutor: Dra. Olga Sosa Aquino

Tesis académica del Doctorado en Educación
Universidad Iberoamericana, Paraguay, 2025

Código de biblioteca:



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA
DOCTORADO EN EDUCACIÓN

AUTOR JOEL GONZALEZ

TESIS PARA ACCEDER AL TÍTULO DE DOCTOR EN EDUCACIÓN

.....

Examinador 1

.....

Examinador 2

.....

Examinador 3

FECHA

CALIFICACIÓN

DEDICATORIA

A mis padres, Cornelio González y Dorotea Pino; a mi esposa e hijos, Rosa González, Jordy González y Santiago González; y a mis hermanos, Cristian, Maritza, Lorena y Claudia, por constituirse en la base de mis motivaciones. Siempre he recibido de ustedes apoyo y acompañamiento en todos mis emprendimientos, por lo cual les estoy profundamente agradecido.

Como muestra de reconocimiento, les dedico este desafío que me he propuesto con el propósito de alcanzar logros y continuar proyectando un camino basado en el bien, la humildad y el compromiso de ser un actor que contribuye con hallazgos relevantes para la carrera militar que he elegido. Me considero una persona comprometida con el aporte del conocimiento intelectual al desarrollo académico de la comunidad educativa de mi querido Paraguay, de las instituciones que cooperan con la defensa nacional, y de quienes forman parte del sistema educativo militar.

Dedico especialmente esta investigación con el anhelo de que contribuya a la mejora de la calidad educativa de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército Paraguayo.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso, por constituirse en mi guía espiritual y centro de gravedad para encaminar con fortaleza mis pensamientos y acciones, los cuales se sustentan en principios como la ética, la moral, la humildad, la empatía, el liderazgo firme, la comprensión, la solidaridad y el trabajo en equipo.

A los directivos, docentes, alumnos y asesores de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, por su valiosa colaboración al abrirme las puertas de esta prestigiosa institución y por brindar su tiempo de manera desinteresada para contribuir al desarrollo de esta investigación.

A mi tutora, la Dra. Olga Sosa Aquino, por dedicarme su tiempo y conocimientos, aclarando mis dudas con paciencia y compromiso, incluso fuera del horario habitual. Su apoyo fue permanente desde el inicio hasta la culminación de mi carrera, y su acompañamiento en cada etapa de la elaboración de esta tesis fue esencial. Le expreso mi más sincero reconocimiento y agradecimiento.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1-Planteamiento del problema.....	3
1.2-Principales antecedentes.....	4
1.3.1-Preguntas	6
1.3.2-Específicas.....	6
1.4-Objetivos	6
1.4.1-Objetivo General	6
1.4.2-Objetivos Específicos.....	7
1.5- Hipótesis.....	7
1.6- Justificación.....	8
1.7- Alcances y limitaciones de la Investigación.....	9
MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO.....	11
2.1-Antecedentes del concepto central del estudio	11
2.1.1- La Educación Militar.....	12
2.1.2- Pertinencia en la Educación.....	12
2.1.3- Transformación del Ejército Nacional de Colombia	13
2.1.4- Una mirada crítica a la Educación en el Ejército	14
2.1.5- El proyecto educativo de la Escuela Superior de Guerra Conjunta	14
2.1.6- Tiempo de transformación educativa	15
2.1.7- Reforma Educativa en las Fuerzas Armadas del Perú.....	16
2.1.8- Innovación, gerencia y gestión de la educación.....	16
2.1.9- Aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia	18
2.1.10- Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior de Paraguay	18
2.1.11- Acreditación del Programa de Maestría en Ciencias Militares (ECEME)	19
2.1.12- Evaluación Externa del Programa de Maestría en Ciencias Militares	20
2.2- Fundamentos teóricos de la innovación educativa en contextos militares	22

2.2.1- Pertinencia curricular y calidad educativa	22
2.2.2- Gestión educativa y aseguramiento de la calidad.....	22
2.2.3- Enfoques pedagógicos para la transformación educativa.....	23
2.3- Teoría de la Pertinencia Educativa	23
2.4- Enfoque Constructivista vs. Modelo Instruccionista	24
2.5- Doctrina de la Transformación Institucional Militar.....	25
2.6- Modelo de Gestión Estratégica Educativa	26
2.7- Ciclo de Efectividad Institucional (CEI).....	27
2.8- Gestión Interna de la calidad de la Educación Superior.....	28
2.8.1- Enseñanza en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército	29
2.8.2- Evolución histórica de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército	30
2.8.3- Convenio Interinstitucional-ECEME	31
2.8.4- Revista Digital de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército ...	32
2.9- Gestión Académica del Departamento de Enseñanza	32
2.9.1- Funciones Departamento de Enseñanza en la Educación Superior Militar	33
2.9.2- Evolución histórica de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército	33
2.8.4- Revista Digital de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército ...	28
2.9- Gestión Académica del Departamento de Enseñanza	29
2.9.1- Funciones Departamento de Enseñanza en la Educación Superior Militar	29
2.9.2- Evaluación y Mejora Continua en la Gestión Académica.....	28
2.9.2.1- Eficiencia en la Recuperación de Clases.....	34
2.9.2.2- Cumplimiento del Calendario Académico.....	34
2.9.2.3- Pertinencia y Oportunidad de las Decisiones Administrativas.....	35
2.9.2.4- Beneficio de la Plataforma para el Aprendizaje Híbrido.....	35
2.10- Gestión de la División de Evaluación y Control	35
2.10.1- Diseño de Encuestas para Recopilación de Percepción	36
2.10.2.- Cumplimiento de Plazos en el Proceso de Evaluación	37
2.11- Reflexión final del marco teórico	38
3-MARCO METODOLÓGICO.....	39
3.1-Tipo de Estudio	39

3.2-Población y muestra	40
3.2.1-Sujetos de estudio.....	40
3.2.2-Tipo de muestra	42
3.2.3-Tamaño de la muestra.....	43
3.2.4-Procedimientos para la selección de la muestra	43
3.3-Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	44
3.3.1.- Validez y confiabilidad de los instrumentos	45
3.3.1.1- Resultados obtenidos del Método Estadístico V. de Aiken	46
3.3.1.2- Resultados obtenidos de la prueba Piloto.....	47
3.3.2-Matriz de operacionalización de variables	48
3.3.3-Matriz Categorical (Entrevistas)	56
3.3.3-Matriz Categorical -Análisis Documental	63
3.4-Procedimiento de recolección de datos	63
3.5-Procedimiento y análisis de datos	64
3.6- Aspectos Éticos.....	65
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66
4.1- Características de los estudiantes de la ECEME, población en estudio	66
4.2.- Características de la población en estudio de Docentes y Asesores de la ECEME.....	67
4.3.- Análisis de los Resultados Cuantitativos	69
4.2.1- Variable 1: Resultados de la “implementación de Innovaciones.....	70
4.2.1.1- Dimensión 1: “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza	70
4.2.1.2- Dimensión 2: Gestión de la División de Evaluación y Control.....	72
4.2.1.3- Dimensión 3: Gestión de la División de Planes y Programas	75
4.2.1.4- Dimensión 4: Gestión de la División Posgraduación	78
4.2.2- Variable 2: Nivel de cumplimiento del plan de mejora	82
4.2.2.1- Dimensión 1: Aspectos académicos	82
4.2.2.2- Dimensión 2: Aspectos de Infraestructura	86
4.2.2.3- Dimensión 3: Aspectos de Servicios Académicos y Normativos	90
4.2.2.4- Dimensión 4: Aspectos de Difusión e Intercambio Académico	93

4.2.3- Variable 3: Fortalezas, Debilidades y Oportunidades	97
4.2.3.1- Dimensión 1: Acceso a oportunidades académicas y tecnológicos.....	97
4.2.3.2- Dimensión 2: Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas	101
4.2.3.3- Dimensión 3: Calidad y Relevancia del Programa Académico.....	104
4.5- Resultados de los datos cualitativos	107
4.5.1- Categoría: Función educativa.....	107
4.5.1.1- Subcategoría: Desarrollo de clases.....	109
4.5.1.2- Subcategoría: Evaluación y control.....	111
4.5.1.3- Subcategoría: Aprendizaje de los estudiantes	113
4.5.1.4- Subcategoría: Competencia docente	114
4.5.2- Categoría: Acciones post evaluación.....	116
4.5.2.1- Subcategoría: Aspecto académico	119
4.5.2.2- Subcategoría: Aspecto infraestructura.....	120
4.5.2.3- Subcategoría: Aspecto tecnología	122
4.5.2.4- Subcategoría: Aspecto Financiero	123
4.5.3- Categoría: Análisis FODA	126
4.5.3.1- Subcategoría: Fortalezas	128
4.5.3.2- Subcategoría: Oportunidades	130
4.5.3.3- Subcategoría: Debilidades.....	131
4.5.3.4- Subcategoría: Amenazas	133
4.5.4- Categoría: Fortalecimiento Estratégico	136
4.5.4.1- Subcategoría: Visión estratégica	137
4.5.4.2- Subcategoría: Implementación estratégica.....	139
4.5.4.3- Subcategoría: Reporte	140
4.5.4.4- Subcategoría: Resultados y futuro.....	142
4.6- Triangulación de los datos cualitativos por Categoría	146
4.6- Resultados del Análisis Documental	150
4.6.1- Categoría: Gestión y Organización del Programa.....	150
4.6.2.2- Categoría: Cuerpo docente	151
4.6.2.3- Categoría: Infraestructura y Personal.....	152

4.6.2.4- Categoría: Investigación.....	153
4.6.2.5- Categoría: Responsabilidad y Vinculación Social	154
4.6.2.6- Categoría: Eficiencia e impacto del seguimiento a Egresados.....	156
4.7- Análisis e interpretación Categoría Gestión y organización	158
4.8- Análisis e interpretación Categoría Cuerpo docente	161
4.9- Análisis e Interpretación “Categoría Infraestructura y Personal	163
4.10- Análisis e Interpretación “Categoría Investigación”	164
4.10- Análisis e interpretación Categoría Responsabilidad y V. Social.....	166
4.11- Análisis e interpretación Categoría Eficiencia e impacto de Seguimiento.	169
4.12- Matriz de triangulación de fuentes de datos	170
5-CONCLUSIONES	174
6-RECOMENDACIONES	177
7-REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	179
8-ANEXOS.....	1
ANEXO 1-Cuestionarios	1
ANEXO 2- Validación de Contenido de los instrumentos por Juicio de Expertos..	5
ANEXO 3- Aplicación de Método Estadístico de la Validación y la Prueba Piloto.....	11
ANEXO 4- Carta de Solicitud de autorización para la recolección de datos	26
ANEXO 5- Carta de Autorización Institucional.....	27
ANEXO 6- Carta de Consentimiento Informado	28
ANEXO 7- Resolución de la Acreditación del Programa de Maestría en Ciencias Militares.....	29
ANEXO 8- Plan de Mejoras de la ECEME.....	31

LISTA DE TABLA

Tabla 1- Población de Estudio	41
Tabla 2- Cuadro de operacionalización de variables	48
Tabla 3- Matriz Categorical (Entrevista Semiestructurada)	56
Tabla 4- Matriz Categorical (Análisis Documental)	60
Tabla 5- . Características sociodemográficas de la población de Estudiantes	66
Tabla 6- . Distribución, género, edad, carrera, situación laboral de la población	67
Tabla 7- “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza”	69
Tabla 8- Gestión de la División de Evaluación y Control	72
Tabla 9- Gestión de la División de Planes y Programas	75
Tabla 10- Gestión de la División Posgraduación	78
Tabla 11- Aspectos Académicos	82
Tabla 12- Aspectos de Infraestructura	86
Tabla 13- Aspecto de Servicios Académicos y Normativos	90
Tabla 14- Aspectos de Difusión e Intercambio Académico	93
Tabla 15- Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos	97
Tabla 16- Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas	101
Tabla 17- Calidad y Relevancia del Programa Académico	104
Tabla 18- Frecuencia de citas de las categorías y subcategorías	107
Tabla 19- Frecuencia de citas de las categorías y subcategorías	125
Tabla 20- Triangulación de datos cualitativos	146
Tabla 21- Análisis e interpretación Categoría Gestión y organización de PM	158
Tabla 22- Análisis e interpretación Categoría Cuerpo docente del PM	161
Tabla 23- Análisis e interpretación Categoría Infraestructura y Personal	163
Tabla 24- Análisis e interpretación Categoría Investigación	164
Tabla 25- Análisis e interpretación Categoría Responsabilidad y V. Social	166
Tabla 26- Análisis e interpretación Categoría Eficiencia e impacto de S.E	169
Tabla 27- Matriz de Triangulación de Fuentes de Datos	170

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- Dimensión 1. Gestión Académica del Departamento de Enseñanza ..	70
Gráfico 2-: Dimensión 2 “Gestión de la División de Evaluación y Control”	73
Gráfico 3- Dimensión 3 “Gestión de la División de Planes y Programas”	75
Gráfico 4- Dimensión 4 “Gestión de la División Posgraduación”	79
Gráfico 5- Dimensión 1 “Aspectos académicos”	83
Gráfico 6- Dimensión 2 “Aspecto Infraestructura”	87
Gráfico 7- Dimensión 3 “Aspectos de Servicios Académicos y Normativos”	91
Gráfico 8- Dimensión “Aspectos de Difusión e Intercambio Académico”	94
Gráfico 9- Dimensión 1 “Acceso a Oportunidades académicas tecnológicos”	98
Gráfico 10- Dimensión 2 “Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas	102
Gráfico 11- Dimensión 3 “Calidad y Relevancia del Programa Académico”	105

REDES SEMÁNTICAS

Red Semántica 1- Categoría: Función Educativa	109
Red Semántica 2- Categoría: Acciones post evaluación.....	118
Red Semántica 3- Categoría: Análisis FODA	127
Red Semántica 4- Categoría: Fortalecimiento estratégico.....	135

RESUMEN

Introducción: La educación superior militar en Paraguay ha experimentado importantes transformaciones a partir de los procesos de acreditación impulsados por la ANEAES. En este contexto, la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) ha implementado un Programa de Maestría en Ciencias Militares que requiere un seguimiento riguroso para garantizar su sostenibilidad, pertinencia y calidad. Esta investigación se orienta al análisis de dicho programa, enfocándose en la implementación de innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional. **Objetivo General:** Analizar la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, considerando las innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en función de los estándares de calidad durante el año 2024. **Metodología:** La investigación se sustentó en el paradigma pragmático, con un enfoque mixto y un alcance descriptivo. Se adoptó un diseño de triangulación concurrente (DITRAC), permitiendo integrar datos cualitativos y cuantitativos. La población estuvo conformada por 95 sujetos, incluyendo estudiantes, directivos, docentes y asesores, abarcando la totalidad del universo mediante muestreo censal. Los instrumentos incluyeron una encuesta tipo Likert, entrevistas semiestructuradas y análisis documental. La validez y confiabilidad se establecieron mediante juicio de expertos, coeficiente Alfa de Cronbach (0.942) y el índice V de Aiken, todos con resultados satisfactorios. **Resultados:** Los hallazgos revelan avances significativos en la implementación de innovaciones educativas, especialmente en gestión académica, uso de tecnología, evaluación, formación docente e investigación. El plan de mejoras presenta un cumplimiento moderado, con logros en áreas académicas y de infraestructura, aunque persisten desafíos en servicios normativos y proyección investigativa. Se identificaron fortalezas institucionales, pero también debilidades relacionadas con infraestructura tecnológica, seguimiento a egresados y sostenibilidad financiera. **Conclusiones y Recomendación General:** Se concluye que la ECEME ha demostrado un compromiso con la calidad educativa y la mejora continua a través de la implementación del Programa de Maestría. Como recomendación general, se propone consolidar los avances alcanzados mediante una estrategia institucional integral que fortalezca la gestión académica, la infraestructura, la formación docente, y el sistema de evaluación, asegurando la alineación sostenida con los estándares de calidad definidos por la ANEAES.

Palabras clave: Innovación Educativa, Plan de Mejoras, Educación Superior Militar, Fortalecimiento Institucional

ABSTRACT

Introduction: Military higher education in Paraguay has undergone significant transformations as a result of the accreditation processes promoted by ANEAES. In this context, the School of Command and General Staff of the Army (ECEME) has implemented a Master's Program in Military Sciences that requires rigorous monitoring to ensure its sustainability, relevance, and quality. This research focuses on analyzing the program, emphasizing the implementation of educational innovations, the fulfillment of the improvement plan, and institutional strengthening strategies. **General Objective:** To analyze the implementation of the Master's Program in Military Sciences at ECEME, considering educational innovations, compliance with the improvement plan, and institutional strengthening strategies according to quality standards during the year 2024. **Methodology:** The research is based on the pragmatic paradigm, with a mixed-method approach and descriptive scope. A concurrent triangulation design (DITRAC) was adopted, allowing for the integration of qualitative and quantitative data. The study population consisted of 95 participants, including students, directors, faculty, and advisors, covering the entire universe through a census sampling method. The instruments included a Likert-scale survey, semi-structured interviews, and documentary analysis. Validity and reliability were established through expert judgment, a Cronbach's Alpha coefficient (0.942), and the Aiken's V index, all with satisfactory results. **Results:** The findings reveal significant progress in the implementation of educational innovations, particularly in academic management, use of technology, evaluation, teacher training, and research. The improvement plan shows moderate compliance, with achievements in academic and infrastructure areas, although challenges remain in normative services and research projection. Institutional strengths were identified, along with weaknesses related to technological infrastructure, alumni follow-up, and financial sustainability. **Conclusions and General Recommendation:** It is concluded that ECEME has demonstrated a strong commitment to educational quality and continuous improvement through the implementation of the Master's Program. As a general recommendation, it is proposed to consolidate the progress made through a comprehensive institutional strategy that strengthens academic management, infrastructure, teacher training, and the evaluation system, ensuring sustained alignment with the quality standards defined by ANEAES.

Keywords: Educational Innovation, Improvement Plan, Military Higher Education, Institutional Strengthening

INTRODUCCIÓN

La educación superior militar en el Paraguay ha experimentado un proceso progresivo de transformación, orientado al fortalecimiento de la calidad académica en el ámbito de las ciencias militares. Actualmente, la formación del personal militar se incorpora al sistema educativo nacional a nivel superior, como resultado del desarrollo de proyectos educativos impulsados por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), así como de la consolidación de alianzas regionales e internacionales que promueven la movilidad académica y la excelencia formativa.

Las ciencias militares están permanentemente influenciadas por los avances e innovaciones en la educación superior. En este sentido, la ECEME acompaña dichos cambios a través de una gestión educativa activa y continua que busca actualizar su oferta académica y responder a los estándares de calidad vigentes.

En el ámbito regional, experiencias como la de Argentina refuerzan la necesidad de una transformación educativa en los institutos militares. Un ejemplo destacado es el estudio de Rutz (2013), titulado “El proyecto educativo de la Escuela Superior de Guerra Conjunta: Estudio sobre sus fundamentos políticos, doctrinarios y experiencia de implementación”, el cual aborda la importancia de la educación conjunta en la formación de oficiales superiores, subrayando su impacto en la política de defensa nacional del siglo XXI y en la adaptación a contextos geopolíticos cambiantes.

La ECEME, como el Instituto Militar de Educación Superior de más alto nivel del Ejército Paraguayo, tiene la misión de formar oficiales superiores altamente capacitados para desempeñar funciones de comando y asesoramiento en distintos niveles organizativos, tanto en tiempos de paz como de conflicto. Esta responsabilidad exige un modelo educativo dinámico, capaz de responder a las exigencias de calidad y pertinencia en la formación.

La presente investigación tiene como propósito analizar la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares, habilitado por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), a fin de evaluar su aplicabilidad, efectividad y alineación con los estándares exigidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES). El estudio se basa en la recolección de datos primarios y secundarios, considerando las percepciones de directivos, docentes, estudiantes y asesores de la ECEME.

Asimismo, se examina cómo el Ejército Paraguayo, al igual que otras fuerzas armadas de la región, impulsa transformaciones educativas orientadas a fortalecer la capacidad institucional, la integración y la interoperabilidad entre sus diversas ramas.

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, que permitió la integración de datos cuantitativos y cualitativos mediante el uso de herramientas estadísticas y software especializado, garantizando el rigor metodológico propio de un estudio a nivel doctoral.

La estructura del presente trabajo comprende los siguientes capítulos:

Capítulo I: El Problema de Investigación, que aborda el planteamiento del problema, antecedentes, preguntas, objetivos, justificación, y los alcances y limitaciones del estudio.

Capítulo II: Marco Teórico, donde se analizan las bases teóricas y legales que sustentan el estudio.

Capítulo III: Marco Metodológico, que describe el enfoque, tipo de estudio, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos, así como los aspectos éticos.

Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados, en el que se presentan los hallazgos obtenidos a partir de las categorías y variables, así como su discusión.

Finalmente, se incluyen las Conclusiones y Recomendaciones, como producto final del proceso investigativo.

CAPÍTULO II

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1- Planteamiento del Problema

La educación superior en América Latina y el Caribe ha experimentado profundas transformaciones en las últimas décadas, impulsadas por las crecientes exigencias de calidad, los procesos de internacionalización y la consolidación de marcos de evaluación y acreditación. Según lo expone De la Garza Aguilar, citado en Tünnermann (2008), a partir de la década de 1990 se registró un avance sostenido en la creación de agencias nacionales responsables de evaluar y acreditar la educación superior, lo cual sentó las bases para el desarrollo de una cultura institucional orientada a la mejora continua en la región.

En Paraguay, la responsabilidad del aseguramiento de la calidad en la educación superior recae en la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), la cual, conforme a su Plan Estratégico Institucional 2021–2030, tiene como mandato garantizar la calidad académica de las instituciones de educación superior, así como de sus programas y carreras. Esta normativa también se aplica a las instituciones de formación en el ámbito militar, como es el caso de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), cuyo Programa de Maestría en Ciencias Militares fue habilitado por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) mediante la Resolución N.º 489/2018 y acreditado por la ANEAES a través de la Resolución N.º 436/2021.

No obstante, la acreditación no representa un punto de llegada, sino un compromiso permanente con la mejora continua, que exige a las instituciones implementar planes de mejora, incorporar innovaciones educativas, desarrollar procesos de autoevaluación rigurosos y fortalecer sus capacidades de gestión institucional (ANEAES, 2021; UNESCO-IESALC, 2008). En este contexto, la ECEME se enfrenta al reto de sostener y profundizar estas transformaciones, en un entorno que demanda liderazgo académico, excelencia formativa y adaptación constante.

A pesar del compromiso institucional, persisten limitaciones estructurales que obstaculizan una implementación efectiva de los estándares exigidos. Entre ellas se destacan: la resistencia al cambio por parte de algunos actores institucionales, la escasez de recursos financieros y tecnológicos, la necesidad de fortalecer las competencias del cuerpo docente, y la

ausencia de mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación de los avances. Todo ello repercute en la capacidad de la ECEME para consolidar un modelo educativo de excelencia y alineado con las exigencias contemporáneas.

En este escenario, la innovación educativa entendida como la incorporación deliberada y planificada de nuevos enfoques, contenidos, metodologías o estructuras con el objetivo de mejorar el aprendizaje y la calidad académica (Carbonell, 2002) se convierte en un componente clave, junto con el cumplimiento efectivo del plan de mejoras y la adopción de estrategias de fortalecimiento institucional. Sin embargo, no existe evidencia suficiente sobre cómo estos procesos están siendo abordados en el contexto del programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME ni sobre sus impactos en la calidad de la formación impartida.

Por ello, esta investigación se propone analizar la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, considerando las innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en función de los estándares de calidad exigidos por la ANEAES durante el año 2024. Se parte del supuesto de que la sostenibilidad y efectividad de estos procesos dependerá no solo de la existencia formal de estrategias, sino también de su coherencia, apropiación por parte de los actores institucionales, y capacidad para responder a las necesidades reales del contexto militar y educativo paraguayo.

1.2-Principales antecedentes de la Investigación

La formalización del proceso de transformación e implementación de innovaciones en la educación superior militar en Paraguay se inició oficialmente en el año 2018, con la habilitación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), dependiente del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE). Esta habilitación fue otorgada por el Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), mediante la Resolución N.º 489/2018.

Posteriormente, y como parte del proceso de aseguramiento de la calidad de la educación superior, el programa fue acreditado por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) en el año 2021, a través de la Resolución N.º 436/21. Esta acreditación se enmarca en el modelo nacional de evaluación de programas de posgrado, promovido por la ANEAES como parte de su misión establecida por la Ley N.º 2072/2003. Según esta normativa, los programas acreditados deben iniciar un proceso continuo

de mejora que involucra planes de fortalecimiento institucional, actualización curricular e innovación pedagógica.

Desde su creación, la ECEME ha desempeñado un papel central en la formación estratégica de cuadros militares del Paraguay, orientando su oferta académica a estándares nacionales e internacionales. A partir de 2015, la institución implementó progresivamente reformas curriculares, incorporando metodologías activas, tecnología educativa y alianzas con universidades y fuerzas armadas de países vecinos, como Brasil, Colombia y Argentina, en el marco de procesos de actualización e internacionalización académica.

Actualmente, la ECEME se encuentra en una etapa clave de adecuación de su Proyecto Educativo Institucional (PEI), en respuesta a las recomendaciones emitidas por la ANEAES. Este proceso incluye el rediseño curricular por competencias, la aplicación de mecanismos de seguimiento institucional, el fortalecimiento del cuerpo docente, la integración de herramientas tecnológicas y la evaluación sistemática de resultados.

En la región, experiencias similares se han desarrollado en instituciones como la Escuela Superior de Guerra de Colombia y la Universidad de Defensa Nacional de Argentina, donde los procesos de acreditación han sido aprovechados como oportunidades para transformar la cultura organizacional y consolidar una formación más pertinente, innovadora y orientada a la defensa de los valores democráticos (López, 2021).

En este contexto, la presente investigación se justifica en la necesidad de generar evidencia científica sobre cómo se están ejecutando actualmente los procesos de innovación educativa, cumplimiento del plan de mejoras y estrategias de fortalecimiento institucional en la gestión del Programa de Maestría en Ciencias Militares. Comprender estos elementos permitirá evaluar el grado de alineación con los estándares de calidad definidos por la ANEAES, así como proponer recomendaciones para fortalecer la calidad y sostenibilidad de la educación superior militar en Paraguay.

1.3-Preguntas

1.3.1-Principal

¿Cómo se ha implementado el Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército durante el año 2024, considerando las

innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en función de los estándares de calidad?

1.3.2- Preguntas Específicas

1.3.1.1- Cuáles son los resultados observados en la implementación de innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército?

1.3.1.2- ¿Qué nivel de cumplimiento presenta el plan de mejoras implementado en el Programa de Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, en relación con los criterios establecidos para la acreditación de la calidad educativa?

1.3.1.3- ¿Qué debilidades, fortalezas y oportunidades se evidencian en la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército?

1.3.1.4- ¿Qué acciones han sido desarrolladas en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército para llevar a cabo la implementación de innovaciones educativas desde las perspectivas de directivos, docentes y asesores?

1.3.1.5- ¿Qué percepciones tienen los directivos sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa de Maestría en Ciencias Militares, y cómo influyen estas percepciones en las estrategias de fortalecimiento institucional??

1.3.1.6- ¿Qué revela el análisis documental sobre el grado de implementación del plan de mejoras del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, en relación con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES?

1.4-Objetivos

1.4.1- Objetivo General

Analizar la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, considerando las innovaciones educativas,

el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en función de los estándares de calidad, durante el año 2024.

1.4.2-Objetivos Específicos

1.4.2.1- Describir los resultados relacionados con la implementación de innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

1.4.2.2- Caracterizar el nivel de cumplimiento del plan de mejoras implementado en el Programa de Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, en función de los criterios establecidos para la acreditación de la calidad educativa.

1.4.2.3- Explicar las debilidades, fortalezas y oportunidades evidenciadas en la Implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

1.4.2.4- Describir las acciones desarrolladas en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército para llevar a cabo la implementación de innovaciones educativas desde las perspectivas de directivos, docentes y asesores.

1.4.2.5- Examinar las percepciones de los directivos sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa de Maestría en Ciencias Militares, así como su influencia en las estrategias de fortalecimiento institucional.

1.4.2.6- Analizar, a través del análisis documental el grado de implementación del plan de mejoras del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército en relación con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES.

1.5-Hipótesis

La presente tesis doctoral no contempla la formulación de hipótesis debido a que se enmarca en un enfoque metodológico mixto con diseño de triangulación, cuyo objetivo es integrar datos cuantitativos y cualitativos para analizar de forma comprensiva la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

Aunque el estudio incluye tanto objetivos cuantitativos como cualitativos, su finalidad no es explicar relaciones causales entre variables, sino describir, interpretar y comprender

fenómenos institucionales complejos como la innovación educativa, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en función de los estándares de calidad.

Como señalan Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), en los estudios no experimentales y descriptivos, así como en los enfoques cualitativos y mixtos exploratorios, la formulación de hipótesis no es obligatoria, dado que el propósito principal no es probar proposiciones previas, sino generar conocimiento profundo a partir de la realidad observada.

Por tanto, en concordancia con el tipo de estudio planteado y el paradigma pragmático adoptado, la ausencia de hipótesis responde a una decisión metodológica congruente con los objetivos y el diseño de investigación.

1.6-Justificación

De acuerdo con Meza Gómez (2015), la justificación de una investigación debe establecer con claridad la importancia del estudio, su relevancia social, sus aportes teóricos y prácticos, su viabilidad y las posibles limitaciones iniciales que pueden surgir durante el proceso.

En este sentido, el presente estudio responde a estos lineamientos al centrarse en el análisis de la innovación educativa, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en el Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME).

En cuanto a su conveniencia, esta investigación pretende aportar conocimiento útil para fortalecer los procesos educativos dentro de la ECEME, en el marco de las exigencias actuales en materia de calidad educativa. La necesidad de evaluar cómo se están implementando las acciones derivadas del proceso de acreditación otorga a este estudio un valor estratégico, dado que permitirá identificar áreas de mejora, orientar la toma de decisiones institucionales y contribuir al aseguramiento de la calidad académica.

La relevancia social del estudio se sustenta en el impacto que una educación militar de calidad puede tener en la preparación de líderes con competencias académicas, éticas y estratégicas. Una formación sólida de los cuadros superiores del Ejército contribuye no solo al fortalecimiento de la institución militar, sino también al cumplimiento de su misión de servicio a la sociedad.

En el plano teórico, esta investigación busca contribuir a la consolidación de un cuerpo de conocimientos en el campo de la educación superior militar, un área poco explorada en la literatura científica local. Se espera que los hallazgos ayuden a llenar vacíos existentes, validen teorías aplicadas al contexto castrense e incluso generen nuevos marcos conceptuales que puedan ser utilizados tanto en futuras investigaciones como en la gestión educativa militar.

Desde el punto de vista práctico, los resultados permitirán evaluar la pertinencia de la aplicación del Proyecto Educativo Institucional y la implementación de innovaciones curriculares. También se espera obtener información relevante sobre los factores que inciden en el cumplimiento de los estándares establecidos por la ANEAES, lo que facilitará la formulación de recomendaciones aplicables a nivel institucional.

Respecto a la viabilidad, el estudio cuenta con condiciones propicias para su desarrollo. El investigador tiene acceso al contexto institucional, cuenta con el respaldo de las autoridades de la ECEME y con la colaboración del personal docente, administrativo y de los estudiantes. La disponibilidad de fuentes documentales, recursos logísticos, instrumentos validados y asesoramiento académico refuerzan la factibilidad técnica, ética y operativa de la investigación.

En definitiva, este estudio tiene como finalidad identificar fortalezas y debilidades en el desarrollo del Programa de Maestría en Ciencias Militares, con énfasis en el seguimiento de las recomendaciones establecidas en el proceso de acreditación. El conocimiento generado servirá para orientar estrategias de mejora continua, asegurar la pertinencia de la formación impartida y elevar los estándares de calidad académica en el ámbito militar.

1.7- Alcances y limitaciones de la investigación.

Meza Gómez (2015), en su publicación sobre técnicas y procedimientos para la elaboración de proyectos e informes finales de investigación científica, señala que el alcance o la profundidad de un estudio, en términos de conocimientos, se sintetiza con esta pregunta: ¿hasta dónde es posible hacer avanzar el estudio?

Asimismo, destaca que los tipos de estudios aplicables no responden a una fórmula única, sino que deben seleccionarse en función del propósito del estudio, sus objetivos, el diseño, los recursos disponibles y el tiempo asignado. Incluso una misma investigación puede transitar por enfoques exploratorios, descriptivos y correlacionales a lo largo de su desarrollo.

En concordancia con esta perspectiva, la presente investigación logró abordar a la totalidad de la población objeto de estudio, incluyendo a docentes, estudiantes, directivos y asesores del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. La participación activa y comprometida de estos actores permitió recolectar información objetiva y pertinente, lo cual fortaleció la validez de los hallazgos y facilitó el análisis integral de los datos.

Entre los principales alcances del estudio, se destaca la posibilidad de identificar percepciones, fortalezas, debilidades y desafíos vinculados a la transformación educativa, la implementación del plan de mejoras y el fortalecimiento institucional. La riqueza de los discursos, sumada a la diversidad de los informantes, permitió obtener una comprensión más profunda del fenómeno investigado.

No obstante, como en toda investigación, se reconocen ciertas limitaciones. Aunque se empleó una metodología mixta con herramientas validadas, algunas dimensiones no pudieron ser abordadas con el nivel de profundidad deseado. Aspectos como el análisis longitudinal del impacto o la incorporación de indicadores externos podrían ser considerados en futuras investigaciones para enriquecer los resultados.

Cabe destacar que, si bien existían posibles restricciones logísticas, institucionales o personales que podrían haber limitado el proceso, estas no se materializaron. La colaboración desinteresada y ética de todos los participantes, así como la apertura institucional, contribuyeron de manera significativa al cumplimiento exitoso de los objetivos planteados.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO

El presente capítulo tiene como propósito fundamentar conceptualmente las categorías centrales de esta investigación, brindando un marco de referencia sólido que permita comprender el fenómeno estudiado desde una perspectiva teórica y contextual. En esta línea, se presenta una revisión sistemática de los aportes más relevantes vinculados a la innovación educativa, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional en el ámbito de la educación superior militar.

La innovación, entendida como un proceso orientado a la mejora continua y a la adecuación de la oferta educativa a las nuevas demandas del entorno, constituye un eje transversal en este estudio. Por ello, se incorporan teorías, enfoques y evidencias empíricas que abordan las dinámicas de cambio en instituciones formadoras de líderes militares, así como los estándares de calidad definidos por organismos como la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES).

Este marco teórico se estructura en torno a dimensiones clave como la calidad educativa, la planificación estratégica, la gestión académica y los procesos de evaluación, con el fin de establecer los fundamentos conceptuales que orientan el análisis de los datos. De esta manera, se proporcionan los insumos necesarios para interpretar los hallazgos de la investigación de forma crítica, rigurosa y articulada con los objetivos propuestos.

2.1-Antecedentes del concepto central del estudio

El concepto de innovación educativa ha sido ampliamente debatido en el campo de las ciencias de la educación, especialmente a partir de la década de 1990, como respuesta a la necesidad de adaptar los sistemas de enseñanza a las transformaciones sociales, tecnológicas y pedagógicas del siglo XXI (Carbonell, 2002). Originalmente vinculado a reformas curriculares y metodológicas, el término ha evolucionado hacia una visión integral que abarca la gestión institucional, el uso de tecnologías, la formación docente y la cultura organizacional (González & Escudero, 2009).

En el ámbito de la educación superior militar, la innovación adquiere una dimensión estratégica, ya que no solo implica cambios en los métodos de enseñanza-aprendizaje, sino también en la formación de líderes capaces de enfrentar los desafíos contemporáneos de defensa, seguridad y cooperación internacional (López, 2021). En este contexto, estudios realizados en Colombia, Argentina y Brasil han evidenciado la necesidad de incorporar modelos educativos más flexibles, orientados por competencias y respaldados por estándares de calidad como los propuestos por organismos acreditadores.

2.1.1- La Educación Militar

En el contexto de la formación de las Fuerzas Armadas, la educación militar constituye un proceso orientado a desarrollar las capacidades intelectuales, físicas y morales de los profesionales militares, fundamentado en la transmisión intergeneracional de valores, conocimientos, ideales y prácticas institucionales. Este proceso no solo persigue la continuidad de las tradiciones castrenses, sino que también promueve una revisión crítica de dichos valores con el fin de generar mejoras permanentes que fortalezcan la profesión militar (Meza Gómez, 2015).

En este sentido, la educación militar no puede desvincularse de los procesos de innovación educativa que se impulsan en el ámbito de la educación superior. Evaluar la implementación del Proyecto Educativo Institucional en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército permite identificar cómo se están promoviendo y gestionando estos procesos de cambio. Esta evaluación también posibilita la detección de oportunidades de mejora en la transmisión de valores institucionales, favoreciendo una cultura de calidad educativa adaptada a los estándares establecidos por la ANEAES.

2.1.2- Pertinencia en la Educación

El concepto de pertinencia en educación hace alusión a la capacidad que tienen los programas educativos para ajustarse a las demandas del entorno sociocultural, económico y profesional. Implica que los contenidos, metodologías, estrategias y recursos utilizados respondan de forma adecuada a las necesidades reales de los estudiantes, la comunidad y el país (Significados.com, 2024).

En este sentido, la pertinencia educativa se convierte en un criterio clave para estructurar planes de estudio y adaptar el currículo escolar y universitario a los requerimientos del desarrollo nacional. Tal adecuación permite no solo una mejor transferencia del

conocimiento en el aula, sino también la formación de profesionales competentes para enfrentar los desafíos del entorno.

En el contexto específico de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, la pertinencia educativa se relaciona directamente con el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES). El currículo del Programa de Maestría en Ciencias Militares debe estar alineado con las exigencias institucionales y responder a las necesidades del entorno militar contemporáneo.

Asegurar la pertinencia del contenido curricular en esta institución supone aplicar programas centrados en la innovación educativa y en la mejora continua, lo cual resulta esencial para garantizar una educación de calidad, acorde a las transformaciones que requiere la defensa nacional y el liderazgo estratégico militar del país.

2.1.3- Transformación del Ejército Nacional de Colombia: una interpretación teórica

La transformación del Ejército Nacional de Colombia (ENC) ha sido objeto de estudio en el marco de los cambios institucionales derivados del proceso de postacuerdo con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). González y Betancourt (2018) sostienen que este proceso de transformación institucional comenzó en 2011 y se ha consolidado parcialmente mediante la implementación de la Doctrina Damasco, en respuesta a los nuevos desafíos del contexto nacional e internacional.

La transformación del ENC no solo implica ajustes operacionales y doctrinarios, sino que requiere también un profundo replanteamiento de su estructura organizativa, visión estratégica y rol en el escenario postconflicto. Desde las teorías de las Relaciones Internacionales, este cambio es interpretado como una respuesta sistémica a las exigencias de legitimidad, profesionalización y vinculación con los marcos democráticos regionales e internacionales.

Este fenómeno resulta de especial interés para el caso paraguayo, ya que, si bien el contexto de Paraguay no está directamente marcado por un conflicto armado como en Colombia, enfrenta amenazas similares provenientes de grupos criminales transnacionales. Estas condiciones hacen imperiosa una transformación estructural del Ejército Paraguayo, lo cual incluye necesariamente una revisión y fortalecimiento de la educación superior militar.

En este sentido, analizar el caso del ENC permite establecer paralelismos teóricos y prácticos que contribuyen a fundamentar la necesidad de innovación curricular, implementación de nuevos enfoques formativos y consolidación de una educación militar que esté en sintonía con las demandas del siglo XXI, tanto en términos de seguridad como de desarrollo institucional.

2.1.4- Una mirada crítica a la Educación en el Ejército

En su ensayo titulado “Una mirada crítica a la educación en el Ejército”, Méndez (2013) realiza un análisis reflexivo sobre el modelo educativo tradicional empleado en la formación de los militares colombianos. El autor sostiene que, aunque existe una intención declarada de cambio hacia una educación más moderna e integral, esta no se cumple cabalmente debido a la persistente resistencia a modificar los esquemas tradicionales.

El escenario de la educación militar gira en torno a la necesidad de sustituir o complementar el modelo instruccional vigente por uno constructivista, o una adecuada combinación de ambos, que permita formar profesionales con una perspectiva amplia, capaces de proyectarse más allá del conflicto armado y adaptarse a contextos educativos dinámicos. Esta reflexión resulta pertinente para el caso paraguayo, particularmente en el marco del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), el cual ha sido habilitado por el CONES y acreditado por la ANEAES. La apuesta institucional por una educación de calidad requiere superar estructuras pedagógicas obsoletas, avanzando hacia modelos más activos, centrados en el estudiante y alineados con los principios de la innovación educativa.

Por tanto, las observaciones de Méndez (2013) no solo enriquecen el debate sobre la educación militar, sino que también subrayan la urgencia de implementar cambios estructurales y metodológicos en las escuelas de formación militar de América Latina. Esta transformación educativa, más allá de una necesidad teórica, es una exigencia práctica para responder con eficacia a los desafíos del entorno contemporáneo.

2.1.5- El proyecto educativo de la Escuela Superior de Guerra Conjunta

La tesis de Rutz (2011) aborda el concepto de “educación conjunta” en el contexto de la formación de Oficiales Jefes y Superiores de las Fuerzas Armadas Argentinas, destacando su papel clave dentro de la política de Defensa Nacional del siglo XXI.

El estudio se centra en la experiencia de la Escuela Superior de Guerra Conjunta, examinando cómo su creación responde a fundamentos políticos y doctrinarios promovidos por la conducción política del sector defensa. También analiza las orientaciones institucionales, curriculares y doctrinarias que dieron forma al proyecto educativo y cómo estas fueron interpretadas por distintos actores como funcionarios, docentes, directivos y alumnos.

Este enfoque integrador ha permitido fortalecer el instrumento militar en Argentina, proponiendo una formación estratégica y coordinada entre las distintas fuerzas, con implicancias en el gobierno de la defensa y en las relaciones civiles-militares.

En comparación, esta experiencia aún no ha sido plenamente adoptada en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) en Paraguay. La implementación de una propuesta similar en el Programa de Maestría en Ciencias Militares podría representar una mejora sustancial, al incorporar la educación conjunta como una herramienta para fortalecer la interoperabilidad, la profesionalización y la visión estratégica de las Fuerzas Armadas paraguayas.

2.1.6- Tiempo de transformación educativa

La pandemia por COVID-19 reveló profundas debilidades en los sistemas educativos globales, llevando a implementar soluciones virtuales de emergencia para garantizar la continuidad educativa. Sin embargo, estas medidas, si bien necesarias, no lograron resolver los problemas estructurales preexistentes.

Según Sangrà (2020), esta crisis representó una oportunidad clave para replantear los modelos educativos tradicionales y avanzar hacia enfoques más resilientes e innovadores. En ese sentido, se destaca la necesidad de diseñar modelos híbridos que integren de forma fluida modalidades presenciales y virtuales, de manera que las instituciones puedan adaptarse ante escenarios de contingencia no previstos.

Además, es imperativo incorporar una visión integral de la institución educativa, que contemple tanto contextos analógicos como digitales, junto con un liderazgo pedagógico orientado a la era digital y una formación docente que se ajuste a estas nuevas realidades. Para la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), estos planteamientos se traducen en un desafío institucional: repensar su estructura educativa para asegurar la calidad formativa en un entorno cambiante, y fortalecer su capacidad de respuesta ante los requerimientos contemporáneos de la educación superior militar.

2.1.7- Reforma Educativa en las Fuerzas Armadas del Perú

En su tesis doctoral titulada “La reforma educativa del gobierno de la fuerza Armada del Perú: 1972-1980”, Ruiz (2016) analiza la evolución del proceso reformista impulsado por el gobierno militar peruano en la década de 1970. La investigación concluye que esta reforma, aunque comenzó con acciones preliminares desde 1970 como el debate nacional y la capacitación de docentes, alcanzó su periodo activo entre 1972 y 1980. Sin embargo, debido a su corta duración, no logró consolidar plenamente los objetivos propuestos.

Este antecedente pone de relieve la importancia de concebir reformas educativas como procesos de mediano y largo plazo. Para que las políticas educativas logren un impacto sostenible en la calidad, es esencial que se desarrollen en un marco temporal adecuado, acompañadas de condiciones estructurales, sociales y políticas que garanticen su continuidad. En contextos militares, como es el caso de la ECEME, las lecciones aprendidas de esta experiencia peruana resultan valiosas para evitar interrupciones prematuras en los procesos de innovación educativa y asegurar su eficacia en el tiempo.

2.1.8- Innovación, gerencia y gestión de la educación

Ospina (2018) en la publicación del libro lanzada por el Centro Editorial de la Universidad Católica de Manizales, relata lo siguiente:

El gerente educativo y el docente como gestor de la innovación en el aula, se encuentran en el escenario formativo, como los facilitadores del cambio, algunas veces desde el aula, desde el interior, desde las necesidades, capacidades y particularidades de los estudiantes; otras, desde la comprensión de la normativa local, regional, nacional o internacional; y, más aún, en unas como agentes de cambio en la realidad del contexto educativo. Las variables que impulsan el cambio pueden ser endógenas o exógenas, es decir, pueden darse desde adentro, desde la particularidad de la comunidad, o, desde factores externos a la institución y al proceso educativo, que, de igual forma, promueven las transformaciones. La relación entre los capítulos que se presentan a continuación, se da desde los factores que, a través de procesos de investigación y reflexión crítica, se encontraron como aspectos trascendentales para generar el cambio y sostenerlo en el

tiempo, como la articulación de los proyectos de innovación al Proyecto Educativo Institucional, la gestión del conocimiento, el uso de la evaluación formativa en clave de mejoramiento, el aprendizaje organizacional y los criterios de la innovación adaptados a un modelo de medición de impacto. El libro evidencia resultados y productos de proyectos de investigación y de proyectos de desarrollo, que han dado cuenta de las búsquedas de la Universidad Católica de Manizales – UCM y del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - ITESM. Esta publicación da cuenta de la búsqueda de la educación Latinoamericana por dar sentido a la innovación educativa, por gestionar de manera estratégica las instituciones diseñadas para la formación del ser humano, desde una mirada transformadora y crítica del contexto educativo (p. 15).

En el contexto de una institución militar de nivel superior, la calidad educativa debe enfocarse en la integración de procesos de innovación y cambio que respondan tanto a las necesidades internas de los estudiantes como a los factores externos que impactan el ámbito educativo.

El gerente educativo y el docente, como agentes de transformación, deben facilitar el cambio no solo desde una perspectiva normativa y regulatoria, sino también desde una comprensión profunda de las particularidades de la comunidad educativa. La articulación de proyectos de innovación al Proyecto Educativo Institucional (PEI), la gestión del conocimiento, el uso de la evaluación formativa y el aprendizaje organizacional son claves para asegurar un modelo educativo de alta calidad que no solo fomente el desarrollo académico, sino también la formación integral de los estudiantes, promoviendo una educación crítica, estratégica y transformadora, acorde a los desafíos y contextos contemporáneos.

Los conocimientos descritos en el libro, al abordar la gestión estratégica de la innovación educativa y su impacto en el proceso formativo, podrán ser de gran utilidad para enriquecer la gestión de la calidad educativa en el Programa de Maestría en Ciencias Militares, proporcionando herramientas y enfoques innovadores que favorezcan una formación integral, adaptada a las necesidades del contexto militar y a los desafíos de la educación superior en el ámbito de la defensa.

2.1.9-Aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia y su relación con la calidad educativa en contextos militares

El análisis realizado por Facundo (2013) sobre el aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia evidencia una evolución progresiva desde una lógica centrada en la regulación y supervisión, iniciada en la década de 1980, hasta la incorporación del concepto de acreditación en los años 90. Ambas concepciones la de control y la de acreditación han llegado a coexistir como prácticas complementarias que garantizan la calidad educativa, aunque se encomienden a organismos diferentes para su ejecución. Esta dualidad responde tanto a las exigencias de cumplimiento normativo como al impulso de procesos de mejora continua.

Facundo (2013) también señala que la acreditación, como parte de un concepto integral de aseguramiento de la calidad, se apoya en modelos conceptuales diversos y prácticas que, si bien varían entre países, tienden a converger gracias a los acuerdos internacionales y marcos regionales. Este enfoque dinámico y en constante desarrollo promueve estándares comunes que permiten a las instituciones educativas alinear sus programas a exigencias nacionales e internacionales, considerando criterios como la denominación del programa, contenidos curriculares, fundamentación pedagógica, infraestructura física, vinculación con el entorno y cualificación del cuerpo docente.

En este contexto, resulta pertinente aplicar estas orientaciones al análisis del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME). El aseguramiento de la calidad, desde esta visión integral, debe ser entendido no solo como un cumplimiento formal ante organismos como la ANEAES, sino como una estrategia institucional que articula gestión académica, planificación curricular, docencia, investigación, extensión y evaluación permanente. Incorporar estos criterios permitirá a la ECEME fortalecer su compromiso con la excelencia académica y consolidar una oferta educativa militar alineada con estándares de calidad regionales e internacionales.

2.1.10-Aseguramiento de la calidad de la Educación Superior de Paraguay

La calidad en la educación superior paraguaya está regulada por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), organismo creado mediante la Ley N.º 2072/2003, con la función de garantizar la excelencia académica de las instituciones educativas del país. Según lo expuesto en su boletín estadístico (ANEAES, 2020), esta agencia se encarga de ejecutar evaluaciones externas, emitir informes técnicos sobre

propuestas académicas, asesorar a instituciones en temas de evaluación y acreditación, acreditar programas de grado y posgrado, y mantener la transparencia mediante la difusión pública de las carreras acreditadas. Asimismo, se vincula con organismos nacionales e internacionales para fortalecer la cooperación técnica y financiera en el ámbito educativo.

En este marco, es esencial que el Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) articule sus estrategias institucionales con los estándares definidos por la ANEAES. Esta alineación no solo permite cumplir con los criterios formales exigidos por el ente acreditador, sino que también asegura una formación académica sólida, pertinente y actualizada para los futuros oficiales militares.

A su vez, el proceso de acreditación externa promueve la mejora continua, incentivando la revisión periódica de los planes de estudio, la innovación pedagógica y el fortalecimiento de las capacidades docentes. Este enfoque garantiza una educación de calidad, relevante y contextualizada, que contribuya al fortalecimiento institucional y al desarrollo profesional de quienes integran las Fuerzas Armadas del Paraguay.

2.1.11- Acreditación del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME)

La acreditación de programas académicos constituye una herramienta fundamental para el aseguramiento de la calidad en la educación superior. En este marco, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) resolvió, mediante la Resolución N.º 436 del 13 de diciembre de 2021, acreditar por un período de cuatro años el Programa de Maestría en Ciencias Militares, desarrollado por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), dependiente del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), con sede en Asunción.

Este reconocimiento implica que el programa cumple con los criterios de calidad establecidos en el modelo nacional de evaluación de posgrados, reforzando el compromiso de la institución con la mejora continua de sus procesos académicos, administrativos y formativos. Como parte del proceso de acreditación, la ANEAES recomendó la implementación de un plan de mejoras, el cual debía ser presentado en un plazo no mayor a noventa días a partir de la fecha de emisión de la resolución. Este plan debía responder específicamente a las recomendaciones contempladas en el informe técnico emitido por la agencia evaluadora.

Asimismo, se dispuso que la ECEME informara de manera periódica sobre los avances, ajustes o modificaciones implementadas en el programa, con el propósito de facilitar el acompañamiento técnico y académico por parte de la ANEAES, especialmente a partir del segundo año posterior a la acreditación. Este mecanismo no solo fortalece el monitoreo institucional, sino que también busca garantizar la calidad, relevancia y pertinencia de la formación de los oficiales militares que cursan el programa.

Esta acreditación representa un hito para el fortalecimiento de la educación superior militar en Paraguay, posicionando a la ECEME como un referente nacional en la implementación de programas de posgrado orientados al liderazgo estratégico y al desarrollo profesional dentro del ámbito de la defensa.

2.1.12- Evaluación Externa del Programa de Maestría en Ciencias Militares desarrollado en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME)

La evaluación externa constituye una etapa clave dentro del proceso de acreditación de programas académicos, ya que permite contrastar los estándares institucionales con los criterios nacionales establecidos por los organismos rectores de calidad educativa. En este sentido, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), mediante la Resolución N° 436/2021, expuso los resultados del proceso de evaluación externa aplicado al Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME).

El informe señala que el programa, aprobado por Resolución del CONES N° 489/18, fue objeto de análisis en seis dimensiones claves: gestión del programa, proyecto académico, cuerpo docente, infraestructura y personal, investigación, y responsabilidad y vinculación social.

En términos generales, el informe reconoce una alta completitud de los requisitos evaluados, considerando esto como un excelente inicio en el camino hacia la consolidación de un sistema de calidad educativa dentro del ámbito militar. No obstante, el documento también destaca diversas áreas que requieren mejoras sustantivas:

En la gestión del programa, se sugiere reforzar los mecanismos de seguimiento y aplicación del Plan de Desarrollo.

En el proyecto académico, se identificó la falta de repositorio organizado y la ausencia de evidencias que demuestren la actualización periódica del plan curricular. Respecto al cuerpo docente, se recomienda establecer mecanismos más eficaces de evaluación y retroalimentación, así como asegurar una mayor vinculación docente con el programa. En la dimensión de infraestructura y personal, se resaltó la necesidad de contar con bibliotecas virtuales, acceso a bases de datos actualizadas y material bibliográfico pertinente. En lo referente a la investigación, se exhorta a organizar y fortalecer un centro especializado que fomente la producción científica y la difusión de conocimientos relevantes en seguridad y defensa. Finalmente, en el área de responsabilidad y vinculación social, se planteó la necesidad de desarrollar proyectos de extensión alineados con el programa y establecer mecanismos de seguimiento y retroalimentación con egresados y grupos de interés (ANEAES,2021).

En conclusión, si bien la ECEME ha demostrado avances importantes en términos de calidad académica y organizacional, el informe de evaluación externa subraya la importancia de continuar con los esfuerzos de mejora continua. Alinear el programa con las recomendaciones formuladas por la ANEAES será clave para fortalecer la formación de líderes militares, consolidar una cultura institucional de calidad y asegurar la sostenibilidad de las acciones emprendidas en el marco de la educación superior militar.

Los antecedentes revisados en este capítulo respaldan la importancia de la innovación educativa como eje transformador de la educación superior militar, especialmente en el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME. A partir de enfoques teóricos y experiencias de otros países de América Latina, se evidencia que la educación militar contemporánea requiere superar modelos instruccionalistas y avanzar hacia propuestas más pertinentes, flexibles y alineadas con estándares de calidad internacional.

El análisis de casos como Colombia, Argentina y Perú aporta referentes clave sobre procesos de transformación educativa, la necesidad de planes sostenidos a mediano y largo plazo, y la importancia de enfoques conjuntos e interdisciplinarios. Asimismo, se reafirma el rol de la acreditación externa y la evaluación continua como mecanismos fundamentales para asegurar la calidad académica y la mejora institucional.

La experiencia paraguaya, particularmente el proceso de acreditación liderado por la ANEAES demuestra que la ECEME ha iniciado un camino prometedor hacia la consolidación de un modelo educativo militar de calidad. Sin embargo, los informes técnicos revelan áreas de

mejora que deben ser abordadas estratégicamente. En conjunto, estos antecedentes ofrecen un marco sólido para justificar la investigación, permitiendo comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta la gestión académica del programa en un entorno que exige liderazgo estratégico, innovación y pertinencia en la formación de los oficiales militares del siglo XXI.

2.2-Fundamentos teóricos de la innovación educativa en contextos militares

La base conceptual de esta investigación se apoya en la teoría de la innovación educativa, la cual plantea la necesidad de transformar los sistemas tradicionales de enseñanza para adaptarlos a las exigencias de un entorno cambiante. Según Carbonell (2002), innovar en educación implica incorporar nuevas estrategias pedagógicas, organizacionales y tecnológicas que promuevan un aprendizaje significativo y contextualizado. En esta línea, González y Escudero (2009) amplían la noción de innovación, señalando que debe extenderse más allá del aula y alcanzar los niveles institucionales y curriculares. En el contexto de la educación militar superior, como es el caso del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, la innovación no solo responde a una demanda académica, sino también estratégica, al formar oficiales capaces de asumir roles de liderazgo en escenarios complejos de defensa, seguridad y cooperación internacional.

2.2.1. Pertinencia curricular y calidad educativa

Otro eje fundamental lo constituye la teoría de la pertinencia educativa, la cual sostiene que los programas académicos deben responder eficazmente a las necesidades socioculturales, económicas y profesionales del entorno. Este enfoque, citado en Significados.com (2024), sostiene que la adecuación del currículo a las demandas del contexto garantiza una formación profesional más efectiva y socialmente útil. En el ámbito militar, dicha pertinencia se traduce en un currículo flexible, actualizado y alineado con estándares de calidad, como los propuestos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES). Asegurar la pertinencia de los contenidos en el Programa de Maestría en Ciencias Militares permite formar oficiales estratégicos, preparados para enfrentar desafíos contemporáneos con una sólida base teórica y práctica.

2.2.2. Gestión educativa y aseguramiento de la calidad

La gestión de la calidad educativa se sustenta en el modelo del Ciclo de Efectividad Institucional (CEI) propuesto por CINDA (2012), el cual comprende cuatro fases interdependientes: planificación, ejecución, evaluación y mejora. Esta concepción permite

establecer un sistema de gestión basado en evidencia y en la mejora continua, lo cual es clave en instituciones como la ECEME. De igual forma, Facundo (2013) señala que el aseguramiento de la calidad debe concebirse no solo como una exigencia regulatoria, sino como una estrategia institucional para alinear la planificación curricular, la formación docente, la infraestructura y la investigación con estándares nacionales e internacionales. La acreditación de programas como el de la Maestría en Ciencias Militares fortalece este proceso al incorporar mecanismos de evaluación externa y planes de mejora continua.

2.2.3. Enfoques pedagógicos para la transformación educativa

Finalmente, resulta necesario destacar la importancia de los enfoques pedagógicos que orientan el modelo de enseñanza en las instituciones militares. Méndez (2013) propone una transición del modelo instruccional hacia enfoques constructivistas más dinámicos y participativos, que respondan a las exigencias actuales del aprendizaje profesional. En este marco, Ospina (2018) destaca el rol del docente como gestor de innovación, capaz de articular proyectos pedagógicos al Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de implementar prácticas formativas centradas en el estudiante, la evaluación formativa y la gestión del conocimiento. En el caso del Programa de Maestría en Ciencias Militares, estos enfoques permiten construir una educación estratégica, crítica y transformadora, alineada con los principios de calidad, pertinencia y liderazgo institucional.

2.3. Teoría de la Pertinencia Educativa

La teoría de la pertinencia educativa sostiene que los programas académicos deben responder eficazmente a las necesidades sociales, culturales, económicas y profesionales del entorno donde se desarrollan. Esta perspectiva adquiere especial relevancia en el ámbito de la educación superior, donde la adecuación de los planes de estudio, metodologías, contenidos y recursos a las demandas del contexto se convierte en un factor clave para garantizar una formación de calidad y con sentido. Como lo plantea Tünnermann (2008), la pertinencia educativa implica una estrecha vinculación entre lo que se enseña y lo que la sociedad espera de los egresados, de modo que el conocimiento producido y transmitido tenga una función transformadora y socialmente útil.

En el caso de la educación militar, la pertinencia curricular no solo implica responder a los cambios tecnológicos o pedagógicos, sino también a los desafíos contemporáneos en materia de defensa, seguridad y relaciones internacionales. En este sentido, alinear los

contenidos del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES y con las exigencias del entorno institucional y estratégico militar, asegura la formación de oficiales con competencias pertinentes para actuar con eficacia en contextos complejos y cambiantes. Esta alineación curricular, además de cumplir con los criterios de acreditación, permite generar un impacto positivo en el desempeño profesional y en la legitimidad institucional del Ejército Paraguayo.

Desde esta perspectiva, la teoría de la pertinencia educativa brinda un marco conceptual sólido para evaluar la calidad y efectividad del programa, ya que permite analizar si los contenidos enseñados, los medios utilizados y los resultados alcanzados son realmente útiles y aplicables a la realidad operativa de los oficiales en formación. Díaz Barriga (2006) subraya que una educación pertinente se logra cuando las instituciones se interrogan críticamente sobre las necesidades de su comunidad y actúan en consecuencia, integrando valores, conocimientos y habilidades que favorezcan la transformación social y profesional.

Por tanto, la pertinencia como principio orientador de la educación superior militar, no debe ser entendida solo como un criterio técnico de evaluación, sino como una estrategia institucional que garantiza que la educación impartida sea coherente con los fines del sistema de defensa nacional, contribuyendo al desarrollo profesional de los oficiales y al fortalecimiento de las capacidades estratégicas del país.

2.4. Enfoque Constructivista vs. Modelo Instruccionista

En el ámbito de la educación superior, y particularmente en contextos de formación militar, el debate entre el modelo instruccionista tradicional y el enfoque constructivista resulta clave para repensar las prácticas pedagógicas. El modelo instruccionista, predominante durante décadas, se basa en la transmisión unidireccional de contenidos desde el docente hacia el estudiante, quien asume un rol pasivo en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este enfoque prioriza la memorización, la disciplina y la ejecución de órdenes, lo cual, si bien puede ser funcional en entornos de alta exigencia jerárquica, limita el desarrollo del pensamiento crítico, la autonomía y la capacidad de adaptación del futuro profesional.

Méndez (2013) propone superar esta lógica tradicional mediante la incorporación de un enfoque constructivista, centrado en el estudiante como sujeto activo en la construcción del conocimiento. Desde esta perspectiva, el aprendizaje es un proceso de elaboración personal que

se enriquece mediante la interacción con el entorno, la resolución de problemas reales y la reflexión crítica sobre la propia experiencia. En este sentido, el enfoque constructivista promueve una educación integral, donde el conocimiento no se impone, sino que se construye a partir de experiencias significativas y contextualizadas.

Autores como Coll et al. (1992) coinciden en que el constructivismo fomenta el desarrollo de competencias cognitivas superiores, al propiciar entornos de aprendizaje colaborativos, reflexivos y orientados a la resolución de situaciones complejas. Este paradigma resulta especialmente pertinente en la formación de oficiales militares, quienes deben tomar decisiones estratégicas en escenarios cambiantes, lo cual exige no solo conocimiento técnico, sino también juicio crítico, liderazgo y adaptabilidad.

La transición del modelo instruccionalista hacia un enfoque constructivista no significa desechar los elementos valiosos de la formación tradicional, sino integrarlos críticamente en un modelo pedagógico más dinámico y centrado en el estudiante. En el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, adoptar el enfoque constructivista representa una oportunidad para formar oficiales capaces de enfrentar desafíos contemporáneos con una visión estratégica, ética y transformadora, alineada con los principios de calidad educativa y pertinencia institucional.

2.5. Doctrina de la Transformación Institucional Militar

La transformación institucional militar es un concepto que ha cobrado especial relevancia en las últimas décadas, particularmente en América Latina, como respuesta a los nuevos desafíos geopolíticos, sociales y operacionales del siglo XXI. Esta doctrina plantea la necesidad de revisar críticamente las estructuras organizativas, los modelos estratégicos y las prácticas formativas de las fuerzas armadas, con el fin de asegurar su adecuación a escenarios complejos, democráticos e interdependientes. González y Betancourt (2018), al analizar el caso del Ejército Nacional de Colombia, destacan que este proceso de transformación comenzó en 2011 con el objetivo de consolidar una institución profesional, legítima y alineada con las exigencias del contexto postconflicto. Esta transformación se concretó en gran medida a través de la implementación de la Doctrina Damasco, que promueve una visión estratégica, interoperable y multidimensional del quehacer militar.

En este marco, la transformación institucional no se limita a los aspectos operacionales o doctrinarios, sino que involucra también una profunda revisión del sistema educativo militar.

La educación superior castrense debe evolucionar desde un modelo vertical y disciplinario hacia uno que fomente el pensamiento estratégico, la capacidad crítica y la proyección internacional del oficial. Esta necesidad de cambio educativo forma parte integral del proceso de transformación institucional, ya que la calidad y la pertinencia de la formación académica son determinantes para la consolidación de liderazgos efectivos, éticos y adaptativos.

La experiencia colombiana resulta especialmente ilustrativa para el contexto paraguayo, donde el Ejército enfrenta desafíos similares vinculados a la seguridad regional, la criminalidad transnacional y la modernización de sus estructuras. Aunque Paraguay no ha atravesado un conflicto armado interno como el de Colombia, sí enfrenta amenazas que exigen una transformación estructural del aparato militar. En este sentido, el fortalecimiento del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) puede entenderse como parte de una estrategia más amplia de transformación institucional, orientada a elevar los estándares académicos, fortalecer la interoperabilidad regional y consolidar una visión estratégica del liderazgo militar.

Por tanto, la doctrina de la transformación institucional militar proporciona un marco conceptual potente para analizar los procesos de reforma educativa en entornos castrenses. Integrar sus principios en el diseño, implementación y evaluación de programas de posgrado, como el que ofrece la ECEME, permite no solo mejorar la calidad de la formación, sino también posicionar al Ejército Paraguayo como una institución moderna, profesional y preparada para los retos del entorno regional e internacional.

2.6. Modelo de Gestión Estratégica Educativa

El modelo de gestión estratégica educativa propone una visión sistémica de la transformación institucional, donde tanto el docente como el directivo académico asumen un rol activo como agentes de cambio. Esta concepción se aleja de enfoques meramente administrativos y reconoce que la mejora educativa sostenible requiere una articulación consciente entre liderazgo pedagógico, innovación curricular, evaluación formativa y desarrollo institucional. Ospina (2018) plantea que el gerente educativo y el docente innovador deben actuar desde una comprensión profunda del contexto, integrando necesidades internas y exigencias externas, para promover una educación estratégica, pertinente y adaptativa.

En este marco, los proyectos de innovación no deben entenderse como acciones aisladas, sino como iniciativas articuladas al Proyecto Educativo Institucional (PEI), capaces

de dinamizar el aprendizaje organizacional y de generar impacto a nivel de aula, estructura curricular y cultura institucional. La evaluación formativa, entendida como una herramienta para el mejoramiento continuo y no solo como un mecanismo de control, se convierte en un elemento clave de este modelo, ya que permite retroalimentar procesos, ajustar estrategias y fortalecer la toma de decisiones basada en evidencia.

Además, la gestión del conocimiento adquiere un papel protagónico al concebir a las instituciones como comunidades que aprenden, producen y transfieren saberes de forma colaborativa. En este sentido, el modelo de Ospina (2018) promueve la integración entre investigación, docencia y gestión educativa como pilares de una transformación académica sólida y sostenible. Esta visión resulta especialmente útil para instituciones como la ECEME, que buscan fortalecer sus procesos internos en el marco de la acreditación y proyectarse como referentes en la formación militar superior.

Aplicar este modelo al Programa de Maestría en Ciencias Militares implica repensar la gestión académica no solo como cumplimiento de normativas, sino como una estrategia deliberada de liderazgo transformador. El docente ya no es solo un transmisor de contenidos, sino un constructor de contextos innovadores; el directivo, más que un administrador, es un facilitador del cambio. Esta concepción integral fortalece el vínculo entre calidad, pertinencia y sostenibilidad institucional, pilares esenciales en la consolidación de una educación militar de excelencia.

2.7. Ciclo de Efectividad Institucional (CEI)

El Ciclo de Efectividad Institucional (CEI) constituye un modelo teórico y práctico que orienta la gestión de la calidad en la educación superior como un proceso continuo, cíclico y sistemático. Desarrollado por el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA, 2012), este enfoque articula cuatro componentes fundamentales: la planificación, la ejecución, la evaluación y la mejora, los cuales se interrelacionan para garantizar la coherencia entre los objetivos institucionales, las acciones emprendidas y los resultados obtenidos. La lógica del CEI permite a las instituciones universitarias cerrar el ciclo de la calidad, asegurando no solo la implementación de sus planes estratégicos, sino también la retroalimentación constante de sus procesos educativos.

Este modelo resulta especialmente pertinente en instituciones de educación superior militar como la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), donde la

rigurosidad organizativa debe estar acompañada por mecanismos de mejora continua en los ámbitos académico, administrativo y formativo. A través del CEI, la planificación deja de ser un acto aislado y se convierte en la base para la ejecución efectiva de programas y proyectos institucionales. A su vez, la evaluación se transforma en una herramienta para identificar logros y brechas, y la mejora continua en una respuesta estratégica sustentada en evidencias.

Aplicar este enfoque implica asumir que toda acción institucional debe ser monitoreada, analizada y reajustada de manera constante para alcanzar los estándares de calidad definidos tanto por la propia institución como por organismos externos como la ANEAES. En este contexto, el Plan de Mejoras de la ECEME, surgido a partir de los procesos de acreditación, encuentra en el CEI un marco operativo para su implementación efectiva, asegurando que las acciones correctivas sean pertinentes, sostenibles y orientadas al fortalecimiento institucional.

En síntesis, el Ciclo de Efectividad Institucional no solo representa una herramienta técnica para la gestión de calidad, sino que también encarna una filosofía de trabajo organizacional orientada al aprendizaje institucional, la rendición de cuentas y la transformación educativa. Adoptarlo como principio rector fortalece el compromiso con la excelencia académica y permite consolidar una cultura de calidad que trasciende la lógica del cumplimiento normativo.

2.8- Gestión Interna de la calidad de la Educación Superior

La gestión de la calidad en la educación superior se concibe como un proceso cíclico, sistemático y orientado a resultados. Según el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA, 2012), la noción de ciclo de efectividad institucional (CEI) permite integrar cuatro componentes fundamentales en el marco del aseguramiento de la calidad: planificación, ejecución, evaluación y mejora. Este enfoque busca alinear lo que se planifica con lo que efectivamente se ejecuta, utilizando la evaluación como mecanismo de retroalimentación para ajustar y fortalecer las políticas y acciones institucionales.

El Plan de Desarrollo representa el punto de partida, en tanto traza una proyección estratégica a mediano o largo plazo, con programas, proyectos y recursos necesarios para lograr los objetivos institucionales. La ejecución de estos planes requiere de revisiones periódicas y ajustes conforme al desempeño. A continuación, la evaluación, tanto de estado como explicativa, permite identificar logros, debilidades y causas de desviaciones en los procesos educativos. Finalmente, los planes de mejoramiento se constituyen como acciones correctivas

orientadas a cerrar brechas y consolidar la mejora continua (Toro, 2012, como se cita en CINDA, 2012).

Este enfoque es especialmente relevante para instituciones como la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), ya que permite evaluar la efectividad de la implementación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su articulación con las recomendaciones de la ANEAES. El CEI promueve una gestión académica basada en evidencias, contribuyendo al fortalecimiento institucional, a la sostenibilidad de los programas educativos y al desarrollo profesional de los oficiales militares que cursan la Maestría en Ciencias Militares.

2.8.1- Enseñanza en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME)

La Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) se posiciona como el instituto de formación militar de nivel superior más relevante dentro del sistema educativo del Ejército Paraguayo. Según lo establecido en el Reglamento Interno “R-142” (2020), la misión institucional se centra en la capacitación de los oficiales superiores del Ejército, con el fin de habilitarlos para desempeñar funciones de comando y asesoramiento en las más altas estructuras organizativas, tanto en tiempos de paz como de guerra. Esta formación incluye conocimientos técnicos, administrativos, financieros y estratégicos que les permitan actuar con eficacia en contextos complejos y exigentes.

En cumplimiento de esta misión, la ECEME desarrolla una gestión educativa orientada a garantizar el dominio de competencias profesionales esenciales, tal como lo establece el artículo 6 del reglamento. A su vez, el artículo 55 define que el Plan General de Enseñanza del Programa de Maestría en Ciencias Militares tiene una duración de cuatro años y puede ser objeto de modificaciones parciales a partir del segundo año, con el propósito de perfeccionar los contenidos. Una revisión integral del plan puede proponerse al culminar el cuarto año de aplicación (Reglamento Interno ECEME, 2020).

Desde esta perspectiva, la implementación del programa debe estar alineada con los lineamientos establecidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), garantizando así una oferta académica pertinente, actualizada y conforme con los estándares nacionales de calidad. Este proceso de adecuación continua permite fortalecer la sostenibilidad de la acreditación, consolidar el prestigio institucional y

asegurar la formación de oficiales capaces de liderar con responsabilidad y visión estratégica en los más altos niveles del Ejército.

2.8.2- Evolución histórica de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército

La Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) tiene sus orígenes vinculados a la creación del Estado Mayor General del Ejército en 1905, que evidenció la necesidad de formar oficiales especializados para asumir funciones estratégicas. A través del Decreto N.º 34.260 del 10 de agosto de 1929, se instituyó formalmente la Escuela Superior de Guerra, como parte del proceso de profesionalización de los cuadros militares superiores. No obstante, diversas circunstancias retrasaron su funcionamiento efectivo hasta el egreso de su primera promoción en 1940, en un acto presidido por el entonces Presidente de la República, el General de Ejército José Félix Estigarribia (ECEME, s.f.).

Durante las décadas siguientes, la institución experimentó varios hitos relevantes: la implementación de cursos de información para oficiales superiores en 1946, la apertura de cursos básicos en distintas sedes en 1952, y la creación de diferentes acreditaciones profesionales en 1966. Posteriormente, en 1969, mediante la Orden General N.º 36, se sustituyó la denominación original por la actual “Escuela de Comando y Estado Mayor de las Fuerzas Armadas”, reflejando de forma más precisa su propósito formativo. Desde entonces, el Instituto ha sido consolidado como el principal centro de formación de oficiales superiores del Ejército, contando con el apoyo técnico de misiones extranjeras como la estadounidense y la brasileña, y actualmente con un plantel docente nacional (ECEME, s.f.).

En 2002, la ECEME fue oficialmente designada con el nombre “Mariscal José Félix Estigarribia”, en homenaje a la figura emblemática de la Guerra del Chaco, reconociendo sus cualidades de estrategia y su profundo conocimiento de las funciones del Estado Mayor. Esta denominación representa un símbolo de inspiración para los oficiales instructores y alumnos, en el marco de los valores y principios institucionales que rigen la formación militar de alto nivel.

Actualmente, la ECEME forma parte del Sistema Educativo Nacional y del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE). Desde 2018, con la habilitación del Programa de Maestría en Ciencias Militares por resolución N.º 489/2018 del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES), y su posterior acreditación por resolución N.º 436/2021 de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), la

institución ha reafirmado su compromiso con la calidad académica. Este proceso se complementa con la implementación progresiva del Proyecto Educativo Institucional, alineado con las recomendaciones del organismo acreditador.

En este sentido, el presente estudio se orienta a analizar cómo se está ejecutando el desarrollo del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la ECEME, con énfasis en la innovación educativa, la implementación del plan de mejoras y el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos. La consolidación de estas acciones representa un paso clave en el fortalecimiento institucional y en la construcción de una educación superior militar con visión estratégica y sostenibilidad en el tiempo.

2.8.3- Convenio Interinstitucional-Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército

El 1 de agosto de 2024, la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) firmó un convenio interinstitucional con la Facultad Politécnica de la Universidad Nacional de Asunción (FP-UNA), con el propósito de fortalecer la cooperación académica, científica y tecnológica mediante el desarrollo conjunto de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i). Este acuerdo tiene como objeto principal la implementación del proyecto denominado “Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) aplicada a la gestión de simulación de estrategias de batalla para el Ejército Paraguayo”, el cual se orienta al diseño de soluciones tecnológicas en el campo de la defensa, aplicadas al contexto militar paraguayo (ECEME, 2024).

Este tipo de alianza estratégica representa una oportunidad clave para la actualización y el fortalecimiento del Programa de Maestría en Ciencias Militares, ya que propicia la integración de recursos científicos y tecnológicos de alto nivel. Asimismo, permite la incorporación de metodologías pedagógicas centradas en la simulación como herramienta formativa, en concordancia con las tendencias contemporáneas en la educación militar superior.

La implementación de este proyecto interinstitucional también se alinea con los principios de calidad exigidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES), en tanto promueve la vinculación del posgrado con procesos de innovación orientados a la mejora continua, el desarrollo estratégico institucional y la preparación de los oficiales superiores para contextos operacionales complejos y cambiantes.

2.8.4- Revista Digital de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército

La Revista de las Ciencias Militares, publicada por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), constituye una expresión concreta del compromiso institucional con la formación académica de posgrado y la producción científica en el ámbito de la educación militar. Esta publicación refleja el proceso de inserción efectiva de la educación militar dentro del Sistema Educativo Nacional, promoviendo el debate académico y la reflexión crítica sobre las realidades, necesidades y desafíos de las Fuerzas Armadas, particularmente del Ejército Paraguayo.

La edición 2023 de la revista reúne artículos desarrollados en el marco del Programa de Maestría en Ciencias Militares, abordando temáticas vinculadas a la profesión militar, la gestión educativa, la estrategia y la defensa nacional. Además, se enmarca dentro del cumplimiento de las disposiciones legales que rigen la educación superior en Paraguay, como la Ley N.º 2435/04 del Instituto de Educación Superior, la Ley General de Educación N.º 1264/98, la Ley de Educación Superior N.º 4495/13 y las normativas del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES).

Esta publicación académica no solo da visibilidad al conocimiento producido en el contexto del Instituto Militar de Educación Superior (IMES), sino que también fortalece el vínculo entre la docencia, la investigación y la proyección institucional, constituyéndose en un insumo fundamental para el aseguramiento de la calidad en la educación superior militar.

2.9. Gestión Académica del Departamento de Enseñanza

García & Pérez (2017) sostienen que la gestión académica se refiere a la planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades que conforman el quehacer educativo institucional. En el ámbito militar, esta gestión tiene un carácter estratégico, ya que debe articular los objetivos institucionales con los estándares de calidad educativa establecidos por los organismos rectores y las demandas del entorno nacional e internacional.

El Departamento de Enseñanza, como órgano responsable del diseño, implementación y supervisión de los procesos formativos, juega un rol crucial en la garantía de una educación militar pertinente, actualizada y eficaz. La gestión académica en este contexto debe estar orientada por criterios de planificación estratégica, monitoreo constante, mejora continua e innovación pedagógica, en consonancia con el aseguramiento de la calidad.

Según Rodríguez et al. (2020), la gestión académica eficiente se sustenta en cuatro pilares fundamentales: el liderazgo académico, la planificación curricular, la evaluación educativa y la formación docente. Estos aspectos son esenciales para consolidar una cultura institucional centrada en la excelencia y el aprendizaje significativo.

2.9.1. Funciones del Departamento de Enseñanza en la Educación Superior Militar

En el contexto de las instituciones militares de educación superior, el Departamento de Enseñanza tiene como principales responsabilidades la coordinación de las actividades académicas, la organización de los horarios, la supervisión del cumplimiento del plan de estudios y el seguimiento del desempeño docente.

De acuerdo con el Reglamento Interno R-142 de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (2020), este departamento debe asegurar una gestión educativa que garantice el desarrollo de conocimientos profesionales y cualidades imprescindibles para el oficial militar. En este sentido, su función va más allá de lo administrativo y se convierte en un componente estructural del liderazgo formativo en el nivel estratégico.

Asimismo, el departamento participa activamente en la revisión y actualización del currículo, la incorporación de innovaciones pedagógicas, y la planificación de cursos, seminarios y otras actividades académicas. Su capacidad para adaptarse a las exigencias del entorno educativo y militar resulta clave para asegurar la pertinencia y la calidad del programa formativo.

2.9.2. Evaluación y Mejora Continua en la Gestión Académica

Uno de los aspectos centrales de la gestión académica es la evaluación permanente de los procesos educativos. La autoevaluación institucional, el seguimiento a los indicadores de desempeño académico y la implementación de planes de mejora son acciones que permiten garantizar el cumplimiento de los objetivos del programa.

En el marco del aseguramiento de la calidad, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES, 2021) señala que las instituciones deben desarrollar mecanismos formales de seguimiento y retroalimentación que permitan evaluar la eficacia de la gestión académica. Esta evaluación no solo debe centrarse en el desempeño

docente, sino también en la percepción de los estudiantes, la eficacia de los recursos didácticos y el impacto de la formación en el contexto profesional.

Por tanto, en el caso del Programa de Maestría en Ciencias Militares, el Departamento de Enseñanza debe garantizar que la evaluación de los procesos educativos se traduzca en decisiones informadas, ajustes curriculares pertinentes y acciones correctivas alineadas con los estándares de calidad definidos por la ANEAES.

2.9.2.1-Eficiencia en la Recuperación de Clases

Desde el enfoque de esta investigación, la eficiencia en la recuperación de clases constituye un aspecto clave de la gestión académica del Departamento de Enseñanza. En el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares, es fundamental asegurar que las interrupciones del calendario académico por razones operativas o imprevistas se resuelvan sin comprometer la secuencia formativa ni los logros de aprendizaje.

Es pertinente analizar esta dimensión permite valorar la capacidad de respuesta institucional y su alineación con los principios de calidad educativa establecidos por la ANEAES. García y Pérez (2017) señalan que la eficiencia operativa en la recuperación de clases es un indicador relevante de compromiso institucional y planificación estratégica.

2.9.2.2-Cumplimiento del Calendario Académico

El cumplimiento del calendario académico, en el marco de este estudio, es una expresión directa de la disciplina institucional y de la capacidad del Departamento de Enseñanza para mantener la continuidad del proceso formativo. Este aspecto adquiere especial relevancia en una institución militar, donde la precisión y la programación rigurosa son valores institucionales.

Es relevante identificar este punto como una variable que refleja tanto la planificación como el compromiso de los actores institucionales para garantizar un desarrollo académico sostenido. La UNESCO (2021) destaca que el respeto al calendario académico promueve la confianza institucional y mejora la calidad de la experiencia educativa.

2.9.2.3-Pertinencia y Oportunidad de las Decisiones Administrativas

Este aspecto permite evaluar si las decisiones del Departamento de Enseñanza responden adecuadamente a las necesidades del entorno académico-militar, especialmente ante situaciones que exigen ajustes inmediatos.

En la investigación, este tópico cobra relevancia al analizar la capacidad de la institución para actuar con criterio técnico y en el momento oportuno, fortaleciendo la gobernanza educativa.

En este sentido es relevante identificar fortalezas y áreas de mejora, en este aspecto ofrece insumos para el fortalecimiento institucional. Meza Gómez (2015) subraya que las decisiones administrativas oportunas aseguran la operatividad del sistema educativo y previenen disfunciones académicas.

2.9.2.4- Beneficio de la Plataforma para el Aprendizaje Híbrido

Desde esta investigación, se reconoce que la plataforma institucional utilizada para el aprendizaje híbrido representa una herramienta estratégica para facilitar la enseñanza en entornos flexibles.

En el contexto militar, donde los oficiales pueden cumplir funciones operativas en paralelo con su formación académica, esta modalidad cobra una importancia crítica.

Es importante valorar este recurso como un mecanismo que no solo optimiza el tiempo y el acceso, sino que también impulsa la innovación educativa en línea con los estándares de calidad de la ANEAES. Sangrà (2020) destaca que el aprendizaje híbrido, sustentado en plataformas efectivas, es fundamental para responder a las demandas actuales de flexibilidad y resiliencia institucional.

2.10-Gestión de la División de Evaluación y Control

La División de Evaluación y Control constituye un componente estratégico dentro de la estructura organizativa de las instituciones de educación superior, especialmente en el ámbito militar, donde los estándares de calidad y la mejora continua se convierten en pilares fundamentales. Esta división tiene como responsabilidad principal velar por la planificación, ejecución, seguimiento y revisión de los procesos evaluativos, tanto a nivel de desempeño académico como administrativo, garantizando así el cumplimiento de los objetivos

institucionales y de los criterios de calidad exigidos por organismos acreditadores como la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES).

En el caso específico del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), la gestión de esta división permite no solo generar información válida y confiable sobre el proceso educativo, sino también articular mecanismos de retroalimentación que incidan directamente en el fortalecimiento institucional. De acuerdo con Brenes (2012), una gestión evaluativa efectiva debe estar sustentada en principios de pertinencia, sistematicidad y utilidad, siendo capaz de retroalimentar el proceso educativo en tiempo real para promover una cultura institucional de calidad.

Asimismo, la gestión académica de la evaluación debe estar alineada con las tendencias contemporáneas del aseguramiento de la calidad, integrando herramientas estadísticas, plataformas digitales y metodologías participativas para medir la percepción, el desempeño y la eficacia de las acciones formativas implementadas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Esta visión permite consolidar una estructura de control que responda no solo a las exigencias normativas, sino también a las necesidades de los actores involucrados, como estudiantes, docentes, directivos y asesores.

En síntesis, la División de Evaluación y Control, al ser responsable de diseñar instrumentos, aplicar evaluaciones, sistematizar datos y emitir reportes con fines de mejora, representa un eje articulador entre la planificación educativa, la gestión institucional y los procesos de acreditación. Su rol en el seguimiento de las estrategias y acciones del programa permite asegurar el cumplimiento de los criterios establecidos por la ANEAES, garantizando así que el programa de maestría evolucione conforme a los más altos estándares de calidad educativa.

2.10.1-Diseño de Encuestas para Recopilación de Percepción

El diseño de encuestas constituye una estrategia metodológica esencial en los procesos de evaluación institucional, especialmente cuando se pretende conocer la percepción de los actores clave respecto a la calidad de los servicios académicos, la gestión educativa y la implementación de innovaciones. En el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, la recolección de percepciones de estudiantes, docentes, directivos y asesores resulta fundamental para valorar la eficacia del Proyecto Educativo Institucional, así como para orientar la toma de decisiones y las acciones de mejora continua.

Según Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2014), una encuesta bien diseñada debe asegurar la validez de contenido y la confiabilidad de los datos recolectados, permitiendo que las opiniones, actitudes y valoraciones de los participantes se traduzcan en indicadores útiles para la evaluación institucional.

2.10.2-Cumplimiento de Plazos en el Proceso de Evaluación

El cumplimiento oportuno de los plazos establecidos en los procesos de evaluación es un componente esencial en la gestión académica de las instituciones de educación superior. La capacidad de respetar los cronogramas definidos para las actividades evaluativas refleja no solo eficiencia administrativa, sino también compromiso con la calidad, la transparencia y la responsabilidad institucional (UNESCO-IESALC, 2021).

En el caso de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), asegurar que los procesos de evaluación del rendimiento académico, desempeño docente y seguimiento de los planes de mejora se realicen conforme a los plazos establecidos resulta indispensable para sostener la acreditación obtenida ante la ANEAES y garantizar una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Según Barrón y Camarena (2019), uno de los factores críticos para el éxito de la gestión educativa es la previsibilidad en la ejecución de procesos evaluativos, pues de ello depende la toma oportuna de decisiones correctivas, la retroalimentación efectiva a los actores involucrados y la posibilidad de planificar mejoras sustentadas en evidencia. El incumplimiento de plazos, en contraste, genera retrasos en la implementación de acciones, reduce la confianza institucional y afecta negativamente los resultados de la autoevaluación.

Desde el punto de vista, en el presente estudio se identificó que uno de los desafíos reportados por los informantes clave fue precisamente la necesidad de optimizar los mecanismos internos que aseguren la realización puntual de las evaluaciones, particularmente aquellas vinculadas a la División de Evaluación y Control. El monitoreo riguroso de los plazos mediante calendarios académicos y planes anuales de evaluación permitiría garantizar no solo la eficacia administrativa, sino también la coherencia entre los resultados obtenidos y los objetivos del Proyecto Educativo Institucional.

2.11. Reflexión final del marco teórico

El desarrollo del presente marco teórico ha permitido fundamentar conceptualmente las categorías centrales de la investigación, integrando diversas teorías, modelos y experiencias regionales en torno a la innovación educativa, la pertinencia curricular, la gestión estratégica, y el aseguramiento de la calidad en el ámbito de la educación superior militar. A través del análisis de casos de transformación institucional en países como Colombia, Argentina y Perú, así como la incorporación de enfoques pedagógicos contemporáneos como el constructivismo y la gestión del conocimiento, se evidencia la necesidad de adaptar el modelo educativo militar a los desafíos del siglo XXI, en consonancia con los estándares establecidos por la ANEAES y con las exigencias del entorno nacional e internacional.

En síntesis, el marco teórico brinda una base sólida para comprender los procesos de mejora, evaluación y fortalecimiento institucional que se abordan en esta investigación. Las perspectivas analizadas no solo orientan la interpretación de los hallazgos, sino que también ofrecen una mirada crítica y propositiva sobre cómo consolidar una educación militar de calidad, estratégica y pertinente. Este sustento teórico justifica y orienta el abordaje metodológico adoptado, así como el análisis de la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, permitiendo articular los objetivos del estudio con una visión integradora y transformadora de la formación de los oficiales superiores.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo desarrolla el marco metodológico de la investigación, constituyendo un componente esencial del estudio, ya que define con claridad qué se hizo, cómo se hizo y con qué se hizo para alcanzar los objetivos propuestos. Según la Guía para elaborar una tesis de Universia Argentina (s.f.), esta sección debe ofrecer una descripción detallada de los métodos empleados, incluyendo las técnicas de recolección y análisis de datos, así como la referencia a las variables, unidades de análisis y el proceso de muestreo cuando corresponda.

De esta manera, el marco metodológico proporciona una estructura lógica que permite justificar la elección de enfoques, estrategias y procedimientos aplicados a lo largo del estudio. A su vez, garantiza la rigurosidad científica del proceso investigativo, asegurando que los resultados obtenidos sean válidos, fiables y susceptibles de ser replicados. En consecuencia, se detallarán en este capítulo el enfoque metodológico adoptado, el tipo y nivel de investigación, las técnicas e instrumentos utilizados, así como las unidades de análisis, el procedimiento de recolección de datos y el plan de análisis.

3.1- Tipo de Estudio (Nivel, Enfoque/ Paradigma, alcance)

La presente investigación se enmarca en un enfoque metodológico mixto, con un diseño de tipo concurrente. Este tipo de diseño permite abordar el objeto de estudio desde una perspectiva amplia e integral, combinando simultáneamente datos cuantitativos y cualitativos para enriquecer la comprensión del fenómeno investigado.

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), los estudios mixtos son aquellos que integran estrategias de ambos enfoques en el proceso de investigación, ya sea de manera secuencial o concurrente, permitiendo una visión más completa del problema. En este caso, se adopta un diseño concurrente tipo DITRAC (Diseño de Triangulación Concurrente), en el que la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos se realizan en paralelo, integrándose en la fase interpretativa para corroborar hallazgos, identificar convergencias y enriquecer las conclusiones. Pereira (2011) destaca que este tipo de diseño es particularmente útil en el campo educativo, ya que facilita la comprensión de fenómenos complejos mediante la triangulación metodológica.

El estudio se rige por el paradigma pragmático, el cual fundamenta epistemológicamente la integración de enfoques diversos en función de la utilidad y pertinencia para resolver el problema de investigación (Arias, 2023). Desde esta visión, se prioriza el uso de los métodos más adecuados para alcanzar los objetivos planteados, sin restringirse a una postura metodológica rígida. En efecto, el paradigma pragmático permite adoptar tanto posturas objetivas como subjetivas, promoviendo una investigación flexible, útil y contextualizada.

El nivel del estudio es descriptivo, ya que busca detallar y caracterizar las percepciones, acciones y resultados vinculados con la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Este nivel descriptivo es coherente con la finalidad de explorar en profundidad las innovaciones, estrategias institucionales y procesos de mejora desde la perspectiva de actores clave involucrados en el proceso educativo.

En conclusión, esta tesis corresponde a una investigación de nivel descriptivo, desarrollada bajo un enfoque mixto con diseño de triangulación concurrente (DITRAC), sustentada en el paradigma pragmático. Esta base metodológica permite integrar de manera articulada los datos cualitativos y cuantitativos, con el objetivo de obtener hallazgos significativos que contribuyan a la evaluación integral y al fortalecimiento del Programa de Maestría en Ciencias Militares, en el contexto institucional del año 2024.

3.2- Población y Muestra

3.2.1- Sujetos de Estudio

Según Meza Gómez (2015), el universo de la población está constituido por la totalidad de elementos que serán objeto de estudio y sobre los cuales se pretende generalizar los resultados. Este universo también delimita el ámbito geográfico y temático de la investigación, estableciendo el alcance y las fronteras del fenómeno a estudiar.

En el marco del Ejército Paraguayo, y específicamente dentro del Instituto Militar de Educación Superior (IMES), los sujetos de estudio de la presente investigación corresponden al Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), ubicada en Campo Grande, Asunción. La población vinculada al estudio está compuesta por directivos, docentes, asesores y estudiantes del programa.

En consonancia con el enfoque metodológico mixto adoptado, los sujetos de estudio se clasifican en función de las técnicas empleadas:

Para el enfoque cuantitativo, los sujetos de estudio son los estudiantes del Programa de Maestría, a quienes se les aplicará un cuestionario con escala tipo Likert.

Para el enfoque cualitativo, los sujetos son los directivos, docentes y asesores del programa, seleccionados intencionalmente para participar en entrevistas semiestructuradas, a fin de profundizar en sus percepciones y experiencias.

En el caso del análisis documental, el sujeto de estudio está constituido por un conjunto de documentos institucionales, tales como el Informe de Autoevaluación, Manuales de Organización y Funciones, Normas Escolares Internas, Planes de Mejora y Planes Estratégicos. Estos documentos son considerados fuentes de evidencia formal que permiten evaluar las acciones implementadas, su correspondencia con los estándares de calidad de la ANEAES y su impacto en la gestión y mejora del programa.

La inclusión de estos tres niveles de análisis garantiza una visión amplia, triangulada y rigurosa del objeto de estudio, considerando tanto las percepciones de los actores clave como la documentación oficial que respalda los procesos institucionales.

La población total del estudio está compuesta por los diferentes actores que integran el Programa de Maestría en Ciencias Militares, distribuidos en directivos con funciones docentes, docentes exclusivamente, asesores académicos y estudiantes de primer y segundo año. La siguiente tabla resume la composición de dicha población:

Tabla 1

Población de Estudio

Categoría	Cantidad
Directivos con función docente	7
Docentes (sin función directiva)	1
Asesores académicos	3
Estudiantes	84
Total, general	95

Nota: Elaboración propia a partir del registro institucional del Programa de Maestría en Ciencias Militares

3.2.2- Tipo de Muestra

En el presente estudio se optó por trabajar con la totalidad de la población, por lo que no se aplicó un muestreo, sino un censo. Esta decisión metodológica se basa en la posibilidad de acceder a todos los sujetos que forman parte del universo definido, lo cual permite obtener una visión completa y directa del fenómeno investigado.

La población estuvo conformada por directivos, docentes, asesores y estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Dado que el número total de participantes es limitado y específico, se consideró viable y pertinente abordar a todos los integrantes, tanto en los enfoques cuantitativo y cualitativo.

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), un censo implica estudiar a la totalidad de los elementos de la población objetivo, sin aplicar técnicas de selección muestral. Este enfoque es adecuado cuando se busca mayor precisión en los resultados y cuando el acceso a todos los casos es factible desde el punto de vista operativo.

La población cualitativa de este estudio está conformada por actores clave del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), quienes desempeñan funciones estratégicas, académicas y de asesoramiento.

Esta población incluye al director del programa, al subdirector, al jefe de Enseñanza, al jefe de Evaluación, al jefe de Posgrado y al jefe de Admisión, así como a dos jefes de Alumnos, todos ellos con responsabilidades administrativas y que, además, ejercen funciones docentes. Se les incluyó también a los docentes que no cumplen funciones administrativas.

Asimismo, se cuenta con la participación de un asesor militar y profesor invitado de la República Argentina, y dos asesores militares y profesores invitados provenientes del Brasil. Esta conformación representa una muestra significativa de los perfiles involucrados en la gestión académica y operativa del programa, aportando una perspectiva integral sobre los procesos de implementación, evaluación e innovación educativa.

En el caso particular del enfoque cualitativo, no se establecieron criterios de inclusión ni exclusión, ya que se tomó en cuenta a la totalidad de los directivos, docentes y asesores que conforman el equipo académico y administrativo del programa. Esta estrategia garantizó la

participación de todos los actores clave, asegurando así una visión integral y contextualizada del objeto de estudio.

En lo que respecta a la dimensión cuantitativa de la investigación, se trabajó igualmente con un censo, ya que se aplicó el instrumento a la totalidad de los estudiantes matriculados en el Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, totalizando 84 participantes distribuidos entre el primer y segundo año del programa. La decisión de incluir a todos los estudiantes permitió obtener datos representativos y precisos del universo estudiado, fortaleciendo la validez interna del estudio y evitando sesgos derivados de la selección muestral. Esta estrategia fue posible debido al tamaño acotado y claramente delimitado de la población, lo cual facilitó la aplicación directa del cuestionario sin necesidad de recurrir a procedimientos de muestreo probabilístico o no probabilístico.

3.2.3- Tamaño de la Muestra

En esta investigación no se aplicó una fórmula estadística para el cálculo del tamaño muestral, ya que se trabajó con la totalidad de la población. Tanto en el enfoque cuantitativo como en el cualitativo, se consideraron todos los sujetos definidos en el universo del estudio, por lo que se trató de un enfoque censal, sin necesidad de recurrir a procedimientos de muestreo.

3.2.4- Procedimientos para la selección de la muestra

Dado que esta investigación se desarrolló bajo un enfoque censal, no fue necesario aplicar procedimientos de selección muestral, ya que se trabajó con la totalidad de la población definida. Para el enfoque cuantitativo, se aplicaron los instrumentos a todos los estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Militares. En la dimensión cualitativa, se entrevistó a la totalidad de los directivos, docentes y asesores que participan en el diseño, ejecución y evaluación del programa.

En cuanto al análisis documental, se seleccionaron intencionalmente documentos oficiales y estratégicos proporcionados por la institución, tales como el Informe de Autoevaluación, los Planes de Mejora, el Manual de Organización y Funciones, las Normas Escolares Internas, entre otros. Esta selección respondió al criterio de relevancia para el estudio, ya que estos documentos constituyen fuentes primarias que evidencian la implementación de acciones institucionales en relación con los estándares de calidad.

3.3- Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos en esta investigación se realizó mediante un enfoque metodológico mixto, por lo que se emplearon diversas técnicas e instrumentos adecuados a cada dimensión del estudio: cuantitativa, cualitativa y documental. La elección de estos métodos respondió al objetivo de obtener una comprensión amplia, válida y confiable del fenómeno investigado.

Para la dimensión cuantitativa, se utilizó como técnica la encuesta, una herramienta común en estudios sociales que permite recopilar información estructurada de una población específica. El instrumento empleado fue un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles, diseñado para medir percepciones, valoraciones y actitudes de los estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Militares. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la encuesta es útil cuando se requiere obtener información comparable entre sujetos y cuando se busca medir variables mediante reactivos cerrados que facilitan el análisis estadístico.

En la dimensión cualitativa, se aplicó la técnica de entrevista semiestructurada, que permite profundizar en las percepciones y experiencias de los actores clave. El instrumento fue una guía de entrevista, elaborada con base en las categorías del estudio y validada por juicio de expertos. Esta técnica es especialmente útil cuando se busca interpretar significados y contextos desde la perspectiva de los participantes (Creswell & Poth, 2018). La entrevista permitió explorar el punto de vista de directivos, docentes y asesores respecto a la implementación del programa, el análisis FODA y el fortalecimiento institucional.

Para la dimensión documental, se empleó la técnica de análisis documental, entendida como la revisión sistemática, crítica y ordenada de fuentes oficiales e institucionales, con el propósito de extraer información relevante para el objeto de estudio. El instrumento aplicado fue una matriz de análisis documental, que permitió organizar y clasificar la información en función de categorías, subcategorías, fuentes, evidencias y criterios de interpretación. Esta técnica facilitó el análisis de documentos tales como el Informe de Autoevaluación, Manuales de Organización y Funciones, Planes de Mejora, Normativas Internas y Planes Estratégicos Institucionales. Según Ruiz Olabuénaga (2012), el análisis documental constituye una herramienta fundamental para reconstruir procesos institucionales y verificar la coherencia entre lo planificado, lo ejecutado y lo registrado en fuentes documentales.

El uso combinado de estas técnicas e instrumentos permitió una triangulación metodológica que fortaleció la validez interna del estudio y ofreció una visión integral del fenómeno investigado.

3.3.1- Validez y confiabilidad de los instrumentos

Con el fin de asegurar la calidad metodológica de los instrumentos aplicados en esta investigación, se procedió a establecer su validez de contenido y confiabilidad mediante procedimientos rigurosos y reconocidos en el ámbito científico. Para garantizar la validez de contenido de la encuesta y de la guía de entrevista semiestructurada, se empleó el método de juicio de expertos, consistente en la evaluación cualitativa de los ítems por parte de cuatro profesionales con experiencia en metodología de investigación y en el área temática del estudio. Las observaciones y sugerencias emitidas por los jueces fueron cuidadosamente consideradas y aplicadas, lo que permitió realizar los ajustes necesarios en la redacción y estructura de los ítems para optimizar su claridad, pertinencia y coherencia interna.

Por otro lado, la confiabilidad del instrumento cuantitativo fue determinada a través de una prueba piloto, cuyos resultados fueron analizados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual permite estimar la consistencia interna del cuestionario. En complemento, se utilizó el índice V de Aiken para valorar cuantitativamente la pertinencia, claridad y relevancia de los ítems validados por los jueces. Estos procedimientos contribuyen a asegurar la estabilidad, precisión y coherencia de las mediciones obtenidas a través de los instrumentos utilizados.

La guía de entrevista semiestructurada, elaborada con base en los objetivos específicos del estudio, fue evaluada por tres jueces expertos en investigación educativa, quienes analizaron los ítems bajo los criterios de claridad, coherencia y relevancia, utilizando una escala de valoración del 1 al 4. Aunque no se aplicó un análisis estadístico como el coeficiente V de Aiken por tratarse de un instrumento cualitativo, los resultados evidenciaron un alto nivel de aceptación en todos los ítems. Las valoraciones otorgadas por los evaluadores oscilaron entre bueno (3) y excelente (4), lo que indica que los ítems son adecuados y pertinentes para explorar las percepciones de los participantes. Asimismo, se consideraron observaciones cualitativas realizadas por los jueces, las cuales fueron incorporadas para mejorar la redacción, contextualización y precisión semántica de algunas preguntas, asegurando con ello la calidad

metodológica del instrumento y su alineación con los propósitos de la investigación. (Ver Anexo 2)

3.3.1.1-Resultados obtenidos del Método Estadístico V. de Aiken

El índice V de Aiken es una técnica estadística empleada para determinar la validez de contenido de un instrumento, basada en el grado de acuerdo entre un grupo de jueces expertos. Este coeficiente oscila entre 0 y 1, donde un valor de 1.00 indica acuerdo perfecto entre los evaluadores, y valores mayores a 0.80 reflejan un alto nivel de consenso. Los valores entre 0.60 y 0.80 sugieren un acuerdo moderado y posibles oportunidades de mejora, mientras que valores iguales o menores a 0.60 indican un nivel bajo de validez, recomendando una revisión profunda o eliminación del ítem.

En esta investigación, el método V de Aiken fue aplicado exclusivamente para evaluar la validez de contenido del instrumento cuantitativo, es decir, el cuestionario estructurado. Cuatro jueces expertos calificaron los ítems del cuestionario en relación con cuatro criterios: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.

La validación del instrumento mediante el coeficiente V de Aiken mostró una aceptación general alta de los ítems evaluados en términos de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. La mayoría de los ítems superaron el umbral de 0.70, lo que indica una fuerte concordancia entre los jueces evaluadores, destacándose ítems con un acuerdo casi perfecto ($V = 1.00$) en varios casos. Los intervalos de confianza también fueron estrechos, lo que refuerza la consistencia de las opiniones. Sin embargo, algunos ítems, especialmente en claridad y coherencia, presentaron valores más bajos, lo que sugirió una posible necesidad de revisión para mejorar la interpretación uniforme de los mismos. A partir del resultado obtenido por medio del método estadístico V de Aiken, se realizaron los ajustes pertinentes en las preguntas que así lo requirieron.

En general, se concluye que los resultados indican que el instrumento es adecuado para su propósito, ya que la mayoría de los ítems fueron considerados válidos por los jueces. A pesar de que algunos aspectos se beneficiaron con ajustes para lograr una mayor claridad y coherencia, la validez global del cuestionario es robusta. Por tanto, el instrumento es confiable para analizar las percepciones de los participantes en relación con las innovaciones y transformaciones educativas en el contexto de la Educación Superior Militar. (Ver Anexo 4)

3.3.1.2-Resultados obtenidos de la prueba Piloto

Para comprobar la consistencia interna del cuestionario diseñado para los estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Militares, se realizó una prueba piloto con una muestra de 23 estudiantes de maestría pertenecientes a otro estamento institucional y ajenos a la población objeto de estudio. Esta estrategia metodológica permitió evaluar la estructura final del instrumento.

A partir de los datos recolectados en esta prueba piloto, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.942 para un total de 36 ítems (aclarando la cantidad de ítems que se planteó al inicio del diseño, luego fueron ajustados agregando 5 más por sugerencia de los validadores). Según George y Mallery (2016), este valor representa una fiabilidad excelente, lo que indica que los ítems presentan una alta coherencia interna y son adecuados para medir las percepciones sobre la implementación de innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional.

Además, el análisis reveló que la eliminación de ningún ítem individual incrementaría significativamente el coeficiente global, lo que refuerza la solidez del cuestionario en su versión actual. En consecuencia, se concluye que el instrumento es altamente confiable para su aplicación en contextos de investigación en educación superior militar. (Ver Anexo 4)

3.3.2. Matriz de Operacionalización de las variables /categorías de análisis

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de variables

Objetivos Específicos	Variables/Categoría de Análisis	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicador	Técnica-Instrumento	Unidad de Análisis
1-Describir los resultados relacionados con la implementación de innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.	Implementación de innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares	La implementación de innovaciones en programas de posgrado hace referencia al conjunto de procesos planificados y sistemáticos mediante los cuales una institución introduce mejoras significativas en su estructura académica, pedagógica, administrativa y tecnológica. Estas innovaciones buscan optimizar la calidad educativa, responder a nuevas exigencias del contexto nacional e	1.Gestión Académica del Departamento de Enseñanza	1.1-Eficiencia en la Recuperación de Clases 1.2-Cumplimiento del Calendario Académico 1.3-Pertinencia y Oportunidad de las Decisiones Administrativas 1.4-Beneficio de la Plataforma para el Aprendizaje Híbrido 2.1-Diseño de Encuestas para Recopilación de Percepción	Encuesta-Cuestionario con opciones de respuesta Likert (Ver anexo 1)	Estudiantes

internacional, y fomentar el desarrollo de competencias pertinentes en los estudiantes. En el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, la implementación de innovaciones implica acciones que abarcan desde la planificación curricular, la gestión académica, la evaluación y control de calidad, hasta la investigación y difusión científica. Todo ello orientado al fortalecimiento institucional, el cumplimiento de	2. Gestión de la División de Evaluación y Control 3. Gestión de la de la División de Planes y Programas	2.2-Cumplimiento de Plazos en el Proceso de Evaluación 2.3-Validez y Confiabilidad de los Instrumentos de Evaluación 2.4-Adecuación y Relevancia de los Instrumentos de Evaluación. 3.1-Impacto de la Capacitación Docente en la Calidad y Efectividad de la Enseñanza 3.2-Claridad en la Presentación de la Planificación de Clases 3.3-Influencia de Profesores Invitados Extranjeros en la
--	---	---

	estándares de calidad y la formación de profesionales altamente capacitados en el ámbito militar.	Experiencia Educativa 3.4-Efectividad del Uso de Tecnología en el proceso de admisión. 4.1-Capacitación y Preparación de los Tutores de Tesis. 4.2-Efectividad de la Metodología Enseñada para la Investigación. 4.3-Publicación de Artículos Científicos Derivados de la Tesis. 4.4-Seguimiento y Apoyo para la Difusión de Resultados de Investigación
	4. Gestión de la División Post graduación	

Nota: Operacionalización de variables obtenida a partir de los objetivos propuestos y el Marco Teórico Referencial

Objetivos Específicos	Variables/Categoría de Análisis	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicador	Técnica-Instrumento	Unidad de Análisis
2-Characterizar el nivel de cumplimiento del plan de mejoras implementado en el Programa de Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, en función de los criterios establecidos para la acreditación de la calidad educativa.	Nivel de cumplimiento del plan de mejoras	El nivel de cumplimiento del plan de mejoras hace referencia al grado en que las acciones propuestas en un programa institucional de mejora continua han sido implementadas, monitoreadas y evaluadas conforme a los objetivos establecidos, con la finalidad de elevar los estándares de calidad educativa. Este cumplimiento implica la ejecución efectiva de estrategias en diversas áreas académica, infraestructural, normativa y de proyección académica que permiten a la institución sostener procesos de	1-Aspectos académicos	1.1-Preparación del Sistema de Gestión de Calidad para la Certificación 1.2-Efectividad en la Implementación de Nuevas Asignaturas o Cambios Curriculares 1.3-Oportunidades para el Desarrollo y Demostración de Competencias. 1.4-Actualización Continua del Contenido Académico	Encuesta-Cuestionario con opciones de respuesta Likert	Estudiantes
			2-Aspectos de Infraestructura	2.1-Satisfacción con la Disponibilidad de Recursos y Equipamientos Educativos		

	autoevaluación y mantener o alcanzar acreditaciones nacionales o internacionales. En el caso de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), este cumplimiento abarca dimensiones como la gestión académica, la mejora de infraestructuras, la eficiencia de los servicios académicos, y la proyección investigativa, considerando como eje transversal la formación de profesionales militares con competencias pertinentes, dentro de un sistema de calidad alineado con criterios institucionales y externos. Según Murillo (2007), el plan de mejora en	2.2-Calidad y Estado del Equipamiento en Laboratorios y Aulas. 2.3-Condiciones de Mantenimiento de los Servicios Básicos en Áreas Comunes. 2.4-Accesibilidad y Disponibilidad de Espacios para el Estudio y la Colaboración 3-Aspectos de Servicios Académicos y Normativos 3.1-Satisfacción con el Servicio de Tutoría Académica. 3.2-Cumplimiento del Repositorio Digital y Biblioteca Virtual con las Expectativas. 3.3-Conformidad con la Imparcialidad en la Aplicación de Normas Escolares 3.4-Accesibilidad y Eficiencia de los
--	---	--

educación “es un conjunto sistemático de acciones derivadas de un proceso de evaluación que busca transformar la realidad institucional para optimizar su funcionamiento y los aprendizajes de los estudiantes”.	4-Aspectos de Difusión e Intercambio Académico	Servicios Administrativos para los Estudiantes. 4.1-Publicación de Revistas Científicas con Artículos Originales 4.2-Acompañamiento en la Publicación de Artículos Científicos. 4.3-Organización de Conferencias, Seminarios y Eventos Académicos. 4.4-Colaboración con Instituciones Internacionales para la Investigación Militar
--	--	--

Nota: Operacionalización de variables obtenida a partir de los objetivos propuestos y el Marco Teórico Referencial

[illegible]

y gestión de herramientas digitales, así como en la calidad y relevancia del contenido curricular. Evaluar estas categorías facilita la toma de decisiones estratégicas orientadas a optimizar la formación de posgrado en el ámbito militar, asegurando la alineación entre la oferta académica y las exigencias del contexto profesional y científico. Según Bolívar (2009), la identificación de fortalezas, debilidades y oportunidades en programas formativos es fundamental para la gestión educativa, pues permite fundamentar procesos de mejora continua desde una perspectiva reflexiva y participativa.	3-Calidad y Relevancia del Programa Académico	Usabilidad de las Herramientas Tecnológicas. 3.1- Aplicabilidad del Contenido Curricular en el Contexto Profesional. 3.2-Satisfacción con la Calidad de la Enseñanza en el Programa de Maestría. 3.3-Efectividad del Enfoque de Aprendizaje por Competencias. 3.4-Necesidad de Actualización del Contenido Curricular.
---	--	---

Nota: Operacionalización de variables obtenida a partir de los objetivos propuestos y el Marco Teórico Referencial

3.3.3- Matriz Categorical

Tabla 3

Matriz Categorical (Entrevista Semiestructurada)

Objetivos Específicos	Categorías	Subcategorías	Instrumento	Guía de preguntas/Observaciones
4- Describir las acciones desarrolladas en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército para llevar a cabo la implementación de innovaciones educativas desde las perspectivas de directivos, docentes y asesores.	1. Función Educativa	1.1 Desarrollo de Clases	-Guía de Entrevista semiestructurada	1.1 ¿El desarrollo de las clases ha contribuido positivamente al logro de los resultados esperados según el Plan de Enseñanza?
		1.2 Evaluación y Control		1.2. ¿El proceso de evaluación es eficiente y se realiza de manera oportuna.?
		1.3 Aprendizaje de los estudiantes		1.3. ¿Los métodos de evaluación utilizados son justos y reflejan adecuadamente el aprendizaje de los alumnos?
		1.4 Competencia Docente		1.4. ¿Ha recibido formación o acompañamiento institucional para implementar estas innovaciones en sus clases?

2. Acciones Post Autoevaluación	2.1 Aspecto Académico	-Guía de Entrevista semiestructurada	2.1. ¿Las normativas y estándares académicos establecidos por ANEAES se implementan efectivamente en el programa?
	2.2 Aspecto Infraestructura		2.2. ¿Los espacios de aprendizaje (aulas, laboratorios, bibliotecas) son adecuados y cómodos para llevar a cabo las actividades docentes?
	2.3 Aspecto Tecnología		2.3. ¿Tienes acceso adecuado a recursos digitales (bibliotecas electrónicas, bases de datos académicas) necesarios para mi enseñanza?
	2.4 Aspecto Financiero		2.4. ¿Los fondos destinados a mejoras son suficientes para cubrir las necesidades identificadas en el instituto.?

Nota: Matriz categorial obtenida a partir del abordaje del Marco Teórico Referencial

Objetivos Específicos	Categorías	Subcategorías	Instrumento	Guía de preguntas/Observaciones
5- Analizar las percepciones de los directivos sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa de Maestría en Ciencias Militares, y su influencia en el diseño, implementación y evaluación de estrategias orientadas al fortalecimiento institucional y al posicionamiento estratégico del programa.	1. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	1.1 Fortalezas	-Guía de Entrevista semiestructurada	1.1 ¿El Plan de Acción desarrollado a partir del análisis FODA aborda de manera efectiva las debilidades identificadas en el Programa de Maestría en Ciencias Militares?
		1.2 Oportunidades		1.2 ¿La visión de los directivos sobre las oportunidades y amenazas externas para el Programa de Maestría en Ciencias Militares contribuye de manera efectiva a la identificación de estrategias adecuadas?
		1.3 Debilidades		1.3 ¿Las percepciones de los directivos influyen positivamente en el desarrollo de estrategias para mejorar el posicionamiento estratégico del Programa de Maestría en Ciencias Militares?
		1.4 Amenazas		1.4 ¿Se realizan evaluaciones periódicas para medir el progreso y ajustar el Plan de Acción en función de los resultados obtenidos del análisis FODA?

2. Fortalecimiento Estratégico	2.1 Visión Estratégica	-Guía de Entrevista semiestructurada	2.1- ¿La visión estratégica de la institución está claramente alineada con los objetivos generales de la institución.?
	2.2 Implementación Estratégica		2.2- ¿En la Institución se implementan estrategias efectivas para asegurar que los recursos se alineen con los objetivos estratégicos de la institución?
	2.3 -Reporte		2.3- ¿Se utiliza mecanismos eficaces en la institución para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas?
	2.4 Resultados y futuro		2.4- ¿Las tendencias futuras pueden influir en la estrategia de la institución y para abordarlas se cuenta de un plan?

Nota: Matriz categorial obtenida a partir del abordaje del Marco Teórico Referencial

3.3.3- Matriz Categorial (Análisis Documental)

Tabla 4

Matriz Categorial (Análisis Documental)

Objetivo Específico	Categorías	Subcategorías	Instrumento	Documentos Analizados
Analizar, a través del análisis documental, el grado de implementación del plan de mejoras del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME en relación con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES.	Gestión y Organización del Programa	Misión y Visión del programa	Análisis Documental	Ley 816; Decreto de Creación ECEME; Manual de Organización y Funciones; Plan Financiero; Plan de Desarrollo; Informes Financieros
		Planeación Estratégica. Gestión de Recursos. Gestión Presupuestaria. Infraestructura y Equipamiento. Uso de Recursos Humanos. Optimización y Convenios Internacionales. Monitoreo y Evaluación del uso de Recursos.		
	Cuerpo Docente	Selección docente.	Análisis Documental	Reglamento Interno R142; Resoluciones del Consejo Académico; Planilla de

		Evaluación del Desempeño docente. Vinculación docente. Investigación y Extensión		Evaluación; Docentes	Currículos
	Infraestructura y Personal	Pertinencia y eficacia de las instalaciones utilizadas por el Programa. Relevancia y eficacia del personal administrativo y de apoyo del Programa.	Análisis Documental	Inventario Patrimonial; Página Web ECEME; Reglamento Interno; MOF; Plan de Mejoras	
	Investigación	Definición y pertinencia de las líneas de investigación. Coherencia entre proyectos y líneas de investigación establecidas. Producción científica del personal docente.	Análisis Documental	Plan Anual de Enseñanza; Normas Escolares Internas; Revista ECEME; Resoluciones del Consejo	
	Responsabilidad y Vinculación Social	Actividades de extensión. Adecuación de las actividades de extensión.	Análisis Documental	PEI; Internacionales; FFMM; Informes de Actividades	Convenios Reglamentos de

		Vinculación con instituciones y empresas.		
		Aprovechamiento de convenios internacionales.		
		Cumplimiento de la legislación sobre inclusión y medio ambiente.		
	Eficiencia e Impacto del Seguimiento a Egresados	Mecanismos de seguimiento a egresados.	Análisis Documental	Escalafón y Foja de Servicio; Encuesta a Egresados; Informes de Seguimiento
		Evaluación del nivel de satisfacción de egresados.		

Nota: Matriz categorial obtenida a partir de los documentos analizados de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

3.4. Procedimientos de recolección de datos

La recolección de datos se llevó a cabo mediante un proceso cuidadosamente planificado, atendiendo criterios éticos y metodológicos que aseguran la integridad del estudio. En primer lugar, se solicitó y obtuvo el permiso institucional para realizar la investigación en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, tanto por escrito como de forma verbal, presentando a las autoridades correspondientes los objetivos del estudio y su relevancia académica. (Ver Anexo 5)

Una vez autorizada la investigación, se procedió a informar a los participantes sobre la naturaleza, fines y alcance del estudio, haciendo énfasis en la confidencialidad, el anonimato y el uso exclusivamente académico de los datos recolectados. Cada participante otorgó su consentimiento informado por escrito, garantizando su participación voluntaria. (Ver Anexo 6)

En cuanto a la aplicación de los instrumentos, se utilizaron diferentes estrategias de acuerdo con el enfoque metodológico. Para el enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas. Las entrevistas dirigidas a directivos y docentes se llevaron a cabo de manera presencial, en espacios que permitieron desarrollar una conversación fluida y respetuosa. En el caso de los asesores académicos internacionales, las entrevistas se realizaron de forma virtual, a través de la plataforma Google Meet, facilitando así la participación remota de los expertos sin comprometer la profundidad del intercambio.

Por su parte, la recolección de datos para el enfoque cuantitativo se concretó mediante la aplicación online de un cuestionario estructurado, distribuido a través de plataformas digitales a la totalidad de los estudiantes del Programa de Maestría en Ciencias Militares. Esta modalidad permitió una participación eficiente, respetando la disponibilidad de los encuestados y asegurando el acceso equitativo a través de dispositivos electrónicos.

Estos procedimientos garantizaron un proceso sistemático y éticamente responsable de recolección de datos, fortaleciendo la validez y confiabilidad del estudio.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

El análisis de los datos recolectados se realizó en función del enfoque mixto adoptado en este estudio, integrando herramientas estadísticas y técnicas interpretativas cualitativas, así como el tratamiento sistemático de documentos institucionales. Esta estrategia metodológica permitió abordar el objeto de estudio desde una perspectiva integral, rigurosa y contextualizada.

Para la dimensión cuantitativa, se utilizó el software IBM SPSS Statistics versión 27, que facilitó el procesamiento y organización de los datos obtenidos mediante el cuestionario estructurado. Los resultados se presentaron a través de tablas de frecuencia porcentual y gráficos estadísticos de barras, lo cual permitió visualizar con claridad las tendencias, distribuciones y niveles de percepción de los estudiantes en relación con las innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y el fortalecimiento institucional. Este tipo de análisis es eficaz para sintetizar grandes volúmenes de datos de forma clara y comprensible (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

En la dimensión cualitativa, los datos obtenidos a partir de las entrevistas semiestructuradas fueron procesados mediante el software ATLAS.ti versión 25, aplicando la técnica de análisis de contenido. Este procedimiento permitió identificar unidades de significado, codificar los discursos de los informantes y establecer relaciones conceptuales entre categorías y subcategorías emergentes (Krippendorff, 2019; Bardin, 2021). Los hallazgos cualitativos se representaron mediante redes semánticas y tablas de frecuencia de citas, lo que facilitó una lectura sistemática de las percepciones expresadas.

Adicionalmente, se incorporó una tercera fuente de datos mediante el análisis documental, el cual consistió en la revisión exhaustiva de documentos oficiales proporcionados por la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Entre los documentos analizados se incluyeron: el Informe de Autoevaluación, Planes de Mejora, Normas Escolares Internas, el Manual de Organización y Funciones, y el Plan Estratégico Institucional. El análisis documental se realizó mediante una matriz de categorías, que permitió organizar la información según subcategorías, medios de verificación, evidencias y discusión interpretativa. Este proceso complementó los resultados de campo, permitiendo triangular la información y contrastar los hallazgos de forma objetiva y estructurada (Cellard, 2019).

En conjunto, el procesamiento y análisis de los datos respondió al propósito de integrar los hallazgos cuantitativos, cualitativos y documentales, proporcionando una visión amplia y profunda del fenómeno investigado, en concordancia con los principios del enfoque mixto y del paradigma pragmático.

3.6. Aspectos Éticos

La presente investigación se desarrolló en estricto cumplimiento de los principios éticos fundamentales que rigen la investigación científica con personas, tal como lo establecen las normas internacionales y las directrices institucionales. En primer lugar, se garantizó el respeto a la autonomía de los participantes, mediante la firma del consentimiento informado, en el cual se explicaron los objetivos del estudio, la voluntariedad de su participación, la posibilidad de retirarse en cualquier momento y la confidencialidad de los datos recolectados.

Se aseguró la protección de la identidad de los informantes mediante el uso de códigos alfanuméricos en los discursos, sin asociación directa con sus nombres ni cargos, respetando así el principio de anonimato. Asimismo, se garantizó que los datos serían utilizados únicamente con fines académicos, asegurando su almacenamiento seguro y confidencial durante el procesamiento de la información.

La investigación no implicó riesgos físicos, psicológicos ni sociales para los participantes, y fue desarrollada conforme al principio de no maleficencia y beneficencia, procurando siempre el bienestar de los sujetos involucrados y la pertinencia de los resultados para la mejora institucional.

De acuerdo con lo planteado por Resnik (2020), la ética en la investigación científica no solo involucra el cumplimiento de normas técnicas, sino también el respeto a los derechos humanos, la integridad de los datos y la responsabilidad social del investigador. Por ello, cada paso de este estudio fue guiado por la transparencia, honestidad y compromiso con el conocimiento.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTREPRETACIÓN DE RESULTADOS Y APORTES

4.1- Características de los estudiantes de la ECEME, población en estudio

Distribución, género, edad, carrera, situación laboral de la población estudiada.

Esta información es útil para comprender la composición educativa de la población en estudio cobra relevancia para la investigación.

Tabla 5. Características sociodemográficas de la población de Estudiantes de la Maestría de la ECEME.

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual (%)
Género	Masculino	73	86,9
	Femenino	11	13,1
Edad (Intervalo)	[40-42)	22	26'2
	[42-44)	23	27,4
	[44-46)	28	33,3
	[46-48)	11	13,1
Carrera	Ciencias Militares	84	100,0
Situación Laboral	Activo	84	100,0
	Fuerzas Armadas		

Nota.: Información sociodemográfica de estudiantes de Maestría, obtenida a partir de la encuesta realizada en ECEME, 2024

La Tabla 1 presenta las características sociodemográficas de los estudiantes de la Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), reflejando la composición en términos de género, edad, carrera y situación laboral.

Género: La mayoría de los estudiantes de la maestría son de género masculino, representando el 86.9% (73 estudiantes), mientras que el 13.1% (11 estudiantes) corresponde al género femenino. Esta distribución evidencia una mayor presencia masculina en la población estudiada, característica común en instituciones de educación militar.

Edad: La distribución por intervalos de edad muestra que el grupo más numeroso se encuentra entre los 44 y 46 años, con un 33.3% de los estudiantes (28 personas). Le siguen los intervalos de 42 a 44 años, con un 27.4% (23 estudiantes), y de 40 a 42 años, con un 26.2% (22

estudiantes). El grupo menos representado es el de 46 a 48 años, con un 13.1% (11 estudiantes). Esta distribución sugiere que la mayoría de los estudiantes están en la fase media de su carrera profesional, lo cual podría coincidir con el requisito de experiencia previa en el ámbito militar para acceder a programas de maestría en ciencias militares.

Carrera: Todos los estudiantes están matriculados en la carrera de Ciencias Militares, representando el 100% de la población. Esto se debe a que la ECEME se especializa en la formación de oficiales en el ámbito de la ciencia y el liderazgo militar.

Situación Laboral: La totalidad de los estudiantes (100%) se encuentran activos en las Fuerzas Armadas. Este dato es consistente con el enfoque de la institución, que generalmente recibe a personal en servicio activo para programas de especialización y formación avanzada.

En conclusión, los datos sociodemográficos de la población estudiada en la ECEME muestran una mayoría de hombres en edad media, activos en las Fuerzas Armadas y con una orientación profesional en Ciencias Militares. Esta información se considera fundamental para comprender el perfil del estudiante típico de la ECEME y adaptar las estrategias de enseñanza y los recursos académicos a sus necesidades específicas.

4.2- Características de la población en estudio de Docentes y Asesores de la ECEME

Tabla 6. Distribución, género, edad, carrera, situación laboral de la población estudiada.

Variable	Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual (%)
Género	Masculino	11	100,0
Edad (Intervalo)	[44-46)	6	54,5
	[46-48)	3	27,3
	[48-50)	2	18,2
Estado Civil	Casado	11	100,0
Carrera	Ciencias Militares	11	100,0
Situación Laboral	Activo Fuerzas Armadas	11	100,0

Nota.: Información sociodemográfica de docentes y asesores, obtenida a partir de la encuesta realizada en ECEME, 2024

La información proporcionada sobre las características sociodemográficas de los docentes y asesores de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) permite identificar un perfil común en esta población académica. A continuación, se presenta un análisis de cada variable:

Género: Todos los docentes y asesores de la muestra son hombres. Este dato es consistente con el contexto militar, donde históricamente ha existido una mayor representación masculina, especialmente en cargos de instrucción y asesoría en ciencias militares. Este predominio puede reflejar tanto una tradición en la composición de la fuerza laboral en instituciones militares como una posible área de oportunidad para la inclusión de género en el futuro.

Edad: La mayoría de los docentes y asesores se concentra en el rango de edad de 44 a 46 años (54.5%), seguido de un 27.3% en el rango de 46 a 48 años, y un 18.2% entre 48 y 50 años. Estos intervalos de edad sugieren que el personal tiene una experiencia significativa en el ámbito militar, lo cual es esencial para proporcionar una educación basada en conocimientos prácticos y experiencia profesional. La concentración en estos rangos etarios también podría indicar que los docentes están en una etapa avanzada de sus carreras, con una estabilidad profesional que les permite dedicarse a la enseñanza y la asesoría.

Estado Civil: Todos los docentes y asesores están casados, lo que podría reflejar la estabilidad y compromiso social comúnmente valorados en las instituciones militares. Este dato puede estar vinculado a las características culturales y tradicionales de las fuerzas armadas, donde los valores familiares y el apoyo de una pareja pueden ser vistos como factores importantes en la vida profesional.

Carrera: Todos los integrantes de esta muestra pertenecen a la carrera de Ciencias Militares, lo cual es coherente con la naturaleza de la ECEME. La especialización en esta área refuerza el objetivo de la institución de formar oficiales capacitados en conocimientos militares específicos, preparados para roles de liderazgo y estrategia en sus respectivas áreas de servicio.

Situación Laboral: El 100% de los docentes y asesores están activos en las Fuerzas Armadas. Esto asegura que el conocimiento transmitido en el programa es contemporáneo y directamente aplicable al contexto militar actual. La vinculación activa con las fuerzas armadas permite que los instructores mantengan una conexión directa con las realidades y desafíos que enfrentan los oficiales en formación.

Conclusión: El perfil de los docentes y asesores de la ECEME refleja un grupo homogéneo en términos de género, estado civil y vinculación laboral, con una experiencia considerable y un enfoque especializado en Ciencias Militares. Estos factores contribuyen a una enseñanza alineada con los valores y objetivos de la institución militar, proporcionando una formación robusta y relevante para los estudiantes en el contexto de las ciencias militares. La concentración de docentes en un rango de edad específico y con características homogéneas puede fortalecer la cohesión del equipo docente, aunque también representa una oportunidad para diversificar en términos de género y perspectiva profesional en el futuro.

4.3- Análisis de los Resultados Cuantitativos-resultados obtenidos desde la perspectiva de los Estudiantes de Maestría de la ECEME.

4.2.1- Variable 1: Resultados de la “implementación de Innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares.”

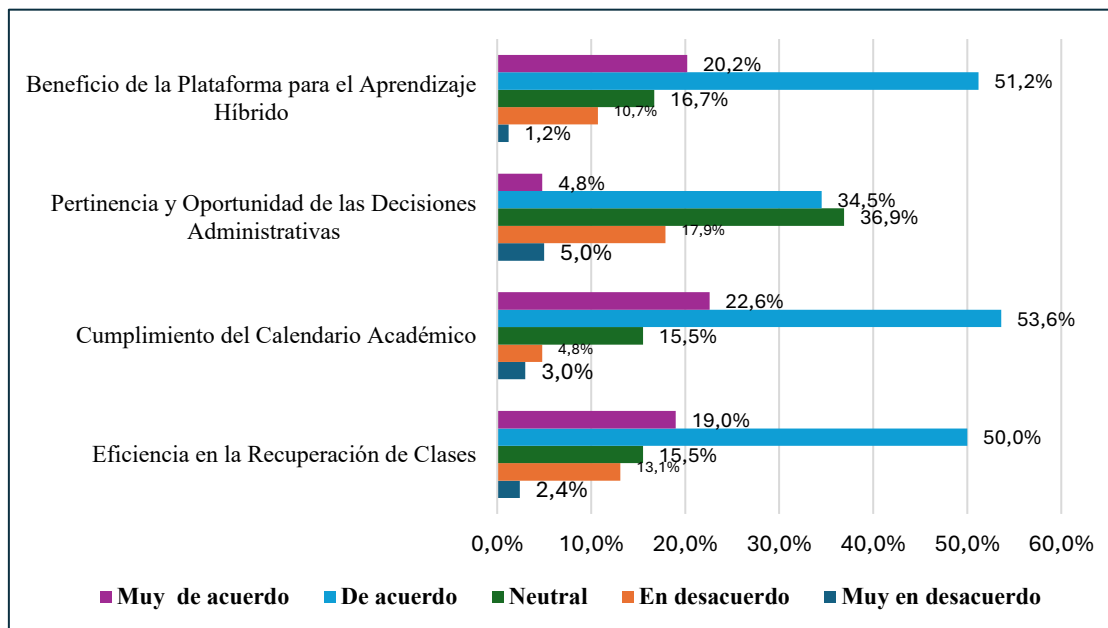
4.2.1.1- Dimensión 1: “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza”

Tabla 7. Dimensión: “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza”

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Eficiencia en la Recuperación de Clases	2	2,4	11	13,1	13	15,5	42	50,0	16	19,0	84	100
Cumplimiento del Calendario Académico	3	3,0	4	4,8	13	15,5	45	53,6	19	22,6	84	100
Pertinencia y Oportunidad de las Decisiones Administrativas	5	6,0	15	17,9	31	36,9	29	34,5	4	4,8	84	100
Beneficio de la Plataforma para el Aprendizaje Híbrido	1	1,2	9	10,7	14	16,7	43	51,2	43	20,2	84	100

Nota.: Dimensión “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 1. Dimensión 1. Gestión Académica del Departamento de Enseñanza



Nota.: Dimensión “Gestión Académica del Departamento de Enseñanza”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

El análisis de los resultados cuantitativos en la dimensión “**Gestión Académica del Departamento de Enseñanza**” refleja una evaluación diversa por parte de los estudiantes sobre varios aspectos clave de la gestión académica dentro del Programa de Maestría en Ciencias Militares.

Eficiencia en la Recuperación de Clases: El 50% de los estudiantes se muestra de acuerdo en que los procesos administrativos para la recuperación de clases son eficientes, mientras que el 19% está totalmente de acuerdo. Esto representa una percepción favorable en general, con un 69% de los encuestados que considera la recuperación de clases como eficaz. Sin embargo, un 15.5% permanece neutral, y un 15.5% (13.1% en desacuerdo y 2.4% totalmente en desacuerdo) manifiesta cierto descontento, sugiriendo un área para posibles ajustes en la eficiencia percibida.

Cumplimiento del Calendario Académico: Más de la mitad de los estudiantes (53.6%) concuerda en que el Departamento de Enseñanza cumple con el Calendario Anual Académico de manera eficaz, y el 22.6% está totalmente de acuerdo, lo cual eleva la percepción favorable al 76.2%. Este resultado es positivo y refleja una alta satisfacción con la puntualidad y cumplimiento del calendario. Sin embargo, el 15.5% que permanece neutral y el 7.8% en

desacuerdo o totalmente en desacuerdo apuntan a una minoría que no percibe el mismo nivel de cumplimiento.

Pertinencia y Oportunidad de las Decisiones Administrativas: En este indicador, la percepción es menos favorable. Solo el 34.5% está de acuerdo y el 4.8% totalmente de acuerdo, sumando un 39.3% de aceptación. En contraste, un 36.9% se mantiene neutral y un 23.9% (17.9% en desacuerdo y 6% totalmente en desacuerdo) expresa desacuerdo, lo cual refleja que las decisiones administrativas no son siempre vistas como pertinentes y oportunas. Este resultado podría indicar una necesidad de revisar los procesos de toma de decisiones para mejorar su aceptación y efectividad.

Beneficio de la Plataforma para el Aprendizaje Híbrido: La percepción de la plataforma de aprendizaje híbrido es predominantemente positiva, con un 51.2% de estudiantes que está de acuerdo y un 20.2% totalmente de acuerdo, alcanzando un 71.4% de valoración favorable. Un 16.7% se muestra neutral, y un 11.9% (10.7% en desacuerdo y 1.2% totalmente en desacuerdo) muestra disconformidad. Estos resultados sugieren que la plataforma es bien valorada en su contribución al aprendizaje, aunque existe un pequeño grupo de estudiantes que podría requerir apoyo adicional o mejoras en el uso de esta tecnología.

En conjunto, estos resultados muestran una tendencia general favorable hacia la gestión académica en el programa, aunque algunos aspectos, como la pertinencia y oportunidad de las decisiones administrativas, presentan áreas de oportunidad para mejorar la satisfacción estudiantil. La percepción de los estudiantes sobre la eficiencia y cumplimiento en los procesos administrativos es positiva, pero los resultados indican que un enfoque de mejora continua en la gestión podría optimizar aún más la experiencia académica en el programa de maestría.

Al analizar estos resultados en el contexto de la implementación de innovaciones en el Programa de Maestría en Ciencias Militares, observamos que la eficiencia en la recuperación de clases y el cumplimiento del calendario académico son valorados positivamente por los estudiantes. Esto se alinea con las ideas de Rutz (2013), quien destaca la importancia de una “educación conjunta” en la formación militar, donde la coordinación y efectividad administrativa son esenciales para fortalecer el ámbito educativo en un contexto militar que exige alta eficiencia y adaptabilidad.

Finalmente, la valoración positiva de la plataforma educativa híbrida refleja la importancia de la transformación educativa señalada por Sangrà (2020), quien subraya la

necesidad de integrar tecnologías y metodologías innovadoras que promuevan un aprendizaje flexible y adaptativo. La adopción de estas innovaciones en la ECEME evidencia su compromiso con la mejora continua y la modernización de su oferta educativa, un aspecto clave para satisfacer las demandas actuales en la formación militar.

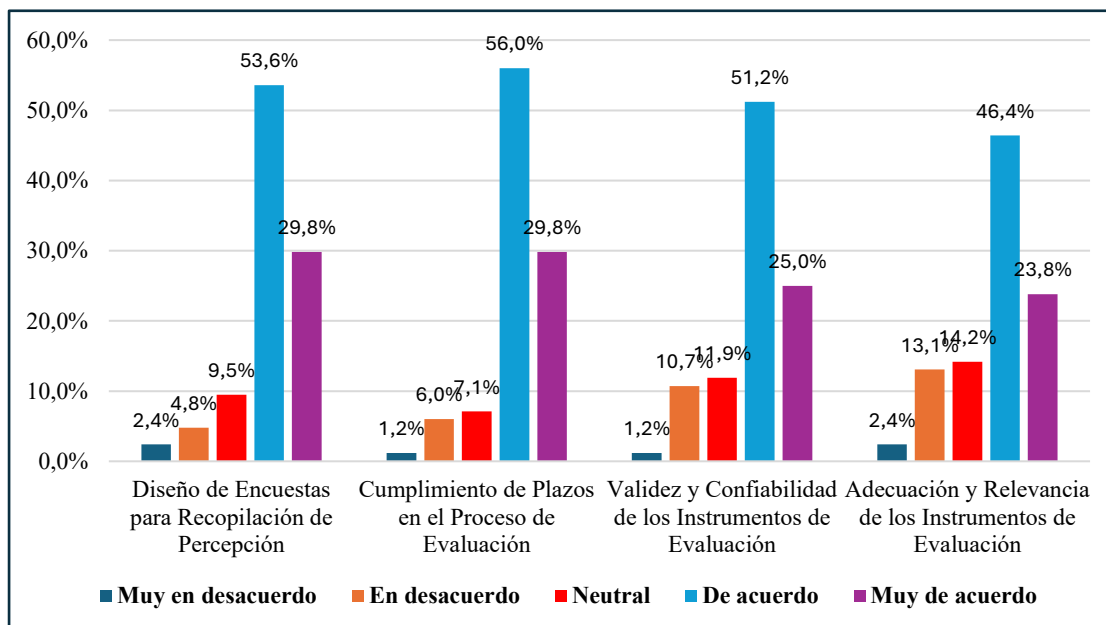
4.2.1.2- Dimensión 2: Gestión de la División de Evaluación y Control

Tabla 8. Gestión de la División de Evaluación y Control

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Diseño de Encuestas para Recopilación de Percepción	2	2,4	4	4,8	8	9,5	45	53,6	25	29,8	84	100
Cumplimiento de Plazos en el Proceso de Evaluación	1	1,2	5	6,0	6	7,1	47	56,0	25	29,8	84	100
Validez y Confiabilidad de los Instrumentos de Evaluación	1	1,2	9	10,7	10	11,9	43	51,2	21	25,0	84	100
Adecuación y Relevancia de los Instrumentos de Evaluación	2	2,4	11	13,1	12	14,3	39	46,4	20	23,8	84	100

Nota.: Información Dimensión “Gestión de la División de Evaluación y Control”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 2. Dimensión 2 “Gestión de la División de Evaluación y Control”



Nota: Información Dimensión “Gestión de la División de Evaluación y Control”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de los resultados en la dimensión "Gestión de la División de Evaluación y Control" revela una evaluación general favorable por parte de los estudiantes, aunque con algunas áreas que sugieren oportunidades de mejora.

Diseño de Encuestas para Recopilación de Percepción: La mayoría de los estudiantes (53.6%) están de acuerdo en que el jefe de Evaluación diseña encuestas eficaces para captar las percepciones de estudiantes, profesores y personal administrativo. Además, el 29.8% está muy de acuerdo, lo que suma un 83.4% de opiniones favorables. Sin embargo, un 9.5% se mantiene neutral y un 7.2% (4.8% en desacuerdo y 2.4% muy en desacuerdo) no percibe la misma efectividad en el diseño de encuestas, indicando que este aspecto podría beneficiarse de un ajuste para cubrir las expectativas de todos los estudiantes.

Cumplimiento de Plazos en el Proceso de Evaluación: Un 56% de los estudiantes están de acuerdo y un 29.8% está muy de acuerdo en que se cumplen los plazos establecidos, acumulando un 85.8% de opiniones positivas. Esta alta valoración muestra que la mayoría de los estudiantes confía en la puntualidad del Departamento. Sin embargo, un pequeño porcentaje (7.1% neutral y 7.2% en desacuerdo) sugiere que algunos estudiantes perciben cierta falta de consistencia en el cumplimiento de plazos.

Validez y Confiabilidad de los Instrumentos de Evaluación: Este aspecto también tiene una buena valoración, con el 51.2% de los estudiantes de acuerdo y el 25% muy de acuerdo, alcanzando un 76.2% de percepción positiva. No obstante, el 11.9% neutral y el 11.9% en desacuerdo reflejan que casi un cuarto de los estudiantes tiene dudas sobre la validez y confiabilidad de los instrumentos de evaluación. Este indicador puede ser mejorado mediante una revisión y actualización de los instrumentos utilizados.

Adecuación y Relevancia de los Instrumentos de Evaluación: La percepción es algo menos favorable en este indicador. Un 46.4% está de acuerdo y un 23.8% muy de acuerdo, alcanzando un 70.2% de satisfacción. Sin embargo, el 14.3% de los estudiantes se muestra neutral, y un 15.5% (13.1% en desacuerdo y 2.4% muy en desacuerdo) manifiesta cierta insatisfacción. Esto indica que, para algunos estudiantes, los instrumentos de evaluación podrían no estar alineados completamente con los objetivos educativos del programa.

En conjunto, estos resultados reflejan una percepción predominantemente positiva de la gestión de la División de Evaluación y Control. No obstante, algunos estudiantes muestran inquietudes sobre la validez y relevancia de los instrumentos de evaluación, lo cual podría abordarse mediante ajustes en el diseño y contenido de dichos instrumentos para garantizar una mayor alineación con los objetivos académicos del programa de maestría.

Los resultados de la evaluación del diseño de encuestas y el cumplimiento de plazos muestran una percepción predominantemente positiva entre los estudiantes, lo cual es consistente con lo expuesto por Casanova (2010), quien subraya la importancia de que las prácticas de gestión académica, incluidas las evaluaciones, estén organizadas y orientadas hacia la mejora de la calidad educativa mediante procesos claros y herramientas pertinentes. La percepción favorable de los estudiantes respecto a estos aspectos indica un reconocimiento de los esfuerzos del Departamento de Evaluación por cumplir con los estándares de gestión académica y operativa, lo cual es crucial para el éxito de los procesos de evaluación.

Sin embargo, el hallazgo de que un 15.5% de los estudiantes percibe los instrumentos de evaluación como poco adecuados y relevantes para los objetivos del programa resuena con las observaciones de Stake (1995), quien destaca la importancia de que los instrumentos evaluativos reflejen con precisión las competencias y conocimientos que se espera que los estudiantes adquieran. Esta disparidad en las percepciones apunta a la necesidad de ajustar o clarificar la relevancia y alineación de los instrumentos con los objetivos académicos,

asegurando que los estudiantes perciban las evaluaciones como representativas de sus aprendizajes. Esto sugiere que una mayor transparencia en el diseño y aplicación de los instrumentos podría mejorar la percepción estudiantil y la efectividad general del proceso evaluativo.

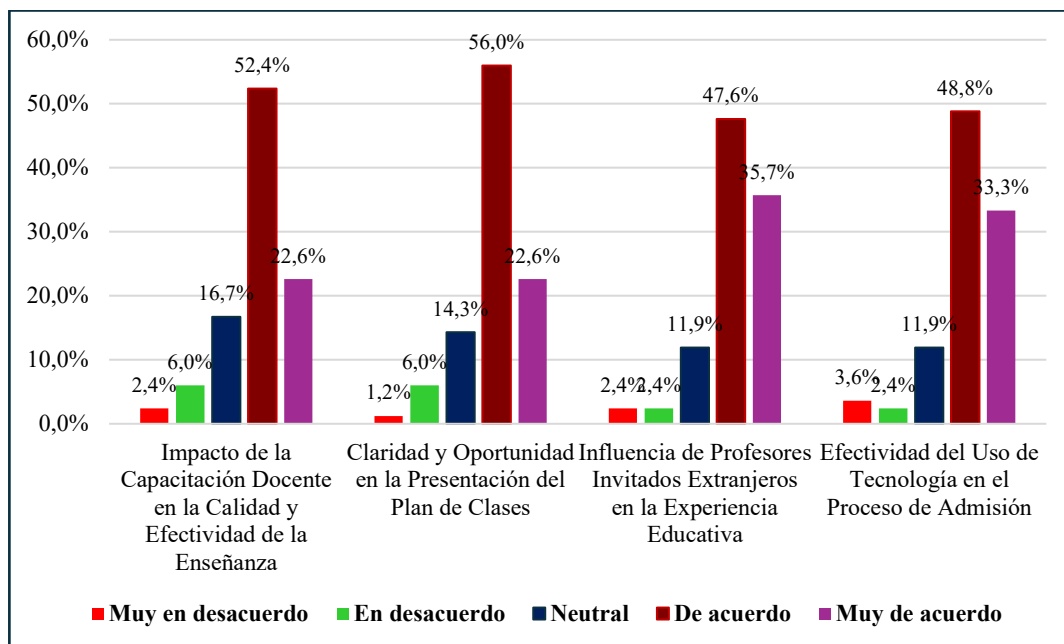
4.2.1.3- Dimensión 3: Gestión de la División de Planes y Programas

Tabla 9. Dimensión 3 “Gestión de la División de Planes y Programas”

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Impacto de la Capacitación Docente en la Calidad y Efectividad de la Enseñanza	2	2,4	5	6,0	14	16,7	44	52,4	19	22,6	84	100
Claridad en la Presentación de la Planificación de Clases	1	1,2	5	6,0	12	14,3	47	56,0	19	22,6	84	100
Influencia de Profesores Invitados Extranjeros en la Experiencia Educativa	2	2,4	2	2,4	10	11,9	40	47,6	30	35,7	84	100
Efectividad del Uso de Tecnología en el Proceso de Admisión	3	3,6	2	2,4	10	11,9	41	48,8	28	33,3	84	100

Nota: Información Dimensión “Gestión de la División de Planes y Programas”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 3. Dimensión 3 “Gestión de la División de Planes y Programas”



Nota: Información Dimensión “Gestión de la División de Planes y Programas”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

El análisis de los resultados en la dimensión "Gestión de la División de Planes y Programas" muestra, en general, una percepción positiva entre los estudiantes sobre diversos aspectos de esta gestión. A continuación, se interpretan los resultados de cada indicador:

Impacto de la Capacitación Docente en la Calidad y Efectividad de la Enseñanza:

La mayoría de los estudiantes (52.4%) está de acuerdo en que la capacitación docente ha mejorado la calidad y efectividad de la enseñanza, y un 22.6% está totalmente de acuerdo, lo que suma un 75% de percepción favorable. Sin embargo, el 16.7% permanece neutral, y un pequeño porcentaje (8.4%) muestra desacuerdo. Esto indica que, si bien la capacitación es vista en general como positiva, existe una pequeña oportunidad para fortalecer los programas de capacitación y asegurar que sus beneficios se perciban de manera uniforme.

Claridad en la Presentación de la Planificación de Clases:

Un 56% de los estudiantes está de acuerdo y el 22.6% está muy de acuerdo, alcanzando una percepción positiva del 78.6% sobre la claridad en la presentación de las planificaciones de las clases. Solo un 14.3% se mantiene neutral y un 7.2% muestra desacuerdo. Esto sugiere que la mayoría de los estudiantes perciben que los profesores son claros y puntuales en la presentación de sus

planificaciones de clases, lo cual es esencial para la organización y el éxito académico de los estudiantes.

Influencia de Profesores Invitados Extranjeros en la Experiencia Educativa: La enseñanza impartida por profesores invitados extranjeros es valorada positivamente, con un 47.6% de los estudiantes de acuerdo y un 35.7% totalmente de acuerdo, sumando un 83.3% de opiniones favorables. Este alto porcentaje indica que los estudiantes consideran que los profesores extranjeros enriquecen significativamente su experiencia educativa. Solo un 11.9% se mantiene neutral y un 4.8% muestra desacuerdo, lo que sugiere que la incorporación de docentes internacionales es percibida como un aspecto valioso y diferenciador en el programa.

Efectividad del Uso de Tecnología en el Proceso de Admisión: Un 48.8% de los estudiantes está de acuerdo en que el uso de tecnología facilita el proceso de admisión, mientras que el 33.3% está muy de acuerdo, alcanzando un 82.1% de valoración positiva. Un 11.9% permanece neutral, y el 6% muestra algún nivel de desacuerdo. Estos resultados sugieren que el uso de tecnología en el proceso de admisión es bien recibido, aunque podría haber mejoras para atender a los estudiantes que se muestran menos convencidos de su efectividad.

En conjunto, los resultados indican que la **gestión de la División de Planes y Programas** es percibida de forma positiva, destacándose la satisfacción con la incorporación de profesores extranjeros y el uso de tecnología en el proceso de admisión. Las áreas de capacitación docente y presentación de planes de clase también reciben evaluaciones mayormente favorables, aunque con ligeras oportunidades de mejora para optimizar la percepción de los estudiantes sobre la calidad de la enseñanza.

La capacitación docente es ampliamente reconocida como un factor crucial en la calidad educativa, y los resultados de esta investigación reflejan que los estudiantes valoran el impacto positivo de dicha capacitación. Esta percepción está en consonancia con las ideas de Tedesco (2005), quien sostiene que la capacitación continua de los docentes no solo mejora sus habilidades pedagógicas, sino que también contribuye a un entorno de aprendizaje más efectivo, adaptable a los cambios en los métodos de enseñanza. La opinión favorable expresada por los estudiantes sugiere que los programas de capacitación implementados en la institución han logrado un impacto positivo, aunque queda espacio para garantizar una percepción uniforme de su eficacia.

Por otro lado, el uso de profesores invitados extranjeros y el empleo de tecnología en procesos administrativos, como el de admisión, resuenan con el análisis de García y Ponce (2012), quienes destacan que la internacionalización de la educación superior y la adopción de tecnología mejoran la experiencia educativa y administrativa de los estudiantes. En este estudio, el alto nivel de acuerdo sobre el valor agregado de los profesores extranjeros refleja el impacto positivo de la perspectiva internacional en el enriquecimiento de la experiencia académica, mientras que la tecnología se muestra eficaz para facilitar y optimizar procesos clave.

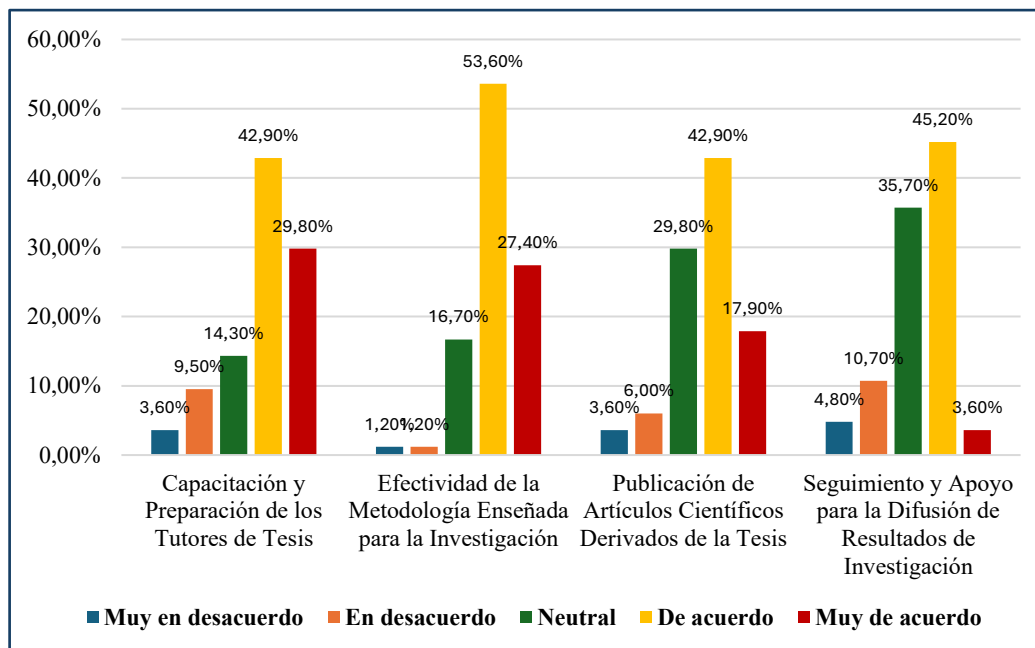
4.2.1.4- Dimensión 4: Gestión de la División Posgraduación

Tabla 10. Gestión de la División Posgraduación

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Capacitación y Preparación de los Tutores de Tesis	3	3,6	8	9,5	12	14,3	36	42,9	25	29,8	84	100
Efectividad de la Metodología Enseñada para la Investigación	1	1,2	1	1,2	14	16,7	45	53,6	23	27,4	84	100
Publicación de Artículos Científicos Derivados de la Tesis	3	3,6	5	6,0	25	29,8	36	42,9	15	17,9	84	100
Seguimiento y Apoyo para la Difusión de Resultados de Investigación	4	4,8	9	10,7	30	35,7	38	45,2	3	3,6	84	100

Nota: Información Dimensión “Gestión de la División Posgraduación”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 4. Dimensión 4 “Gestión de la División Posgraduación”



Nota: Información Dimensión “Gestión de la División Posgraduación”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

El análisis de los resultados en la dimensión "Gestión de la División Posgraduación" muestra variaciones en la percepción de los estudiantes sobre los diferentes aspectos evaluados, lo cual proporciona una visión detallada de las áreas de fortaleza y oportunidad dentro de la gestión de esta división.

Capacitación y Preparación de los Tutores de Tesis: Un 42.9% de los estudiantes está de acuerdo en que los tutores están adecuadamente capacitados y preparados para guiarlos, y un 29.8% está muy de acuerdo, sumando un 72.7% de percepción positiva. Sin embargo, un 14.3% permanece neutral y un 13.1% (9.5% en desacuerdo y 3.6% muy en desacuerdo) manifiesta opiniones menos favorables, lo cual sugiere que existe una oportunidad para mejorar la capacitación y preparación de los tutores para alcanzar una percepción de calidad más uniforme.

Efectividad de la Metodología Enseñada para la Investigación: Este aspecto tiene una valoración mayoritariamente positiva, con el 53.6% de los estudiantes de acuerdo y el 27.4% totalmente de acuerdo, alcanzando un 81% de opiniones favorables. Solo un 16.7% se muestra neutral y un mínimo porcentaje (2.4%) en desacuerdo. Estos resultados indican que los estudiantes consideran que la metodología enseñada facilita adecuadamente el desarrollo de sus proyectos de investigación y el informe final.

Publicación de Artículos Científicos Derivados de la Tesis: La percepción sobre este aspecto es algo menos favorable en comparación con los anteriores. Aunque un 42.9% está de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo (totalizando un 60.8% de percepción positiva), un 29.8% permanece neutral, lo que sugiere que, si bien existe apoyo para la publicación de artículos derivados de las tesis, este podría no estar plenamente accesible para todos los estudiantes o no siempre se concreta en resultados visibles.

Seguimiento y Apoyo para la Difusión de Resultados de Investigación: En este indicador, un 45.2% de los estudiantes está de acuerdo en que se brinda un apoyo adecuado y un 3.6% está totalmente de acuerdo, alcanzando un 48.8% de opiniones positivas. Sin embargo, un 35.7% se muestra neutral y un 15.5% expresa desacuerdo (10.7% en desacuerdo y 4.8% muy en desacuerdo). Estos resultados sugieren que el seguimiento y apoyo para la difusión de resultados de investigación es percibido de manera heterogénea, indicando una oportunidad significativa para fortalecer el respaldo a los estudiantes en esta área.

En conjunto, los resultados reflejan que, aunque la gestión de la División Posgraduación es generalmente bien valorada, existen áreas de mejora, especialmente en el seguimiento para la difusión de resultados y en el fomento de publicaciones derivadas de las tesis. Esto indica que un mayor énfasis en el apoyo continuo y en la preparación de los tutores podría optimizar la percepción de los estudiantes y favorecer la proyección académica de sus investigaciones.

Los resultados sobre la **Capacitación y Preparación de los Tutores de Tesis** muestran que la mayoría de los estudiantes perciben positivamente la preparación de sus tutores, aunque una minoría significativa señala áreas de mejora. Esto coincide con lo señalado por Salazar y Hernández (2018), quienes afirman que la capacitación continua de los tutores es clave para mejorar la calidad de la guía que estos brindan a los estudiantes de posgrado. Según su estudio, los tutores bien preparados no solo mejoran la experiencia de los estudiantes, sino que también aumentan la probabilidad de éxito en sus proyectos de investigación (Salazar & Hernández, 2018).

En cuanto a la **Efectividad de la Metodología Enseñada para la Investigación**, los resultados positivos se alinean con los hallazgos de López y Méndez (2017), quienes destacan que una metodología bien estructurada facilita el proceso de investigación para los estudiantes, aumentando su confianza y capacidad para desarrollar proyectos sólidos. La alta percepción

positiva de la efectividad metodológica en este estudio indica que los enfoques metodológicos enseñados cumplen con las expectativas de los estudiantes, favoreciendo su desempeño académico en investigación (López & Méndez, 2017).

Respecto a la **Publicación de Artículos Científicos Derivados de la Tesis**, los resultados muestran una percepción moderadamente positiva, con un gran número de estudiantes neutrales. Esto refleja los hallazgos de Pérez y González (2019), quienes señalan que, si bien las universidades promueven la publicación de trabajos derivados de tesis, existen barreras como la falta de apoyo continuado y recursos suficientes para que todos los estudiantes logren publicar. La percepción neutra de algunos estudiantes podría indicar la necesidad de fortalecer este aspecto para incrementar la visibilidad de las investigaciones estudiantiles (Pérez & González, 2019).

Finalmente, el **Seguimiento y Apoyo para la Difusión de Resultados de Investigación** muestra una valoración menos uniforme, lo cual coincide con el estudio de Castro y Rivas (2020), quienes encontraron que el apoyo institucional para la difusión de investigaciones en posgrado es variable, dependiendo en gran medida de la infraestructura y políticas de cada institución. La investigación sugiere que un mayor compromiso institucional con la difusión de resultados puede optimizar el impacto académico de los trabajos de posgrado (Castro & Rivas, 2020).

4.2.2- Variable 2: Nivel de cumplimiento del plan de mejora

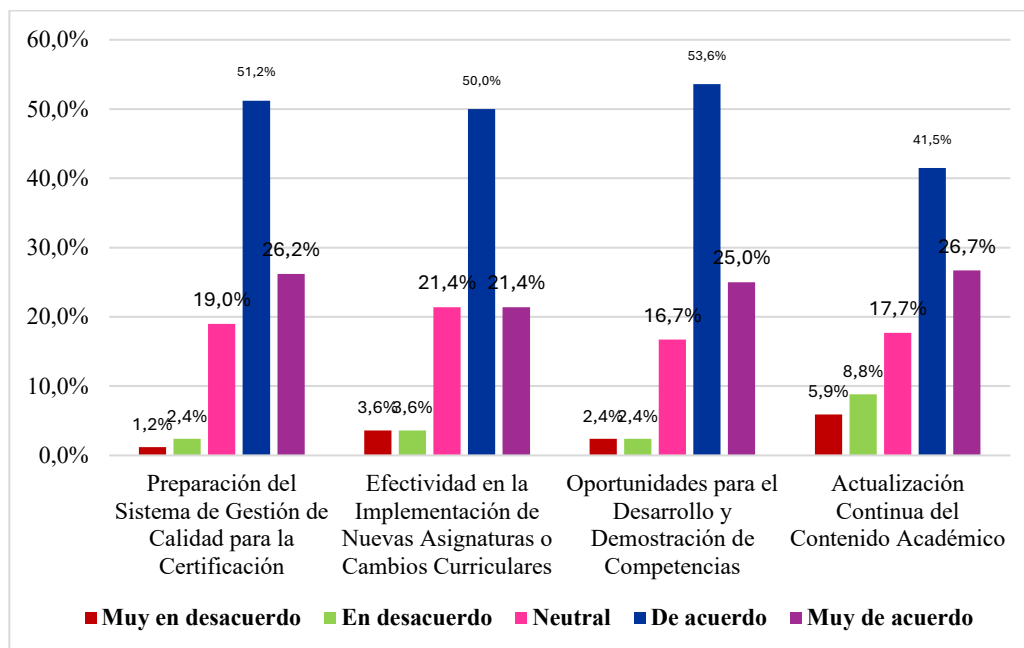
4.2.2.1- Dimensión 1: Aspectos académicos

Tabla 11. Aspectos Académicos

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Preparación del Sistema de Gestión de Calidad para la Certificación	1	1,2	2	2,4	16	19,0	43	51,2	22	26,2	84	100
Efectividad en la Implementación de Nuevas Asignaturas o Cambios Curriculares	3	3,6	3	3,6	18	21,4	42	50,0	18	21,4	84	100
Oportunidades para el Desarrollo y Demostración de Competencias	2	2,4	2	2,4	14	16,7	45	53,6	21	25,0	84	100
Actualización Continua del Contenido Académico	5	5,9	7	8,8	15	17,7	35	41,5	22	26,7	84	100

Nota: Información Dimensión “Aspectos Académicos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 5. Dimensión 1 “Aspectos académicos”



Nota: Información Dimensión “Aspectos académicos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de los resultados de la dimensión "Aspectos académicos" en la variable "Nivel de cumplimiento del plan de mejora" muestra una percepción general positiva por parte de los estudiantes en diversos aspectos académicos del programa de maestría. A continuación, se interpreta cada indicador:

Preparación del Sistema de Gestión de Calidad para la Certificación: Un 51.2% de los estudiantes está de acuerdo en que el sistema de gestión de calidad está preparado para cumplir con los requisitos de certificación, y un 26.2% está totalmente de acuerdo, sumando un 77.4% de opiniones favorables. Solo un 19% permanece neutral y un 3.6% muestra algún desacuerdo. Esto indica una percepción mayoritariamente positiva, aunque una minoría neutral y en desacuerdo sugiere que algunos estudiantes podrían no estar plenamente informados sobre los procesos de certificación.

Efectividad en la Implementación de Nuevas Asignaturas o Cambios Curriculares: La mitad de los estudiantes (50%) están de acuerdo y un 21.4% está muy de acuerdo, lo que totaliza un 71.4% de opiniones favorables. Un 21.4% permanece neutral y un 7.2% muestra desacuerdo. Estos resultados sugieren que, en general, la implementación de

cambios curriculares es vista positivamente, aunque el grupo neutral y en desacuerdo indica que podrían mejorarse ciertos aspectos de la comunicación o la integración de estos cambios.

Oportunidades para el Desarrollo y Demostración de Competencias: La percepción sobre las oportunidades de desarrollo de competencias es elevada, con un 53.6% de estudiantes de acuerdo y un 25% muy de acuerdo, acumulando un 78.6% de aceptación. Solo un 16.7% se mantiene neutral y un 4.8% está en desacuerdo, lo cual refleja que el programa ofrece, en general, buenas oportunidades para el aprendizaje basado en competencias, aunque algunos estudiantes sienten que podría optimizarse.

Actualización Continua del Contenido Académico: Este aspecto tiene una valoración algo más baja en comparación con los otros indicadores. Un 41.5% de los estudiantes está de acuerdo y un 26.7% totalmente de acuerdo, alcanzando un 68.2% de percepción favorable. Sin embargo, un 17.7% se muestra neutral, y un 14.7% (8.8% en desacuerdo y 5.9% muy en desacuerdo) expresa insatisfacción, lo cual sugiere que la actualización de contenidos podría ser un área de mejora. Esto refleja una necesidad de asegurar que el contenido se mantenga relevante y alineado con las tendencias actuales del campo.

En conjunto, los resultados indican que los estudiantes perciben positivamente la preparación académica y la implementación de mejoras en el programa de maestría, aunque algunos aspectos, como la actualización de contenidos, presentan oportunidades de ajuste para satisfacer mejor las expectativas estudiantiles.

Los resultados de la dimensión "Aspectos académicos" se pueden contextualizar dentro del marco teórico de la tesis, especialmente en relación con las estrategias de calidad y transformación educativa militar en el contexto del programa de maestría. La preparación del sistema de gestión de calidad muestra una valoración favorable por parte de los estudiantes, lo cual coincide con la importancia otorgada en el marco teórico a la acreditación y cumplimiento de estándares de calidad educativa que propone la ANEAES. Este enfoque resalta la necesidad de un sistema de gestión de calidad sólido, que sea capaz de cumplir con los requisitos de certificación y asegurar la excelencia en la formación de los estudiantes de posgrado.

La **efectividad en la implementación de nuevas asignaturas o cambios curriculares** también recibe una percepción positiva, lo que se alinea con la visión de Rivarola (2000) sobre la relevancia de un currículo pertinente y ajustado a las demandas actuales. En el marco teórico, se destaca que un currículo actualizado y metodológicamente efectivo no solo

facilita el aprendizaje, sino que prepara mejor a los estudiantes para enfrentar las realidades laborales y académicas, promoviendo así una educación militar que responda a las necesidades cambiantes del contexto institucional y social.

La **percepción sobre las oportunidades para el desarrollo de competencias** se muestra como otro aspecto bien valorado, apoyando el objetivo de una educación orientada hacia el desarrollo de habilidades específicas y la competencia profesional. Estos hallazgos concuerdan con lo señalado por Meza Gómez (2015), quien enfatiza la importancia de brindar a los estudiantes un entorno educativo que fomente el desarrollo de competencias clave para el ejercicio de su profesión, contribuyendo así a la formación integral en el ámbito de la educación superior militar.

Por último, **la actualización continua del contenido académico**, aunque es valorada positivamente, muestra cierto margen de mejora. Esto sugiere que el programa podría beneficiarse de una revisión periódica de los contenidos, como se indica en el marco teórico, para asegurarse de que estos sigan siendo relevantes y respondan a las tendencias actuales en defensa y seguridad. Este aspecto es crucial para la ECEME, ya que una educación militar de calidad requiere una actualización constante que mantenga al personal preparado frente a los desafíos modernos y las demandas del contexto nacional e internacional.

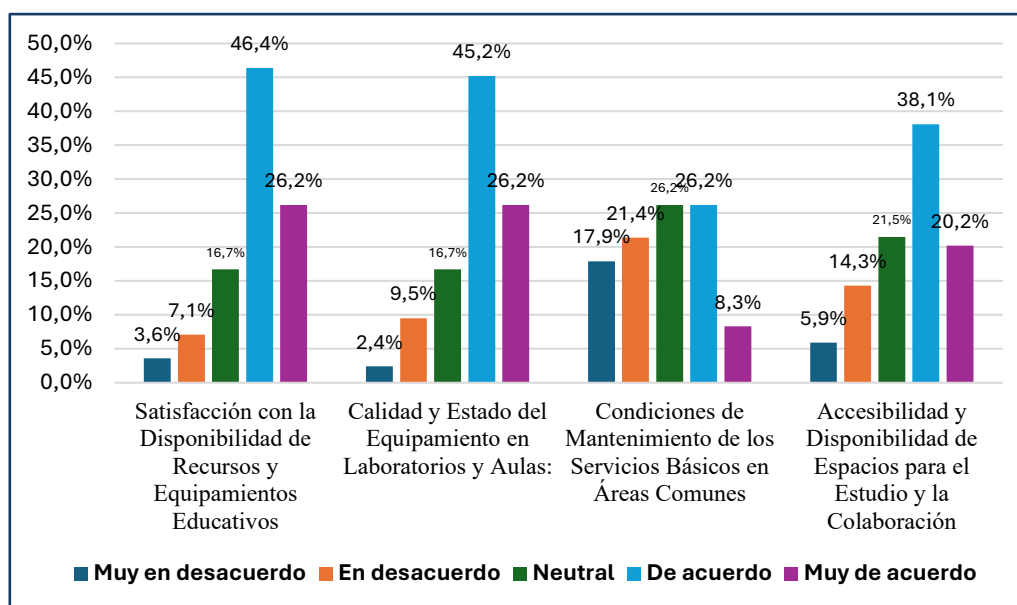
4.2.2.2- Dimensión 2: Aspectos de Infraestructura

Tabla 12. Aspectos de Infraestructura

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Satisfacción con la Disponibilidad de Recursos y Equipamientos Educativos	3	3,6	6	7,1	14	16,7	39	46,4	22	26,2	84	100
Calidad y Estado del Equipamiento en Laboratorios y Aulas	2	2,4	8	9,5	14	16,7	38	45,2	22	26,2	84	100
Condiciones de Mantenimiento de los Servicios Básicos en Áreas Comunes	15	17,9	18	21,4	22	26,2	22	26,2	7	8,3	84	100
Accesibilidad y Disponibilidad de Espacios para el Estudio y la Colaboración	5	5,9	12	14,3	18	21,5	32	38,9	17	20,2	84	100

Nota: Información Dimensión “Aspecto Infraestructura”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 6. Dimensión 2 “Aspecto Infraestructura”



Nota: Información Dimensión “Aspectos de Infraestructura”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

El análisis de los resultados de la dimensión “**Aspectos de Infraestructura**” refleja una percepción diversa de los estudiantes sobre la infraestructura del programa de maestría. A continuación, se interpretan los resultados de cada indicador:

Satisfacción con la Disponibilidad de Recursos y Equipamientos Educativos: La mayoría de los estudiantes (46.4%) están de acuerdo con la disponibilidad de recursos y equipamientos educativos, y un 26.2% está muy de acuerdo, sumando un 72.6% de opiniones favorables. Solo un 16.7% se muestra neutral y un 10.7% (7.1% en desacuerdo y 3.6% muy en desacuerdo) manifiesta cierta insatisfacción. Esto indica que, en general, los estudiantes perciben que los recursos están disponibles, aunque una minoría señala áreas de mejora en la accesibilidad o disponibilidad de estos.

Calidad y Estado del Equipamiento en Laboratorios y Aulas: Un 45.2% de los estudiantes está de acuerdo y un 26.2% muy de acuerdo, lo cual totaliza un 71.4% de percepción favorable respecto a la calidad y estado del equipamiento en los laboratorios y aulas. Un 16.7% permanece neutral y un 11.9% muestra desacuerdo. Estos resultados sugieren una percepción generalmente positiva, aunque existe una pequeña oportunidad de mejora en la calidad y mantenimiento del equipamiento para satisfacer completamente las expectativas de los estudiantes.

Condiciones de Mantenimiento de los Servicios Básicos en Áreas Comunes: Este indicador presenta una percepción menos favorable en comparación con los anteriores. Solo un 34.5% de los estudiantes está de acuerdo o muy de acuerdo (26.2% de acuerdo y 8.3% muy de acuerdo) con el mantenimiento de los servicios básicos, mientras que el 39.3% (17.9% muy en desacuerdo y 21.4% en desacuerdo) expresa insatisfacción y el 26.2% permanece neutral. Esto sugiere que las condiciones de mantenimiento en áreas comunes, como los sanitarios, necesitan una atención prioritaria para mejorar la experiencia de los estudiantes en estos espacios.

Accesibilidad y Disponibilidad de Espacios para el Estudio y la Colaboración: La percepción sobre la accesibilidad y disponibilidad de espacios de estudio es mixta. Un 38.9% de los estudiantes está de acuerdo y un 20.2% muy de acuerdo, sumando un 59.1% de opiniones favorables. Sin embargo, un 21.5% se mantiene neutral y un 20.2% muestra desacuerdo (14.3% en desacuerdo y 5.9% muy en desacuerdo). Esto indica que, aunque la mayoría percibe los espacios de estudio y colaboración como adecuados, un porcentaje significativo sugiere que hay margen de mejora en términos de disponibilidad o accesibilidad de estos espacios.

En conjunto, estos resultados reflejan que los estudiantes tienen una percepción mayormente positiva sobre algunos aspectos de la infraestructura, como los recursos educativos y el equipamiento en aulas y laboratorios. Sin embargo, áreas como el mantenimiento de los servicios básicos y la accesibilidad de los espacios de estudio y colaboración presentan oportunidades de mejora para optimizar la satisfacción de los estudiantes respecto a la infraestructura del programa de maestría.

Los resultados obtenidos sobre la satisfacción con la disponibilidad de recursos y equipamientos educativos muestran una valoración positiva del 72.6%, lo que resalta la importancia de contar con infraestructura adecuada en el proceso de aprendizaje. Martínez y Díaz (2019) subrayan que la disponibilidad de recursos como bibliotecas, laboratorios y plataformas en línea es crucial para el rendimiento académico y la satisfacción estudiantil. Aunque la mayoría de los estudiantes percibe positivamente estos recursos, las opiniones neutrales y en desacuerdo sugieren áreas donde podría considerarse una actualización o ampliación de recursos.

En cuanto a la calidad y estado del equipamiento en laboratorios y aulas, el 71.4% de percepción favorable se alinea con las observaciones de González y Rivas (2020), quienes destacan que una infraestructura en buen estado, equipada con tecnología de apoyo, es esencial para facilitar la enseñanza y el aprendizaje en educación superior. La percepción positiva indica que el programa cumple con este criterio, aunque las opiniones dispares indican oportunidades para fortalecer el mantenimiento y actualización de estos recursos.

El aspecto de las condiciones de mantenimiento de los servicios básicos en áreas comunes revela un área crítica, con un 39.3% de estudiantes expresando insatisfacción. Salinas y Ortiz (2018) señalan que el mantenimiento de servicios básicos, como sanitarios y espacios comunes, es esencial para el bienestar general y la experiencia educativa. Este resultado sugiere que el entorno educativo podría beneficiarse de mejoras en las condiciones de estos servicios, lo cual sería crucial para un ambiente académico adecuado y cómodo.

Por último, la accesibilidad y disponibilidad de espacios para el estudio y la colaboración, con un 59.1% de percepción positiva, resalta la necesidad de contar con espacios bien distribuidos y accesibles para fomentar el aprendizaje colaborativo. Vega y Cruz (2019) enfatizan que los espacios de estudio deben ser funcionales y equitativos para promover la interacción y el trabajo en equipo. La percepción mixta observada en este aspecto indica que, aunque la mayoría de los estudiantes considera adecuados estos espacios, un porcentaje significativo podría beneficiarse de mejoras en términos de disponibilidad y accesibilidad, reforzando la necesidad de una infraestructura más inclusiva y adaptada a las necesidades académicas.

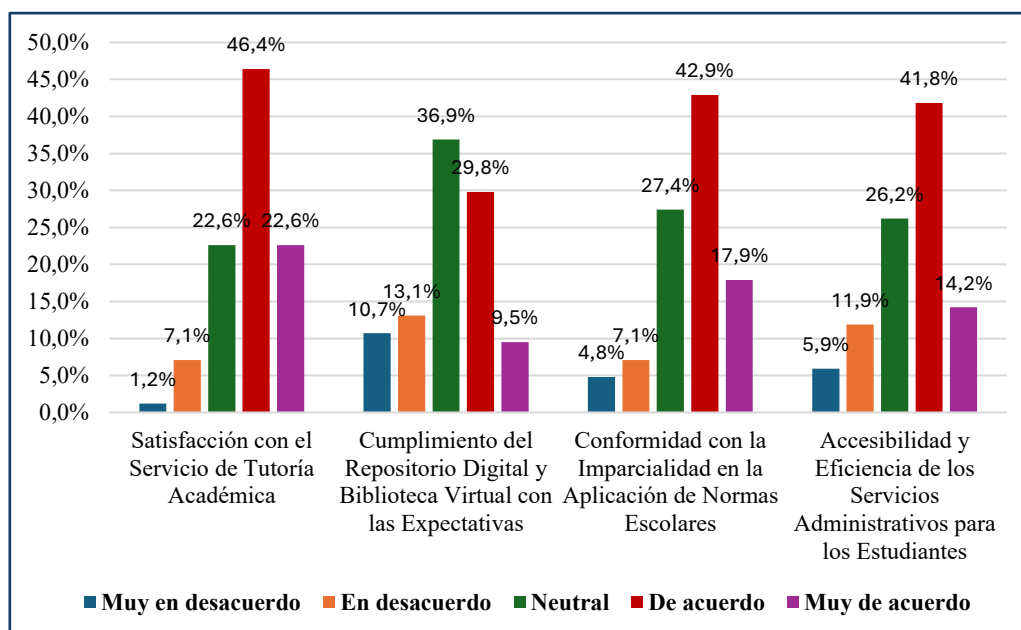
4.2.2.3- Dimensión 3: Aspectos de Servicios Académicos y Normativos

Tabla 13. Aspecto de Servicios Académicos y Normativos

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Satisfacción con el Servicio de Tutoría Académica	1	1,2	6	7,1	19	22,6	39	46,4	19	22,6	84	100
Cumplimiento del Repositorio Digital y Biblioteca Virtual con las Expectativas	9	10,7	11	13,1	31	36,9	25	29,8	8	9,5	84	100
Conformidad con la Imparcialidad en la Aplicación de Normas Escolares	4	4,8	6	7,1	23	27,4	36	42,9	15	17,9	84	100
Accesibilidad y Eficiencia de los Servicios Administrativos para los Estudiantes	5	5,9	10	11,9	22	26,2	35	41,8	12	14,2	84	100

Nota: Información Dimensión “Aspectos de Servicios Académicos y Normativos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 7. Dimensión 3 “Aspectos de Servicios Académicos y Normativos”



Nota: Información Dimensión “Aspectos de Servicios Académicos y Normativos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

La evaluación de la dimensión “**Aspectos de Servicios Académicos y Normativos**” revela las percepciones de los estudiantes sobre varios servicios y normativas de la institución en la Escuela de ECEME. A continuación, se presentan los resultados y su interpretación:

Satisfacción con el Servicio de Tutoría Académica: La mayoría de los estudiantes está satisfecha con el servicio de tutoría académica, con un 46.4% que se muestra de acuerdo y un 22.6% muy de acuerdo, acumulando un 69% de opiniones positivas. Solo un 7.1% está en desacuerdo y un 1.2% muy en desacuerdo, mientras que un 22.6% se mantiene neutral. Estos datos reflejan una percepción favorable sobre el apoyo académico brindado, destacando la importancia del servicio en una institución militar, donde el rigor académico y la orientación constante son clave para el éxito estudiantil.

Cumplimiento del Repositorio Digital y Biblioteca Virtual con las Expectativas: La percepción es menos favorable en relación con los recursos digitales. Un 36.9% de los estudiantes se muestra neutral, mientras que el 39.3% está satisfecho (29.8% de acuerdo y 9.5% muy de acuerdo). Sin embargo, un 23.8% (10.7% muy en desacuerdo y 13.1% en desacuerdo) expresa insatisfacción. Estos resultados sugieren que el repositorio digital y la biblioteca virtual podrían beneficiarse de mejoras en cuanto a accesibilidad y actualización, aspectos cruciales para una institución militar que requiere acceso a información confiable y actualizada.

Conformidad con la Imparcialidad en la Aplicación de Normas Escolares: La percepción sobre la imparcialidad en la aplicación de normas es mayormente favorable, con un 42.9% de los estudiantes de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo, alcanzando un 60.8% de aceptación. Sin embargo, un 27.4% permanece neutral, mientras que un 11.9% (7.1% en desacuerdo y 4.8% muy en desacuerdo) manifiesta algún nivel de inconformidad. En el contexto de la ECEME, la equidad en la aplicación de normas es fundamental para mantener la disciplina y la cohesión institucional; por lo tanto, esta percepción mixta sugiere que podría ser útil revisar y reforzar la comunicación y transparencia en los procesos normativos.

Accesibilidad y Eficiencia de los Servicios Administrativos para los Estudiantes: Este aspecto también recibe una evaluación positiva, con un 41.8% de acuerdo y un 14.2% muy de acuerdo, sumando un 56% de percepción favorable. No obstante, un 26.2% se mantiene neutral y un 17.8% expresa insatisfacción (11.9% en desacuerdo y 5.9% muy en desacuerdo), lo cual indica que, aunque la mayoría encuentra los servicios administrativos accesibles y eficientes, existe una oportunidad para optimizar aún más su agilidad y accesibilidad, especialmente relevante en una institución militar, donde la eficiencia y claridad en los procesos son esenciales.

Los resultados reflejan una valoración mayormente positiva de los servicios académicos y normativos, aunque algunos aspectos, como la disponibilidad de recursos digitales y la eficiencia de los servicios administrativos, podrían beneficiarse de mejoras para satisfacer completamente las necesidades y expectativas de los estudiantes en este entorno educativo riguroso.

La satisfacción con el servicio de tutoría académica demuestra una percepción generalmente positiva entre los estudiantes de la ECEME. Esto coincide con lo expuesto por Pérez y García (2018), quienes afirman que la tutoría académica es fundamental en entornos educativos de alta exigencia, ya que no solo ayuda a los estudiantes a alcanzar sus objetivos académicos, sino que también fomenta la autoconfianza y el rendimiento académico. En una institución militar, donde los estudiantes enfrentan tanto desafíos académicos como disciplinarios, el servicio de tutoría se convierte en un pilar de apoyo indispensable para el éxito en el aprendizaje.

Respecto al cumplimiento de expectativas en el repositorio digital y la biblioteca virtual, los resultados muestran cierta insatisfacción, que podría estar relacionada con la disponibilidad y actualización de los recursos. Según Sánchez y Robles (2019), el acceso a información actualizada y a recursos digitales de calidad es esencial para estudiantes de posgrado, especialmente en áreas donde el conocimiento avanza rápidamente. La falta de acceso adecuado a estos recursos puede limitar el aprendizaje y el desarrollo de competencias, algo que es aún más crítico en contextos de formación militar avanzada, donde se espera que los futuros líderes militares tengan acceso a información pertinente y actualizada para su preparación.

Por último, la conformidad con la imparcialidad en la aplicación de normas escolares refleja una percepción mayormente favorable, pero con opiniones divididas que sugieren oportunidades de mejora en la transparencia de la gestión disciplinaria. Fernández y Morales (2020) señalan que, en contextos educativos estrictos, como en la educación militar, la imparcialidad en la aplicación de normas es crucial para mantener la confianza y el respeto entre estudiantes y autoridades. La percepción de imparcialidad fomenta un ambiente justo y cohesivo, en el que todos los estudiantes sienten que son tratados de manera equitativa y en que las normas son claras y aplicadas de forma consistente.

4.2.2.4- Dimensión 4: Aspectos de Difusión e Intercambio Académico

Tabla 14. Aspecto de Difusión e Intercambio Académico

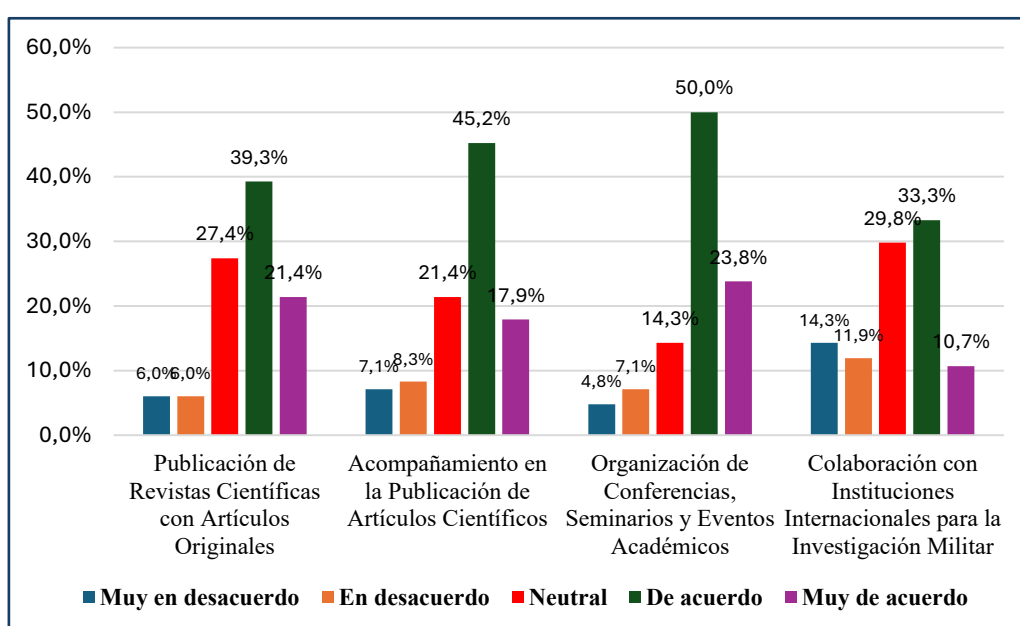
Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Publicación de Revistas Científicas con Artículos Originales	5	6,0	5	6,0	23	27,4	33	39,3	18	21,4	84	100
Acompañamiento en la Publicación de Artículos Científicos	6	7,1	7	8,3	18	21,4	38	45,2	15	17,9	84	100
Organización de Conferencias, Seminarios y	4	4,8	6	7,1	12	14,3	42	50,0	20	23,8	84	100

Eventos Académicos

Colaboración con Instituciones Internacionales para la Investigación Militar	12	14,3	10	11,9	25	29,8	28	33,3	9	10,7	84	100
--	----	------	----	------	----	------	----	------	---	------	----	-----

Nota: Información Dimensión “Aspectos de Difusión e Intercambio Académico”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME.

Gráfico 8. Dimensión “Aspectos de Difusión e Intercambio Académico”



Nota: Información Dimensión “Aspectos de Difusión e Intercambio Académico”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de los resultados en la dimensión “**Aspectos de Difusión e Intercambio Académico**” revela una percepción variada de los estudiantes sobre las iniciativas de la ECEME para promover la difusión académica y el intercambio de conocimientos en el ámbito militar y académico. A continuación, se interpretan los resultados de cada indicador:

Publicación de Revistas Científicas con Artículos Originales: La mayoría de los estudiantes muestra satisfacción respecto a la publicación de revistas científicas en la página web de la ECEME, con un 39.3% de acuerdo y un 21.4% muy de acuerdo, totalizando un 60.7% de opiniones favorables. Un 27.4% se mantiene neutral, mientras que un 12% (6% en

desacuerdo y 6% muy en desacuerdo) manifiesta cierta insatisfacción. Esto sugiere que, aunque la mayoría percibe de forma positiva las publicaciones académicas, una parte de los estudiantes podría beneficiarse de una mayor visibilidad o accesibilidad a estas revistas, así como de una mejora en su alcance y periodicidad.

Acompañamiento en la Publicación de Artículos Científicos: El acompañamiento para la publicación de artículos científicos es valorado positivamente, con un 45.2% de los estudiantes de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo, acumulando un 63.1% de satisfacción. No obstante, un 21.4% permanece neutral y un 15.4% (7.1% en desacuerdo y 8.3% muy en desacuerdo) expresa insatisfacción. Esto indica que, aunque la mayoría de los estudiantes percibe el apoyo de la División de Postgrado para la publicación, algunos consideran que el acompañamiento podría fortalecerse, posiblemente en términos de asesoría y recursos disponibles para la redacción y proceso de publicación.

Organización de Conferencias, Seminarios y Eventos Académicos: Este aspecto recibe una percepción positiva más alta, con un 50% de los estudiantes de acuerdo y un 23.8% muy de acuerdo, alcanzando un 73.8% de opiniones favorables. Solo un 14.3% se mantiene neutral y un 11.9% está en desacuerdo. Estos resultados reflejan que los estudiantes valoran los esfuerzos de la ECEME por organizar eventos académicos que faciliten el intercambio de conocimientos y experiencias, una práctica especialmente relevante en un entorno militar, donde la actualización continua y la colaboración son cruciales.

Colaboración con Instituciones Internacionales para la Investigación Militar: Este indicador presenta una percepción más moderada, con un 33.3% de los estudiantes de acuerdo y un 10.7% muy de acuerdo, totalizando un 44% de satisfacción. Un 29.8% se muestra neutral, mientras que un 26.2% (14.3% muy en desacuerdo y 11.9% en desacuerdo) expresa insatisfacción. La percepción mixta sugiere que los estudiantes consideran que la colaboración internacional podría fortalecerse, promoviendo oportunidades de investigación conjunta y el intercambio con otras instituciones internacionales de defensa, lo cual es fundamental en el contexto militar globalizado de hoy.

Se puede apreciar que los resultados indican una valoración favorable de las iniciativas de difusión e intercambio académico de la ECEME, particularmente en cuanto a la organización de eventos académicos y el acompañamiento en la publicación de artículos científicos. Sin embargo, el potencial de mejora en la colaboración internacional y en la visibilidad y

accesibilidad de las publicaciones científicas sugiere que, en estas áreas, la institución podría redoblar esfuerzos para satisfacer plenamente las expectativas de los estudiantes.

En la dimensión "Aspecto de Difusión e Intercambio Académico," los resultados pueden interpretarse a la luz de estudios previos en instituciones de educación superior, especialmente en entornos militares, donde la difusión de investigaciones y la colaboración internacional desempeñan un papel clave en el fortalecimiento del conocimiento y las prácticas académicas.

La publicación de revistas científicas con artículos originales en la página web de la ECEME obtuvo una percepción favorable, lo cual es congruente con las ideas de Fernández y Martínez (2018), quienes sostienen que la visibilidad en plataformas digitales es fundamental para compartir conocimientos en el ámbito militar y académico. Según estos autores, la publicación de investigaciones en línea no solo amplía el alcance de la información, sino que también fortalece la colaboración con otras instituciones. En este contexto, la ECEME podría mejorar aún más la visibilidad y frecuencia de sus publicaciones, alineándose con la creciente demanda de información relevante y accesible en el ámbito de la defensa y seguridad (Fernández & Martínez, 2018).

El acompañamiento para la publicación de artículos científicos también muestra un nivel de satisfacción moderadamente alto, en línea con lo argumentado por López y Rivas (2019), quienes enfatizan que el acompañamiento académico en la redacción y publicación de artículos es clave para el desarrollo de habilidades de investigación en estudiantes de posgrado. En instituciones de formación militar, este apoyo es especialmente relevante, ya que permite a los futuros líderes desarrollar capacidades críticas y de comunicación efectiva. A pesar de los resultados positivos, el porcentaje de estudiantes que muestra una percepción neutra o negativa sugiere que el acompañamiento podría beneficiarse de una mayor estructuración y recursos específicos para optimizar los resultados en este ámbito (López & Rivas, 2019).

La organización de eventos académicos es valorada positivamente por los estudiantes, lo cual concuerda con los hallazgos de Gómez y Sánchez (2020), quienes subrayan que los seminarios y conferencias fomentan el aprendizaje y la actualización continua, esenciales en la educación militar. En este contexto, tales eventos no solo permiten compartir conocimientos, sino que también potencian las habilidades de liderazgo y el networking entre estudiantes y profesionales de distintas áreas. La alta valoración de este aspecto en la ECEME refleja que

estos eventos académicos son percibidos como una oportunidad de desarrollo profesional relevante y efectiva (Gómez & Sánchez, 2020).

Por último, la percepción sobre la colaboración con instituciones internacionales sugiere un área de oportunidad. Torres y Castillo (2017) argumentan que la colaboración internacional en la investigación militar amplía las perspectivas y enriquece el desarrollo de prácticas efectivas mediante el intercambio de conocimientos y experiencias globales. La valoración moderada de este aspecto indica que, aunque existe una base de colaboración, los estudiantes perciben que podría fortalecerse para maximizar el intercambio académico y profesional en el ámbito internacional (Torres & Castillo, 2017).

4.2.3- Variable 3: Fortalezas, Debilidades y Oportunidades del Programa de Maestría en Ciencias Militares

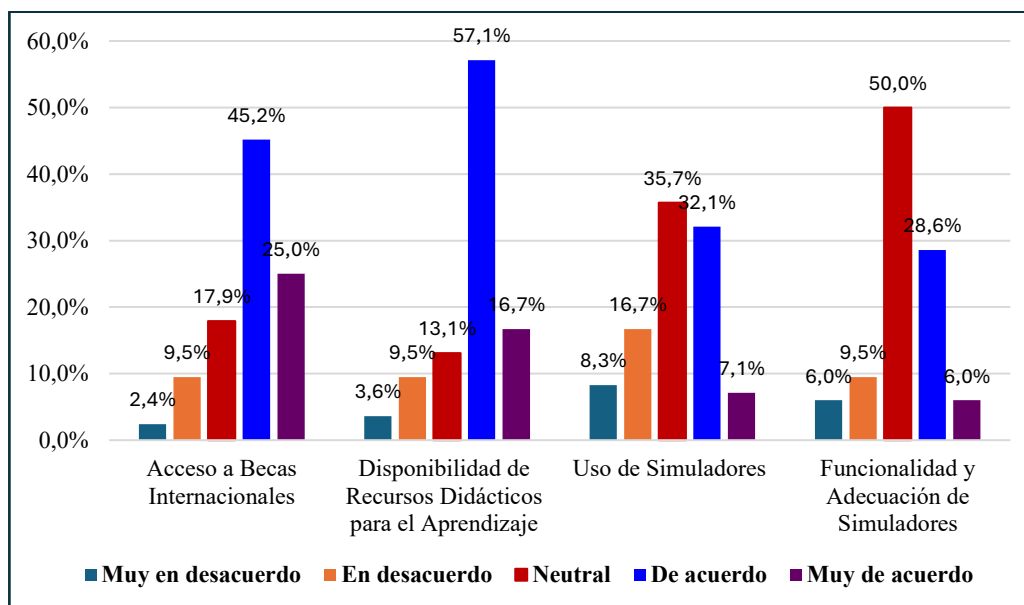
4.2.3.1- Dimensión 1: Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos

Tabla 15. Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Acceso a Becas Internacionales	2	2,4	8	9,5	15	17,9	38	45,2	21	25,0	84	100
Disponibilidad de Recursos Didácticos para el Aprendizaje	3	3,6	8	9,5	11	13,1	48	57,1	14	16,7	84	100
Uso de Simuladores	7	8,3	14	16,7	30	35,7	27	32,1	6	7,1	84	100
Funcionalidad y Adecuación de Simuladores	5	6,0	8	9,5	42	50,0	24	28,6	5	6,0	84	100

Nota: Información Dimensión “Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

Gráfico 9. Dimensión 1 “Acceso a Oportunidades académicas y recursos tecnológicos”



Nota: Información Dimensión “Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de los resultados en la dimensión “Acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos” en el Programa de Maestría en Ciencias Militares muestra una percepción diversa entre los estudiantes respecto a las oportunidades académicas y los recursos tecnológicos disponibles. A continuación, se presentan los resultados detallados de cada indicador:

Acceso a Becas Internacionales: La mayoría de los estudiantes perciben de manera positiva el acceso a becas internacionales, con un 45.2% de acuerdo y un 25% muy de acuerdo, acumulando un 70.2% de opiniones favorables. Sin embargo, un 17.9% se mantiene neutral y un 11.9% (9.5% en desacuerdo y 2.4% muy en desacuerdo) muestra cierto nivel de insatisfacción. Esto indica que, aunque existe una percepción de transparencia y accesibilidad en el proceso de otorgamiento de becas, algunos estudiantes perciben que podrían mejorarse ciertos aspectos, posiblemente en la comunicación de los criterios y procedimientos para acceder a estas oportunidades.

Disponibilidad de Recursos Didácticos para el Aprendizaje: La disponibilidad de recursos didácticos en el programa también es evaluada de manera positiva, con un 57.1% de los estudiantes de acuerdo y un 16.7% muy de acuerdo, lo que representa un 73.8% de

satisfacción en general. Solo un 13.1% se muestra neutral, y un 13.1% restante expresa desacuerdo (9.5% en desacuerdo y 3.6% muy en desacuerdo). Esto refleja que los estudiantes valoran la accesibilidad a recursos como plataformas, videos educativos y simuladores, aunque una minoría considera que estos recursos podrían ser más completos o actualizados para satisfacer mejor sus necesidades de aprendizaje.

Uso de Simuladores para el Aprendizaje: La percepción sobre el uso de simuladores es moderada, con un 35.7% de los estudiantes de acuerdo y un 7.1% muy de acuerdo, lo que totaliza un 42.8% de opiniones positivas. No obstante, el 35.7% permanece neutral y el 25% (16.7% en desacuerdo y 8.3% muy en desacuerdo) muestra insatisfacción. Esto sugiere que, aunque algunos estudiantes encuentran útiles los simuladores para el aprendizaje de estrategias y tácticas, una proporción significativa considera que estos recursos no cumplen plenamente con sus expectativas, posiblemente debido a limitaciones en sus capacidades o funcionalidades.

Funcionalidad y Adecuación de Simuladores: La percepción de la funcionalidad y adecuación de los simuladores es mayormente positiva, con un 50% de los estudiantes de acuerdo y un 6% muy de acuerdo, alcanzando un 56% de satisfacción. Sin embargo, un 50% permanece neutral y un 15.5% muestra cierto nivel de insatisfacción (9.5% en desacuerdo y 6% muy en desacuerdo). Estos resultados sugieren que los simuladores cumplen con los requisitos básicos, pero hay margen de mejora en términos de adaptabilidad y capacidad para realizar tareas complejas que puedan enriquecer la formación en táctica y estrategia militar.

En conjunto, los resultados reflejan una valoración generalmente positiva sobre el acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos en el programa de maestría. Sin embargo, aspectos como la actualización y complejidad de los simuladores presentan áreas de mejora que podrían optimizar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes y reforzar sus habilidades en un contexto militar especializado.

Los resultados sobre el acceso a oportunidades académicas y recursos tecnológicos en el Programa de Maestría en Ciencias Militares pueden analizarse en relación con estudios previos que destacan la importancia de una infraestructura educativa sólida y de un acceso equitativo a oportunidades de formación internacional, especialmente en entornos militares.

La percepción positiva sobre el acceso a becas internacionales sugiere que la institución ha implementado un sistema de selección que es percibido como transparente por la mayoría de los estudiantes. Esto coincide con lo señalado por Pérez y Domínguez (2020),

quienes afirman que los programas de becas en instituciones militares no solo abren puertas a experiencias internacionales, sino que también refuerzan las competencias globales necesarias para liderar en contextos diversos. Sin embargo, la presencia de un porcentaje de estudiantes neutrales o en desacuerdo con la transparencia del sistema podría señalar la necesidad de mejorar la comunicación sobre los procesos de selección, asegurando que todos los estudiantes comprendan plenamente los criterios y oportunidades.

En cuanto a la disponibilidad de recursos didácticos para el aprendizaje, la mayoría de los estudiantes muestra satisfacción, lo que es esencial en el fortalecimiento de la enseñanza en áreas de especialización militar. Según López y Sánchez (2019), contar con recursos didácticos actualizados, tales como plataformas de aprendizaje y simuladores, contribuye al desarrollo de habilidades prácticas y teóricas en un entorno controlado. Este hallazgo refuerza la importancia de mantener y expandir los recursos educativos, aunque el porcentaje de estudiantes que considera que la disponibilidad es insuficiente sugiere que una mayor inversión en estos recursos podría beneficiar la experiencia formativa de los estudiantes.

La percepción moderada sobre el uso de simuladores refleja una visión mixta respecto a su valor para el aprendizaje en estrategia y táctica. Gómez y Rodríguez (2021) destacan que los simuladores en educación militar deben ser lo suficientemente avanzados para recrear situaciones complejas que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades prácticas en un entorno seguro. La insatisfacción de una parte de los estudiantes sugiere que los simuladores actuales pueden no estar a la altura de estas expectativas, lo que podría limitar su efectividad en el desarrollo de competencias tácticas avanzadas. Esto subraya la importancia de revisar la funcionalidad y capacidades de estos simuladores para asegurar que satisfacen las necesidades formativas en el campo de la estrategia militar.

Finalmente, la percepción positiva, pero no unánime, sobre la funcionalidad y adecuación de los simuladores indica que, aunque estos cumplen con las necesidades básicas, algunos estudiantes encuentran limitaciones en su uso. Torres y García (2018) sostienen que los simuladores deben actualizarse regularmente para reflejar los avances tecnológicos y tácticos en el campo militar. La neutralidad y los comentarios negativos observados en este aspecto indican que la institución podría beneficiarse de invertir en mejoras de los simuladores, incorporando tecnologías que ofrezcan experiencias más inmersivas y alineadas con las demandas actuales de formación militar.

En conjunto, los resultados reflejan que, si bien los estudiantes valoran el acceso a becas y recursos tecnológicos, existe una clara oportunidad de mejora en la actualización y expansión de los simuladores y otros recursos didácticos. Estas mejoras podrían ayudar a fortalecer la experiencia de aprendizaje y asegurar que el programa de maestría continúe siendo relevante y eficaz en la preparación de futuros líderes militares.

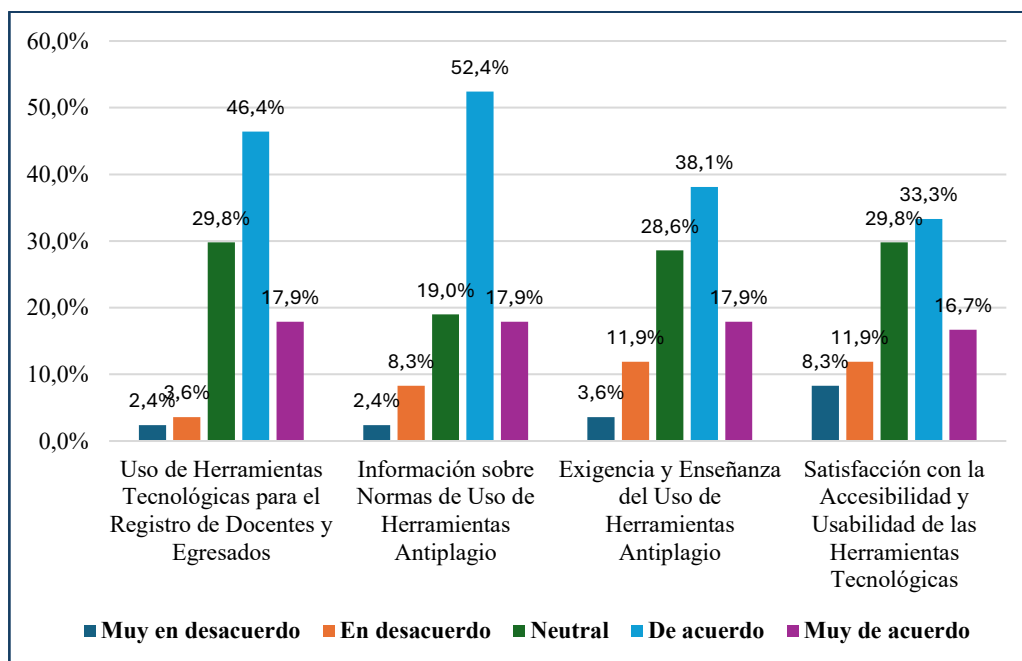
4.2.3.2- Dimensión 2: Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría

Tabla 16. Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Uso de Herramientas Tecnológicas para el Registro de Docentes y Egresados	2	2,4	3	3,6	25	29,8	39	46,4	15	17,9	84	100
Información sobre Normas de Uso de Herramientas Antiplagio	2	2,4	3	3,6	25	29,8	39	46,4	15	17,9	84	100
Exigencia y del Uso de Herramientas Antiplagio	3	3,6	10	11,9	24	28,6	32	38,1	15	17,9	84	100
Satisfacción con la Accesibilidad y Usabilidad de las Herramientas Tecnológicas	7	8,3	10	11,9	25	29,8	28	33,3	14	16,7	84	100

Nota: Información Dimensión “Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

Gráfico 10. Dimensión 2 “Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría”



Nota: Información Dimensión “Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de los resultados de la dimensión “**Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría**” revela una percepción en general favorable hacia el uso y accesibilidad de las herramientas tecnológicas, aunque existen áreas específicas que muestran una proporción significativa de opiniones neutrales o insatisfechas. A continuación, se interpretan los resultados para cada indicador:

Uso de Herramientas Tecnológicas para el Registro de Docentes y Egresados: La mayoría de los estudiantes percibe positivamente el uso de herramientas tecnológicas para el registro de docentes y egresados, con un 46.4% de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo, lo que representa un 64.3% de satisfacción total. Un 29.8% se muestra neutral, mientras que solo un 6% expresa desacuerdo (3.6% en desacuerdo y 2.4% muy en desacuerdo). Estos datos sugieren que la herramienta tecnológica es percibida como útil para la gestión de registros, aunque el alto porcentaje de neutralidad podría indicar que algunos estudiantes no interactúan con estas herramientas frecuentemente o que su experiencia es limitada.

Información sobre Normas de Uso de Herramientas Antiplagio: De manera similar, el conocimiento sobre las normas de uso de herramientas antiplagio es valorado

positivamente, con un 46.4% de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo, alcanzando también un 64.3% de opiniones favorables. El 29.8% de neutralidad y el 6% de desacuerdo sugieren que, aunque la mayoría está informada sobre estas normas, algunos estudiantes podrían beneficiarse de una comunicación o capacitación más efectiva sobre las políticas de antiplagio. Esto es relevante en un contexto académico donde la integridad y ética académica son fundamentales.

Exigencia y Enseñanza del Uso de Herramientas Antiplagio: La percepción sobre la obligatoriedad y enseñanza del uso de herramientas antiplagio es moderadamente positiva, con un 38.1% de acuerdo y un 17.9% muy de acuerdo, alcanzando un 55.9% de satisfacción. Sin embargo, un 28.6% permanece neutral y un 15.5% (11.9% en desacuerdo y 3.6% muy en desacuerdo) expresa insatisfacción. Esto sugiere que, si bien existe una enseñanza sobre el uso de estas herramientas, un número considerable de estudiantes percibe que la instrucción podría ser más completa o que las exigencias en su uso podrían reforzarse.

Satisfacción con la Accesibilidad y Usabilidad de las Herramientas Tecnológicas: Este indicador muestra una percepción más diversa. Aunque el 33.3% de los estudiantes está de acuerdo y el 16.7% muy de acuerdo (totalizando un 50% de satisfacción), un 29.8% permanece neutral y un 20.2% (11.9% en desacuerdo y 8.3% muy en desacuerdo) expresa insatisfacción. Esto indica que, aunque la mayoría encuentra satisfactorias la accesibilidad y usabilidad de las herramientas tecnológicas, existe una proporción significativa de estudiantes que considera que estas herramientas podrían ser más accesibles o fáciles de usar, lo que podría limitar su efectividad en el proceso de aprendizaje.

El análisis de la dimensión “Uso y Gestión de Herramientas Tecnológicas en el Programa de Maestría” destaca varios aspectos relacionados con la satisfacción estudiantil y la percepción sobre la efectividad en la implementación de tecnología en el ámbito educativo.

Los resultados indican que una proporción considerable de estudiantes se muestra satisfecha con el uso de herramientas tecnológicas para el registro de docentes y egresados, con un 64.3% de los encuestados expresando acuerdo o total acuerdo. Este hallazgo coincide con estudios previos, como los de Fernández y Ramírez (2019), quienes muestran cómo los sistemas de gestión de información contribuyen positivamente a la calidad educativa al agilizar los procesos administrativos y facilitar el acceso a los registros académicos.

De manera similar, el 64.3% de los estudiantes tiene una percepción favorable respecto a la información brindada sobre las normas de uso de herramientas antiplagio, lo cual refleja un

resultado positivo en cuanto a prácticas de integridad académica. Según Martínez y López (2020), instituciones como la UNMSM han demostrado que una comunicación clara y la accesibilidad a herramientas de antiplagio impactan significativamente en la calidad educativa, ya que fomentan estándares éticos en la investigación.

A pesar de estos resultados favorables, hay oportunidades de mejora en el área de usabilidad y accesibilidad de las herramientas tecnológicas, donde solo el 50% de los estudiantes manifestó satisfacción. Estos hallazgos sugieren la necesidad de intervenciones específicas, como capacitaciones en usabilidad y actualizaciones tecnológicas, para asegurar que todos los estudiantes puedan aprovechar plenamente estas herramientas en su desarrollo académico (Gómez & Pérez, 2021).

En conjunto, los resultados indican una percepción mayormente favorable sobre el uso y gestión de herramientas tecnológicas en el programa de maestría, especialmente en aspectos de registro y conocimiento de normas de antiplagio. Sin embargo, las opiniones neutras y los niveles de insatisfacción en cuanto a la accesibilidad y usabilidad sugieren que algunos estudiantes consideran que las herramientas podrían optimizarse para ser más intuitivas y accesibles, lo que mejoraría la experiencia general de los usuarios y el cumplimiento de normas académicas.

4.2.3.3- Dimensión 3: Calidad y Relevancia del Programa Académico

Tabla 17. Calidad y Relevancia del Programa Académico

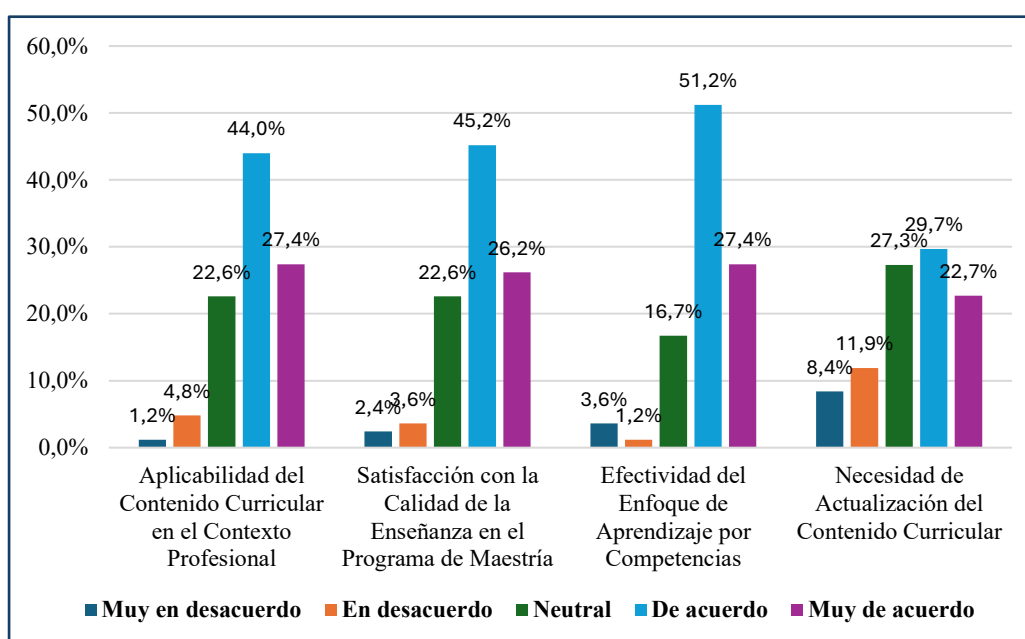
Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		total	
	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%	t	%
Aplicabilidad del Contenido Curricular en el Contexto Profesional	1	1,2	4	4,8	19	22,6	37	44,0	23	27,4	84	100
Satisfacción con la Calidad de la Enseñanza en el Programa de Maestría	2	2,4	3	3,6	19	22,6	38	45,2	22	26,2	84	100
Efectividad del Enfoque	3	3,6	1	1,2	14	16,7	43	51,2	23	27,4	84	100

Aprendizaje por Competencias

Necesidad de Actualización del Contenido Curricular	7	8,4	10	11,9	23	27,3	25	29,7	19	22,7	84	100
---	---	-----	----	------	----	------	----	------	----	------	----	-----

Nota: Información Dimensión “Calidad y Relevancia del Programa Académico”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

Gráfico 11. Dimensión 3 “Calidad y Relevancia del Programa Académico”



Nota: Información Dimensión “Calidad y Relevancia del Programa Académico”, 2024, obtenida de Estudiantes de la Maestría de la Escuela de ECEME

El análisis de la dimensión “**Calidad y Relevancia del Programa Académico**” en el Programa de Maestría en Ciencias Militares refleja percepciones mayormente positivas entre los estudiantes respecto a la aplicabilidad del currículo, la calidad de la enseñanza y la efectividad del enfoque pedagógico. A continuación, se presenta una interpretación detallada de cada indicador:

Aplicabilidad del Contenido Curricular en el Contexto Profesional: La mayoría de los estudiantes considera que el contenido curricular es aplicable en el ámbito profesional, con un 44% de acuerdo y un 27.4% muy de acuerdo, alcanzando un 71.4% de opiniones positivas. Solo el 22.6% se muestra neutral, y un pequeño porcentaje de 6% (4.8% en desacuerdo y 1.2% muy en desacuerdo) no está satisfecho con la aplicabilidad. Esto indica que

el currículo se percibe como útil para el desarrollo de competencias profesionales, lo cual es crucial en un programa de formación avanzada orientado a las necesidades del contexto militar.

Satisfacción con la Calidad de la Enseñanza en el Programa de Maestría: Un 45.2% de los estudiantes se muestra de acuerdo y un 26.2% muy de acuerdo, totalizando un 71.4% de satisfacción con la calidad de la enseñanza. Solo un 22.6% se mantiene neutral, y el 6% (3.6% en desacuerdo y 2.4% muy en desacuerdo) muestra insatisfacción. Estos resultados sugieren que los estudiantes valoran positivamente la calidad de la enseñanza, indicando que el cuerpo docente cumple con las expectativas académicas en términos de metodología y preparación.

Efectividad del Enfoque de Aprendizaje por Competencias: La percepción sobre el enfoque de aprendizaje por competencias es favorable, con un 51.2% de acuerdo y un 27.4% muy de acuerdo, acumulando un 78.6% de opiniones positivas. Solo un 16.7% se muestra neutral, y el 4.8% restante (3.6% en desacuerdo y 1.2% muy en desacuerdo) expresa insatisfacción. Esto sugiere que el enfoque pedagógico, orientado a desarrollar competencias aplicables en el entorno profesional, es efectivo y valorado por la mayoría de los estudiantes.

Necesidad de Actualización del Contenido Curricular: En este indicador, el 52.4% de los estudiantes expresa la necesidad de una actualización curricular (29.7% de acuerdo y 22.7% muy de acuerdo). El 27.3% se mantiene neutral, y el 20.3% (11.9% en desacuerdo y 8.4% muy en desacuerdo) considera que no es necesario actualizar el currículo. Esto indica que, aunque el currículo es en gran parte valorado, una proporción significativa de estudiantes considera que se beneficiaría de una revisión para mantenerse alineado con los avances y necesidades actuales del ámbito profesional.

En conjunto, los resultados reflejan que el programa de maestría es bien percibido en términos de calidad y relevancia, con una alta valoración de la aplicabilidad del currículo y la efectividad de la enseñanza y el enfoque por competencias. Sin embargo, la necesidad de actualización curricular representa un área de oportunidad, sugiriendo que el programa podría beneficiarse de revisiones periódicas para asegurar que el contenido se mantenga actualizado y alineado con las demandas cambiantes del entorno militar y profesional.

4.5-Resultados de los datos cualitativos

En la investigación cualitativa realizada en relación con el cuarto objetivo de la investigación, “Describir las acciones desarrolladas en la ECEME para llevar a cabo la transformación e implementación de innovaciones educativas.”, se identificaron dos categorías principales: Función educativa y Acciones post evaluación.

En total, de estas categorías emergieron 8 subcategorías y 105 citas codificadas, las cuales se detallan en la columna de frecuencias de la Tabla 18.

Tabla 18

Frecuencia de citas de las categorías y subcategorías.

Categoría	Subcategoría	Frecuencia
1-Función educativa	● 1.1. Desarrollo de clases	12
	● 1.2. Evaluación y control	15
	● 1.3. Aprendizaje de los estudiantes	15
	● 1.4- Competencia docente	17
2-Acciones post evaluación	● 2.1. Aspecto académico	14
	● 2.2. Aspecto Infraestructura	17
	● 2.3. Aspecto Tecnología	15
	● 2.4. Aspecto Financiero	
Total		105 citas

Nota.: Información obtenida a partir del análisis cualitativo en el software ATLAS. Ti 25 de la entrevista a directivos, docentes y asesores. año 2024.

4.5.1 Categoría: Función educativa

La categoría Función educativa destaca como un eje fundamental en el proceso de transformación e implementación de innovaciones educativas en la ECEME. Este concepto abarca aspectos clave relacionados con el diseño, desarrollo y evaluación de las estrategias pedagógicas que facilitan el aprendizaje efectivo y la formación integral de los estudiantes. A continuación, se describen las subcategorías que conforman esta categoría.

Desarrollo de clases (1.1):

El desarrollo de clases se centra en la implementación de metodologías activas y dinámicas que promuevan la participación de los estudiantes. Los entrevistados resaltaron la importancia de diseñar sesiones de aprendizaje que incorporen estrategias como el aprendizaje basado en problemas, estudios de caso y talleres prácticos. Estas acciones permiten a los estudiantes aplicar conocimientos teóricos en contextos reales, mejorando su comprensión y habilidades prácticas.

Evaluación y control (1.2):

La subcategoría evaluación y control subraya la relevancia de implementar sistemas de evaluación continua que valoren tanto los procesos como los resultados del aprendizaje. Los participantes enfatizaron la necesidad de usar herramientas tecnológicas para monitorear el desempeño de los estudiantes y proporcionar retroalimentación oportuna. Este enfoque fomenta la autoevaluación y el desarrollo de competencias críticas para el éxito académico.

Aprendizaje de los estudiantes (1.3):

Esta subcategoría se enfoca en el impacto de las estrategias pedagógicas en el aprendizaje significativo de los estudiantes. Según los entrevistados, el uso de recursos innovadores, como simuladores y entornos virtuales, potencia la adquisición de conocimientos y habilidades en un ambiente de aprendizaje interactivo. Además, se resaltó la importancia de motivar a los estudiantes para que asuman un rol activo en su formación.

Competencia docente (1.4):

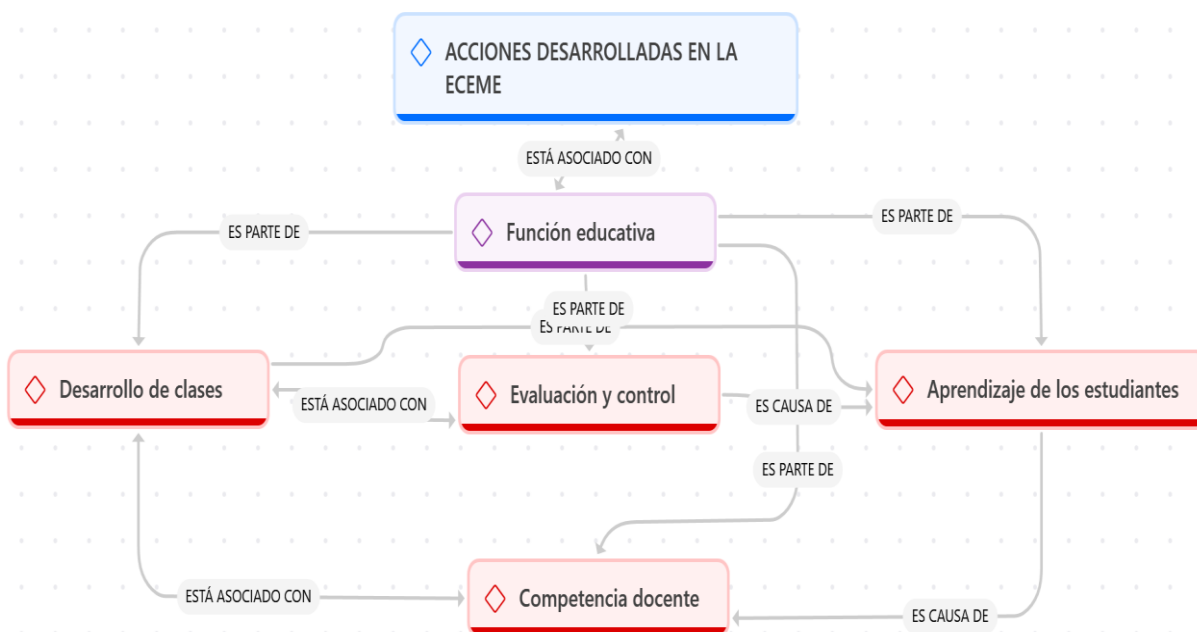
La competencia docente emerge como un elemento esencial en la implementación de innovaciones educativas. Los participantes señalaron que la capacitación continua y el desarrollo profesional de los docentes son indispensables para garantizar una enseñanza de calidad. La actualización en metodologías, herramientas tecnológicas y contenidos curriculares permite a los educadores responder a las demandas de un entorno educativo en constante cambio.

En conclusión, la “Función educativa” representa un pilar esencial en el fortalecimiento de las acciones desarrolladas en la ECEME. La integración de estas subcategorías demuestra el compromiso de la institución con la mejora continua y la

implementación de prácticas innovadoras que promuevan una formación académica de excelencia.

Red Semántica 1

Categoría: Función Educativa



Nota: Mapa semántico obtenido en el software ATLAS. ti versión 25 a partir de las entrevistas a directivos, docentes y asesores.

La Red Semántica 1 bajo la “categoría Función Educativa” describe cómo esta categoría actúa como un eje central en las acciones desarrolladas en la ECEME (Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército). La red ilustra de manera estructurada las relaciones y asociaciones entre los distintos componentes que conforman este concepto, destacando cuatro subcategorías principales: Desarrollo de clases, Evaluación y control, Aprendizaje de los estudiantes y Competencia docente. A continuación, se detalla cada elemento y su interacción en el marco de la función educativa:

4.5.1.1 Subcategoría: Desarrollo de clases

El desarrollo de clases constituye un componente esencial en la implementación de innovaciones educativas, orientado a garantizar que los procesos de enseñanza-aprendizaje respondan a las demandas contemporáneas de formación. Según López y Ramírez (2020), la

planeación y ejecución de clases efectivas requieren de metodologías activas que fomenten la participación activa de los estudiantes y promuevan el aprendizaje significativo.

En este sentido, el uso de estrategias como el aprendizaje basado en problemas, las discusiones guiadas y las simulaciones prácticas ha demostrado ser particularmente efectivo para involucrar a los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje. Además, los entrevistados destacaron que el diseño de clases dinámicas no solo mejora la comprensión de los contenidos teóricos, sino que también desarrolla habilidades críticas como la resolución de problemas, la colaboración y la toma de decisiones en contextos complejos.

El desarrollo de clases implica, asimismo, un enfoque personalizado que permita atender las necesidades específicas de los estudiantes, utilizando recursos tecnológicos y didácticos adaptados a diferentes estilos de aprendizaje. Este enfoque refuerza la relevancia de cada sesión de clase, asegurando que los estudiantes no solo adquieran conocimientos, sino que también se preparen para aplicarlos en escenarios reales.

De este modo, el desarrollo de clases se posiciona como una práctica clave para fortalecer la calidad educativa y promover la formación integral de los estudiantes, consolidando la transformación e implementación de innovaciones educativas en la ECEME.

Citas textuales de los Entrevistados

“Al no existir actualizaciones en las cartografías que se utilizan para el estudio, planificación y ejecución de las operaciones militares, no se observaron grandes cambios en los resultados.” (Entrevistado 10)

“Actualmente ha influido positivamente teniendo en cuenta el currículo de la institución.” (Entrevistado 1)

“La innovación educativa ha influido satisfactoriamente en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases.” (Entrevistado 7)

“El desarrollo de las clases ha sido dictado conforme al currículo vigente, adaptándose a las actividades transversales.” (Entrevistado 5)

En el análisis cualitativo de la categoría Función Educativa, bajo la subcategoría “Desarrollo de Clases”, se observa que el desarrollo de las clases en la ECEME ha estado

estrechamente alineado con el currículo vigente, adaptándose de manera efectiva a las actividades transversales planteadas. A pesar de la falta de actualizaciones en las cartografías utilizadas para la planificación y ejecución de operaciones militares, lo que ha limitado cambios significativos en los resultados, la transformación educativa implementada ha generado un impacto positivo y satisfactorio en los resultados obtenidos durante las clases. Esto refleja la influencia favorable de las innovaciones educativas en la institución, evidenciada en el fortalecimiento del currículo y su contribución al logro de los objetivos académicos.

4.5.1.2 Subcategoría: Evaluación y control

La evaluación y control representan elementos fundamentales para garantizar la calidad y efectividad de los procesos educativos, especialmente en contextos que buscan implementar innovaciones pedagógicas. Según Martínez y Gómez (2021), una evaluación bien estructurada no solo mide el aprendizaje alcanzado, sino que también proporciona retroalimentación significativa que guía tanto a docentes como a estudiantes hacia la mejora continua.

En este marco, el uso de herramientas tecnológicas y técnicas de evaluación formativa ha permitido a las instituciones educativas monitorear el progreso de los estudiantes de manera más efectiva, asegurando que los resultados obtenidos estén alineados con los objetivos curriculares establecidos. Además, los entrevistados destacaron que la implementación de sistemas de control continuo facilita la identificación temprana de áreas de oportunidad, promoviendo una intervención oportuna para superar las dificultades en el aprendizaje.

Por otro lado, el componente de control en este contexto también implica supervisar la adecuada ejecución de las estrategias pedagógicas, garantizando que estas respondan a las necesidades específicas de los estudiantes y a las exigencias del currículo vigente. Esta supervisión asegura la congruencia entre lo planeado y lo implementado, favoreciendo un proceso de enseñanza-aprendizaje estructurado y eficiente.

En este sentido, la evaluación y control se consolidan como pilares esenciales en el diseño e implementación de innovaciones educativas, promoviendo la mejora constante de las prácticas docentes y asegurando el cumplimiento de los estándares académicos en la ECEME.

Citas textuales de los Entrevistados

“La implementación de sistemas de evaluación formativa ha permitido a los estudiantes recibir retroalimentación constante, favoreciendo la corrección de errores y el fortalecimiento de competencias clave durante el proceso de aprendizaje.” (Entrevistado 4)

“Se han aplicado varios métodos, incluyendo evaluaciones digitales con corrección más rápida y eficiente.” (Entrevistado 10)

“Las medidas implementadas fueron exigidas por las reglamentaciones actuales de los Institutos de Educación Superior.” (Entrevistado 7)

“Se han implementado encuestas de conformidad aplicadas a los alumnos como herramienta para mejorar la calidad educativa.” (Entrevistado 2)

“El control en la ejecución de estrategias pedagógicas no solo asegura la alineación con los objetivos curriculares, sino que también fomenta la adopción de prácticas innovadoras que enriquecen el proceso de enseñanza-aprendizaje” (Entrevistado 3)

En el análisis cualitativo de la subcategoría “Evaluación y control”, se identificó que la implementación de sistemas de evaluación formativa ha sido fundamental para proporcionar retroalimentación constante a los estudiantes, permitiendo la corrección de errores y el fortalecimiento de competencias clave durante su proceso de aprendizaje. Entre las prácticas destacadas, se incluyen métodos digitales que optimizan la rapidez y eficiencia en la corrección, además de encuestas de conformidad aplicadas a los alumnos como herramienta para mejorar la calidad educativa.

Estas medidas responden a las exigencias de las reglamentaciones actuales de los Institutos de Educación Superior y aseguran que las estrategias pedagógicas estén alineadas con los objetivos curriculares. Adicionalmente, el control sobre la ejecución de dichas estrategias fomenta la innovación y enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje, consolidando un enfoque educativo más eficiente y orientado a la mejora continua.

4.5.1.3 Subcategoría: Aprendizaje de los estudiantes

El aprendizaje de los estudiantes constituye un aspecto central en la implementación de innovaciones educativas, orientado no solo a la adquisición de conocimientos, sino también al desarrollo de habilidades que les permitan enfrentar los desafíos de contextos complejos. Según Morales y Gutiérrez (2021), las estrategias de aprendizaje significativo deben estar centradas en la interacción activa de los estudiantes con el contenido, utilizando métodos que promuevan la reflexión, la colaboración y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

En este sentido, la personalización del aprendizaje y el uso de herramientas tecnológicas han emergido como factores clave para mejorar la experiencia educativa. De acuerdo con Fernández y Pérez (2022), la incorporación de plataformas digitales y recursos interactivos facilita un aprendizaje más dinámico y adaptable a las necesidades individuales de los estudiantes, lo que incrementa su motivación y compromiso con el proceso formativo.

Asimismo, los entrevistados destacaron que la combinación de metodologías activas con enfoques personalizados no solo mejora los resultados académicos, sino que también fomenta competencias como la resolución de problemas, el pensamiento crítico y el trabajo colaborativo. Este enfoque integral asegura que los estudiantes no solo dominen los contenidos curriculares, sino que también desarrollen habilidades transferibles aplicables en diversos escenarios profesionales.

De esta manera, el aprendizaje de los estudiantes se consolida como un eje fundamental para el éxito de las innovaciones educativas, promoviendo una formación integral que responde a las demandas contemporáneas de formación académica y profesional.

Citas textuales de los Entrevistados

“Las estrategias basadas en proyectos colaborativos han demostrado ser efectivas para que los estudiantes desarrollen habilidades críticas y aplicables en contextos profesionales, como la resolución de problemas y el trabajo en equipo.” (Entrevistado 9).

“Actualmente ha influido positivamente teniendo en cuenta el currículo de la institución.” (Entrevistado 11).

“La transformación educativa ha influido satisfactoriamente en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases.” (Entrevistado 7).

“El desarrollo de las clases ha sido dictado conforme al currículo vigente, adaptándose a las actividades transversales.” (Entrevistado 3).

“El uso de plataformas digitales ha permitido a los estudiantes acceder a contenidos interactivos y adaptados a sus necesidades individuales, lo que ha incrementado significativamente su interés y compromiso con el aprendizaje.” (Entrevistado 5)

En el análisis cualitativo de la subcategoría “Aprendizaje de los estudiantes”, se evidencia que la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras ha tenido un impacto positivo en los resultados académicos y en el desarrollo integral de los estudiantes. Las estrategias basadas en proyectos colaborativos han sido particularmente efectivas, permitiendo que los estudiantes desarrollen habilidades críticas como la resolución de problemas y el trabajo en equipo (Entrevistado 9). Asimismo, el uso de plataformas digitales ha facilitado el acceso a contenidos interactivos y personalizados, incrementando el interés y compromiso de los estudiantes con su proceso formativo (Entrevistado 5).

Estas prácticas han sido implementadas respetando el currículo vigente y adaptándose a actividades transversales, lo que refleja un enfoque educativo dinámico y flexible (Entrevistado 3). Además, la transformación educativa promovida en la institución ha influido satisfactoriamente en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases, fortaleciendo el aprendizaje significativo y la preparación de los estudiantes para enfrentar retos profesionales (Entrevistados 7 y 11).

4.5.1.4- Subcategoría: Competencia docente

La competencia docente es un elemento esencial para garantizar una enseñanza de calidad y la implementación efectiva de innovaciones educativas. Según Rivera y Morales (2021), los docentes deben contar con una formación continua que les permita actualizar sus conocimientos y habilidades, especialmente en el uso de tecnologías educativas y estrategias pedagógicas innovadoras. Este desarrollo profesional es crucial para que puedan responder a las necesidades de un entorno educativo en constante transformación.

Por otro lado, Sánchez y López (2020) destacan que la competencia docente no se limita a la actualización técnica, sino que también implica habilidades interpersonales como la comunicación efectiva, el liderazgo en el aula y la capacidad de motivar a los estudiantes. Estas habilidades contribuyen a crear un ambiente de aprendizaje inclusivo y colaborativo que fomenta el compromiso y el desarrollo integral de los alumnos.

En este contexto, los entrevistados resaltaron que las capacitaciones ofrecidas por la institución han fortalecido las competencias docentes, especialmente en áreas relacionadas con la planificación de clases, la implementación de recursos tecnológicos y el diseño de estrategias didácticas adaptadas al perfil de los estudiantes. Este enfoque no solo mejora el desempeño académico de los estudiantes, sino que también incrementa la confianza y el desempeño profesional de los docentes, consolidando un modelo educativo de excelencia.

Citas textuales de los Entrevistados

“Se disponen reuniones con pares de otros países para mejorar el nivel educativo y adaptar nuevas experiencias.” (Entrevistado 7)

“La institución se ha adaptado favorablemente a las nuevas prácticas mediante programas y actividades.” (Entrevistado 3)

“Se desarrollaron intercambios de conocimiento con institutos de la región, como Argentina, Brasil y Colombia.” (Entrevistado 1)

“La formación continua en el uso de herramientas tecnológicas ha sido clave para mejorar nuestra capacidad de adaptarnos a los cambios en el proceso de enseñanza, especialmente en entornos digitales.” (Entrevistado 4)

“La planificación de clases y la implementación de metodologías activas han fortalecido nuestras competencias, permitiéndonos atender de manera más efectiva las necesidades de los estudiantes.” (Entrevistado 11)

En el análisis cualitativo de la subcategoría “Competencia docente”, se destaca el esfuerzo continuo por parte de los docentes y la institución para fortalecer las capacidades pedagógicas y adaptarse a los desafíos de la educación contemporánea. Los intercambios de conocimiento con institutos de la región, como Argentina, Brasil y Colombia, han permitido

incorporar nuevas experiencias y mejorar el nivel educativo a través de reuniones con pares internacionales (Entrevistados 1 y 7). Asimismo, la institución ha implementado programas y actividades que favorecen la adopción de prácticas innovadoras, fortaleciendo el desarrollo profesional docente (Entrevistado 3).

En este contexto, la formación continua en el uso de herramientas tecnológicas ha sido clave para responder a los cambios en los entornos educativos, especialmente en lo digital (Entrevistado 4). Además, la planificación de clases y la aplicación de metodologías activas han incrementado la efectividad docente, permitiendo atender de manera más eficiente las necesidades de los estudiantes y mejorar los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje (Entrevistado 11).

4.5.2- Categoría: Acciones post evaluación

Las acciones post evaluación son estrategias implementadas por las instituciones educativas con el objetivo de aprovechar los resultados obtenidos en los procesos de evaluación, identificar áreas de mejora y promover un aprendizaje continuo. Estas acciones permiten que los docentes y estudiantes reflexionen sobre los desempeños, ajusten las metodologías utilizadas y fortalezcan habilidades específicas.

Según Díaz López (2018), la retroalimentación es uno de los pilares fundamentales en este contexto, ya que fomenta la interacción entre docentes y estudiantes, facilitando la identificación de fortalezas y debilidades. Este enfoque no solo impulsa el aprendizaje significativo, sino que también permite a los estudiantes asumir un rol más activo en su formación académica. Por su parte, Morales Chicana (2023) destaca que las evaluaciones formativas, combinadas con estrategias de retroalimentación efectiva, promueven la autonomía de los estudiantes y contribuyen a la mejora continua de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

En el análisis cualitativo de esta categoría, los entrevistados resaltaron varias prácticas implementadas después de los procesos evaluativos, como reuniones de seguimiento entre docentes y alumnos, el uso de encuestas de satisfacción para ajustar métodos de enseñanza, y la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas que permiten realizar un monitoreo más preciso del progreso estudiantil. Estas acciones no solo aseguran la alineación con los objetivos curriculares, sino que también fomentan una cultura de calidad educativa enfocada en el mejoramiento continuo.

De esta manera, las acciones post evaluación se consolidan como una etapa crucial dentro del proceso educativo, garantizando que los resultados de las evaluaciones trasciendan la medición y se traduzcan en cambios significativos y sostenibles en las prácticas docentes y el aprendizaje de los estudiantes.

La categoría Acciones post evaluación destaca como un elemento clave en el fortalecimiento de la calidad educativa, permitiendo que las instituciones educativas aprovechen los resultados obtenidos en los procesos evaluativos para mejorar continuamente sus prácticas pedagógicas y administrativas. Este concepto abarca aspectos relacionados con el análisis académico, la mejora de la infraestructura, la integración tecnológica y la adaptación del entorno educativo a las necesidades identificadas. A continuación, se describen las subcategorías que conforman esta categoría.

Aspecto académico (2.1):

Esta subcategoría resalta la importancia de utilizar los resultados de las evaluaciones para identificar áreas de mejora en el desempeño académico de los estudiantes. Los entrevistados enfatizaron la implementación de reuniones de retroalimentación entre docentes y alumnos para ajustar las estrategias pedagógicas y promover un aprendizaje significativo. Además, la realización de análisis detallados de los resultados permite diseñar planes de acción orientados a fortalecer las competencias estudiantiles y garantizar el logro de los objetivos curriculares.

Aspecto infraestructura (2.2):

El análisis de la infraestructura educativa tras las evaluaciones se centra en la necesidad de contar con espacios adecuados y equipados para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Según los entrevistados, se han implementado mejoras significativas en aulas, laboratorios y otros entornos físicos, garantizando condiciones óptimas para el desarrollo académico. La revisión constante de estas instalaciones permite atender las demandas de los estudiantes y docentes, asegurando su funcionalidad y accesibilidad.

Aspecto tecnología (2.3):

La integración de herramientas tecnológicas es otro componente fundamental en las acciones post evaluación. Los participantes destacaron la implementación de plataformas digitales que facilitan la gestión de datos académicos, así como la incorporación de recursos

interactivos para enriquecer las metodologías de enseñanza. Estas tecnologías no solo optimizan la evaluación continua, sino que también permiten un monitoreo más preciso del progreso de los estudiantes, fomentando su motivación y compromiso.

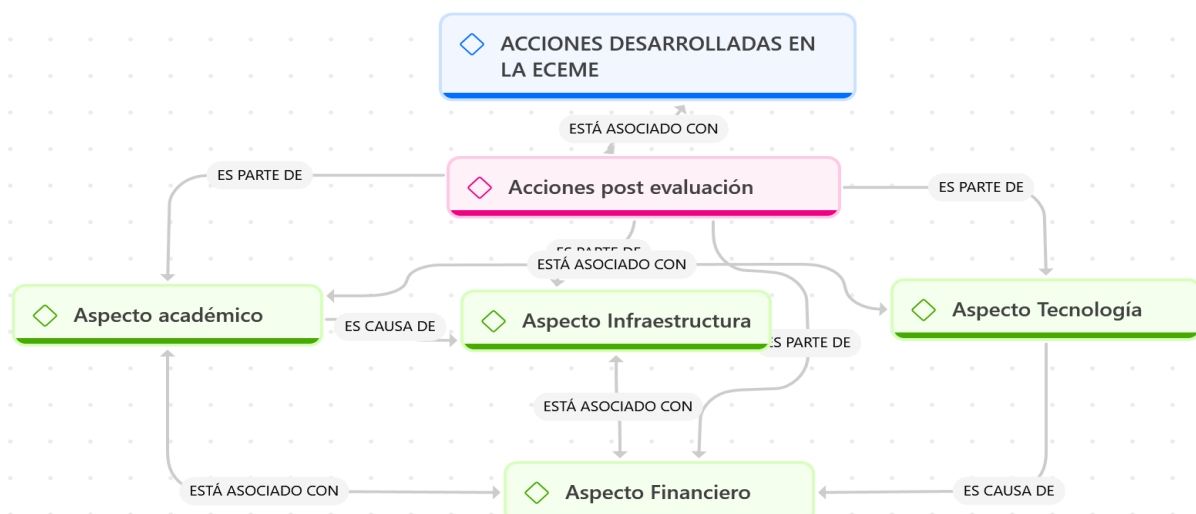
Aspecto Financiero (2.4):

En cuanto al aspecto financiero, los resultados de las evaluaciones han llevado a un uso más eficiente de los recursos económicos disponibles. Se han destinado presupuestos específicos para financiar proyectos de mejora en infraestructura, adquirir tecnología educativa y capacitar al personal docente. Asimismo, se han establecido alianzas estratégicas con otras instituciones y organismos para obtener financiamiento adicional y asegurar la sostenibilidad de las iniciativas de mejora.

En conclusión, la categoría Acciones post evaluación constituye un pilar esencial para garantizar la mejora continua en las instituciones educativas. La integración de estas subcategorías demuestra el compromiso con la calidad y la innovación, promoviendo un entorno educativo que responde de manera eficiente a las necesidades de estudiantes y docentes. Estas acciones reflejan una gestión educativa orientada al éxito académico y profesional, consolidando un modelo de excelencia.

Red Semántica 2

Categoría: Acciones post evaluación



Nota: Mapa semántico obtenido en el software ATLAS. ti versión 25 a partir de las entrevistas a directivos, docentes y asesores.

La Red Semántica 2 sobre la “categoría Acciones post evaluación” presenta un esquema estructurado que detalla cómo esta categoría se descompone en varias subcategorías interrelacionadas, evidenciando su impacto en diferentes áreas estratégicas dentro de las acciones desarrolladas en la ECEME (Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército). A continuación, se describe la interpretación de la red:

4.5.2.1- Subcategoría: Aspecto académico

El aspecto académico es una dimensión esencial dentro de las acciones post evaluación, ya que permite analizar y mejorar los procesos pedagógicos y curriculares a partir de los resultados obtenidos en las evaluaciones. Según Díaz López (2018), los datos derivados de las evaluaciones formativas son herramientas fundamentales para identificar fortalezas y debilidades en el aprendizaje de los estudiantes, lo que facilita el diseño de estrategias pedagógicas más efectivas. Este enfoque fomenta la participación activa de los estudiantes y optimiza la calidad de los resultados académicos.

Por otro lado, Morales y Chicana (2023) destacan que la retroalimentación, como parte de las acciones post evaluación, no solo impacta el desempeño estudiantil, sino que también orienta a los docentes en la planificación de actividades y ajustes curriculares. Este proceso mejora la alineación entre los objetivos educativos y las necesidades reales de los estudiantes, contribuyendo a un aprendizaje más significativo y adaptado a los desafíos contemporáneos.

En este contexto, las instituciones educativas han implementado prácticas como la revisión continua del contenido curricular, la incorporación de metodologías innovadoras y la capacitación docente para garantizar que los resultados de las evaluaciones se traduzcan en acciones concretas que fortalezcan la formación académica de los estudiantes.

Citas textuales de los entrevistados:

“Conforme a las adaptaciones impuestas por la ANEAES, se han logrado avances significativos mediante el plan de mejoras.” (Entrevistado 6)

“Actualmente, la ECEME cuenta con acreditación de la ANEAES, gracias a la conformación de comisiones específicas.” (Entrevistado 9)

“Los aspectos académicos se desarrollan conforme a las orientaciones de la ANEAES, implementando procesos de mejora en la enseñanza.” (Entrevistado 7)

“La retroalimentación constante después de cada evaluación nos ha permitido identificar las áreas de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes y ajustar las estrategias de enseñanza de manera oportuna.” (Entrevistado 3)

“Gracias a los análisis académicos post evaluación, hemos logrado actualizar los contenidos curriculares para alinearlos con las necesidades actuales del entorno profesional y las expectativas de los estudiantes.” (Entrevistado 1)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Aspecto académico”, se destaca el impacto positivo de las acciones post evaluación en la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Conforme a las orientaciones y exigencias de la ANEAES, la ECEME ha implementado planes de mejora significativos que han permitido la acreditación institucional, respaldada por comisiones específicas dedicadas a garantizar el cumplimiento de estándares de calidad (Entrevistados 6 y 9). Estas acciones incluyen la retroalimentación constante después de cada evaluación, lo que ha facilitado la identificación de áreas de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes y el ajuste oportuno de estrategias pedagógicas (Entrevistado 3). Asimismo, los análisis académicos han permitido actualizar los contenidos curriculares para alinearlos con las necesidades del entorno profesional y las expectativas estudiantiles, promoviendo una formación académica más pertinente y efectiva (Entrevistados 1 y 7). Estos resultados reflejan un compromiso institucional con la excelencia académica y la mejora continua.

4.5.2.2- Subcategoría: Aspecto infraestructura

El aspecto infraestructura es un componente fundamental en las acciones post evaluación, ya que las instituciones educativas necesitan espacios adecuados para garantizar un ambiente óptimo de enseñanza y aprendizaje. Según Fernández y Martínez (2021), la infraestructura educativa no solo debe cumplir con estándares básicos de funcionalidad, sino también adaptarse a las demandas tecnológicas y sociales de los estudiantes, promoviendo un entorno inclusivo y accesible.

Por su parte, Gómez y Rivera (2020) destacan que la inversión en infraestructura educativa, como aulas tecnológicas y bibliotecas modernas, mejora significativamente la calidad del proceso educativo al ofrecer recursos y espacios que fomenten el aprendizaje colaborativo y autónomo. Este enfoque asegura que los resultados de las evaluaciones no solo

sean herramientas diagnósticas, sino también catalizadores para transformaciones tangibles en los entornos educativos.

Citas textuales de los entrevistados:

“Muy buena adaptación de la infraestructura, aunque falta ajustar la cantidad de tomacorrientes en las aulas.” (Entrevistado 10)

“Se realizaron mejoras en la infraestructura conforme al plan de mejoras de la ANEAES para el bienestar de los alumnos.” (Entrevistado 11)

“Se cumplió sin inconvenientes en infraestructura; la institución está preparada en este aspecto.” (Entrevistado 1)

“Se desarrollaron proyectos de mejora en bibliotecas, internet, y salas de informática.” (Entrevistado 7)

“La modernización de los laboratorios ha sido una prioridad para garantizar que los estudiantes tengan acceso a equipos actualizados y puedan desarrollar competencias prácticas acorde a las demandas actuales.” (Entrevistado 5)

"Se han realizado inversiones significativas en la adecuación de espacios accesibles, como rampas y ascensores, lo que refleja un compromiso con la inclusión y el bienestar de todos los estudiantes." (Entrevistado 8)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Aspecto infraestructura”, se destacan importantes avances en la adecuación y modernización de los espacios educativos, alineados con los planes de mejora establecidos por la ANEAES. Las mejoras incluyen la implementación de proyectos que han optimizado bibliotecas, internet y salas de informática, contribuyendo significativamente al bienestar y la experiencia académica de los estudiantes (Entrevistados 7 y 11).

Asimismo, se ha priorizado la modernización de laboratorios, asegurando que los alumnos cuenten con equipos actualizados para desarrollar competencias prácticas acorde a las demandas actuales (Entrevistado 5). Además, se han realizado inversiones significativas en la adecuación de espacios accesibles, como rampas y ascensores, reflejando el compromiso de la institución con la inclusión y el bienestar de toda la comunidad estudiantil (Entrevistado 8).

Aunque la infraestructura es considerada adecuada y preparada para los requerimientos educativos, algunos entrevistados señalaron áreas de mejora, como la ampliación de tomacorrientes en las aulas para satisfacer las necesidades tecnológicas (Entrevistado 10). En conjunto, estos esfuerzos refuerzan el compromiso institucional con el fortalecimiento de la infraestructura educativa para promover un entorno de aprendizaje óptimo y accesible.

4.5.2.3- Subcategoría: Aspecto tecnología

El aspecto tecnología es un componente crucial en las acciones post evaluación, ya que permite mejorar y modernizar los procesos educativos mediante el uso de herramientas tecnológicas. Según Fernández y López (2022), la incorporación de tecnologías educativas en las instituciones no solo optimiza el aprendizaje de los estudiantes, sino que también facilita la gestión administrativa y académica, promoviendo una enseñanza más interactiva y personalizada.

Por su parte, Morales y Sánchez (2021) destacan que las plataformas digitales y los entornos virtuales de aprendizaje son esenciales para garantizar la continuidad y la calidad de la educación, especialmente en escenarios que demandan flexibilidad, como la educación híbrida. Estas herramientas también fomentan la colaboración entre estudiantes y docentes, incrementando el compromiso y la participación en las actividades académicas.

En este contexto, los resultados de las evaluaciones han permitido identificar necesidades específicas en la adopción de tecnologías, llevando a las instituciones a invertir en plataformas de gestión educativa, simuladores interactivos y recursos multimedia. Estas acciones no solo mejoran la experiencia de aprendizaje, sino que también preparan a los estudiantes para enfrentar los desafíos tecnológicos del mundo profesional.

Citas textuales de los entrevistados:

“Se está en proceso de adquirir un software antiplagio para trabajos de investigación.”
(Entrevistado 4)

“La institución implementó una página web, biblioteca virtual, y sala de guerra virtual.” (Entrevistado 2)

“La plataforma virtual se actualiza constantemente para facilitar la obtención de datos y consultas académicas.” (Entrevistado 5)

“Se requiere la adquisición de herramientas tecnológicas avanzadas para cumplir con las exigencias.” (Entrevistado 7)

“La implementación de plataformas digitales ha mejorado significativamente la interacción entre estudiantes y docentes, permitiendo una gestión más eficiente de las actividades académicas.” (Entrevistado 9)

“Los recursos tecnológicos, como los simuladores y entornos virtuales de aprendizaje, han sido clave para desarrollar competencias prácticas en un entorno seguro y controlado.” (Entrevistado 10)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Aspecto tecnológico”, se evidencian avances significativos en la implementación de herramientas tecnológicas que potencian los procesos educativos y administrativos.

La institución ha desarrollado una infraestructura tecnológica sólida, incluyendo una página web, una biblioteca virtual y una sala de guerra virtual, que facilitan el acceso a recursos y espacios de aprendizaje innovadores (Entrevistado 2). Además, la actualización constante de la plataforma virtual permite a los usuarios realizar consultas académicas de manera eficiente y acceder a información relevante (Entrevistado 5). Los recursos tecnológicos, como simuladores y entornos virtuales, han sido fundamentales para desarrollar competencias prácticas en un entorno seguro y controlado, preparando a los estudiantes para escenarios reales (Entrevistado 10).

Por otro lado, se reconocen necesidades adicionales, como la adquisición de herramientas avanzadas y software antiplagio, para responder a las crecientes exigencias académicas y fortalecer la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje (Entrevistados 4 y 7). En este sentido, las plataformas digitales han mejorado la interacción entre docentes y estudiantes, promoviendo una gestión más eficiente de las actividades académicas (Entrevistado 9). Estas acciones demuestran el compromiso institucional con la innovación tecnológica como motor del desarrollo educativo.

4.5.2.4 Subcategoría: Aspecto Financiero

El aspecto financiero es un pilar fundamental en la implementación de las acciones post evaluación, ya que la asignación y gestión adecuada de los recursos económicos garantizan la viabilidad de las mejoras en infraestructura, tecnología y procesos académicos. Según Gómez

y Martínez (2021), una planificación financiera eficiente permite priorizar inversiones estratégicas en áreas clave, como la adquisición de tecnología educativa, la mejora de instalaciones y la capacitación del personal, asegurando un impacto significativo en la calidad educativa.

Por su parte, López y Fernández (2020) destacan que el financiamiento destinado a la educación debe enfocarse en fomentar la sostenibilidad de los proyectos a largo plazo, promoviendo alianzas estratégicas con instituciones externas y optimizando el uso de los recursos disponibles. Estas estrategias financieras permiten a las instituciones responder a las exigencias académicas contemporáneas, sin comprometer la estabilidad económica.

En este contexto, los resultados de las evaluaciones han permitido identificar áreas prioritarias de inversión, favoreciendo la transparencia en la gestión económica y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto refuerza la importancia de un enfoque financiero sólido y orientado al mejoramiento continuo de la educación.

Citas textuales de los entrevistados:

“No existe presupuesto suficiente para investigación y extensión, lo que limita las actividades del instituto.” (Entrevistado 2)

“Se gestionó el reajuste del presupuesto para solventar los cambios exigidos por la ANEAES.” (Entrevistado 9)

“Se incrementó el presupuesto para proyectos de inversión, lo cual ha mejorado el Instituto.” (Entrevistado 11)

“El financiamiento depende del Presupuesto General de la Nación, pero se gestionan recursos adicionales.” (Entrevistado 5)

“La asignación de recursos ha sido clave para financiar proyectos de modernización tecnológica y mejoras en infraestructura, lo que ha elevado significativamente la calidad de los servicios educativos.” (Entrevistado 6)

“Hemos establecido convenios con organismos externos para garantizar fondos adicionales que permitan la sostenibilidad de los programas de capacitación y el acceso a tecnología avanzada.” (Entrevistado 3)

En el análisis cualitativo de la subcategoría Aspecto financiero, se identificaron tanto limitaciones como avances significativos en la gestión de recursos económicos. Aunque el presupuesto destinado a investigación y extensión es insuficiente, lo que restringe algunas actividades del instituto (Entrevistado 2), se han realizado ajustes presupuestarios para cumplir con los cambios exigidos por la ANEAES y fortalecer los proyectos de inversión, lo que ha mejorado considerablemente la institución (Entrevistados 9 y 11).

Además, la dependencia del Presupuesto General de la Nación ha llevado a la gestión de recursos adicionales mediante convenios con organismos externos, asegurando la sostenibilidad de los programas de capacitación y el acceso a tecnologías avanzadas (Entrevistados 3 y 5). Estos fondos han sido clave para financiar proyectos de modernización tecnológica e infraestructura, elevando la calidad de los servicios educativos (Entrevistado 6). Estos esfuerzos reflejan un compromiso institucional con la optimización de los recursos financieros para promover el desarrollo integral del instituto.

En relación con el cuarto objetivo de la investigación, “Examinar las percepciones de los directivos sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa de Maestría en Ciencias Militares, así como su influencia en las estrategias de fortalecimiento institucional.”, se identificaron también dos categorías principales: Análisis FODA y Fortalecimiento estratégico. En total, de estas categorías emergieron 8 subcategorías y 86 citas codificadas, las cuales se detallan en la columna de frecuencias de la Tabla 19.

Tabla 19

Frecuencia de citas de las categorías y subcategorías

Categoría	Subcategoría	Frecuencia
3-Análisis Foda	● 3.1. Fortalezas	11
	● 3.2. Oportunidades	12
	● 3.3. Debilidades	10
	● 3.4. Amenazas	
4- Fortalecimiento Estratégico	● 4.1. Visión estratégica	12
	● 4.2. Implementación estratégica	13
	● 4.3- Reporte	11
	● 4.4. Resultados y futuro	12
Total		81 citas

Nota.: Información obtenida a partir del análisis cualitativo en el software ATLAS. Ti 25 de la entrevista a directivos. año 2024.

4.5.3-Categoría: Análisis FODA

El Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta fundamental en las acciones post evaluación, ya que permite a las instituciones educativas evaluar su situación actual, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para optimizar su funcionamiento. Este análisis fomenta una reflexión integral que incluye los aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de la institución.

Fortalezas (3.1)

Las fortalezas representan los elementos internos positivos que la institución ya posee y que contribuyen al logro de sus objetivos. Según Díaz López (2018), la retroalimentación efectiva permite a las instituciones identificar fortalezas como la calidad de los docentes, la solidez de sus programas académicos y el acceso a recursos tecnológicos avanzados. Estas características proporcionan una ventaja competitiva, facilitando el cumplimiento de los estándares educativos y la mejora continua.

Oportunidades (3.2)

Las oportunidades son factores externos que pueden ser aprovechados para el crecimiento y desarrollo institucional. Morales Chicana (2023) destaca que las alianzas estratégicas con otras organizaciones, el acceso a fondos externos y la implementación de innovaciones tecnológicas son oportunidades clave para fortalecer la capacidad educativa. Estas oportunidades permiten a las instituciones adaptarse a las demandas del entorno educativo global.

Debilidades (3.3)

Las debilidades son los aspectos internos que limitan el desempeño de la institución y requieren atención inmediata. Los entrevistados mencionaron que la falta de recursos económicos adecuados, la infraestructura insuficiente y la necesidad de capacitar a los docentes en metodologías innovadoras son algunas de las debilidades más comunes. Estas áreas representan desafíos significativos que deben abordarse para mejorar la calidad educativa.

Amenazas (3.4)

Las amenazas corresponden a factores externos que pueden impactar negativamente a la institución si no se gestionan adecuadamente. Entre las más frecuentes, los entrevistados destacaron la competencia de otras instituciones educativas, los cambios en las regulaciones gubernamentales y las limitaciones en el acceso a financiamiento. Estas amenazas exigen una planificación estratégica para mitigarlas y garantizar la sostenibilidad institucional.

En conclusión, el Análisis FODA proporciona una visión integral de los factores que influyen en el desempeño institucional, permitiendo a las instituciones educativas maximizar sus fortalezas y oportunidades, al tiempo que desarrollan estrategias efectivas para superar sus debilidades y mitigar las amenazas. Este enfoque fortalece la capacidad de las instituciones para adaptarse y responder a los retos del entorno educativo.

Red Semántica 3

Categoría: Análisis FODA



Nota: Mapa semántico obtenido en el software ATLAS. ti versión 25 a partir de las entrevistas a directivos.

La Red Semántica 3 sobre la “categoría Análisis FODA” detalla las percepciones de los directivos en torno a los elementos clave del análisis, estructurando sus componentes en

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas. Esta red muestra cómo estas dimensiones se interrelacionan, destacando sus conexiones lógicas y estratégicas. El **Análisis FODA** es presentado como una herramienta estratégica que permite identificar y evaluar los factores internos y externos que afectan el desempeño institucional. Este análisis parte de las percepciones de los directivos, quienes lo utilizan como un marco para la toma de decisiones informadas.

A continuación, se interpreta cada componente de la red:

4.5.3.1-Subcategoría: Fortalezas

Las fortalezas son elementos internos que aportan ventajas competitivas a las instituciones educativas y que sirven como base para impulsar el logro de objetivos estratégicos. Según Díaz y López (2020), las fortalezas en una institución educativa suelen incluir la calidad del personal docente, la relevancia de los programas académicos y la existencia de recursos tecnológicos avanzados, factores que posicionan a la organización en un nivel competitivo. Estas características permiten no solo el cumplimiento de estándares educativos, sino también la promoción de un aprendizaje significativo y pertinente.

Por su parte, Morales y Sánchez (2021) destacan que el análisis de fortalezas permite identificar los aspectos que la institución debe potenciar para maximizar su impacto en el entorno educativo y social. Estas incluyen la capacidad de innovación, las alianzas estratégicas con otras instituciones y el compromiso de los actores internos con la mejora continua. Estas fortalezas proporcionan estabilidad y crean un marco para aprovechar oportunidades externas mientras se enfrenta a las amenazas.

En el contexto del análisis FODA, las fortalezas constituyen un eje esencial para establecer estrategias efectivas y garantizar la sostenibilidad institucional en un entorno competitivo y cambiante.

Citas textuales de los entrevistados:

“La gran fortaleza es que aún se cuenta con tiempo para cumplir con lo establecido en el plan de mejoras.” (Entrevistado 3)

“La implementación del programa ha incrementado la credibilidad de la institución a nivel nacional y regional.” (Entrevistado 5)

“Los temas investigados son inherentes a la carrera militar, facilitando las gestiones de inversión.” (Entrevistado 2)

“La certificación de ANEAES ha fortalecido el posicionamiento de la institución en la comunidad académica.” (Entrevistado 4)

“La calidad del cuerpo docente, respaldada por su experiencia y capacitación continua, ha sido clave para posicionar a nuestra institución como referente en educación superior.” (Entrevistado 7)

“El enfoque innovador de nuestros programas académicos y la integración de recursos tecnológicos avanzados son nuestras principales fortalezas para enfrentar los desafíos educativos actuales.” (Entrevistado 1)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Fortalezas”, se destacan múltiples elementos que refuerzan la posición estratégica de la institución educativa. Entre las principales fortalezas mencionadas por los entrevistados, sobresale la calidad del cuerpo docente, cuya experiencia y capacitación continua ha sido clave para consolidar la credibilidad institucional a nivel nacional y regional (Entrevistados 7 y 5).

Asimismo, la certificación obtenida por parte de la ANEAES ha fortalecido significativamente el posicionamiento de la institución en la comunidad académica (Entrevistado 4). Por otro lado, el enfoque innovador de los programas académicos y la integración de tecnologías avanzadas son reconocidos como pilares para enfrentar los desafíos educativos contemporáneos (Entrevistado 1).

Además, los temas investigados, inherentes a la carrera militar, facilitan las gestiones de inversión y garantizan la relevancia de los contenidos (Entrevistado 2). Finalmente, se valora como una fortaleza el tiempo disponible para implementar los ajustes necesarios en el marco del plan de mejoras, lo que refuerza el compromiso institucional con la excelencia educativa (Entrevistado 3). Estos aspectos reflejan una sólida base institucional para avanzar hacia una educación de calidad y relevancia.

4.5.3.2-Subcategoría: Oportunidades

Las oportunidades representan factores externos que las instituciones educativas pueden aprovechar para fortalecer su posición, innovar y adaptarse a las demandas de su entorno. Estas incluyen elementos como alianzas estratégicas, avances tecnológicos, cambios en políticas educativas y acceso a financiamiento externo. Según Díaz y Martínez (2021), las instituciones educativas que reconocen y capitalizan las oportunidades externas logran un crecimiento sostenible, mejoran la calidad de sus servicios y fortalecen su impacto en la sociedad. Este enfoque requiere un análisis continuo del entorno para identificar tendencias y áreas de desarrollo potencial.

Por su parte, López y Sánchez (2020) destacan que la internacionalización y el establecimiento de redes de colaboración con otras instituciones académicas son oportunidades clave para fortalecer los programas educativos y aumentar el prestigio institucional. Estas alianzas no solo enriquecen los currículos, sino que también promueven la transferencia de conocimientos y recursos que impactan positivamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En este contexto, las oportunidades actúan como catalizadores de la innovación y el desarrollo, proporcionando a las instituciones herramientas valiosas para superar los retos educativos y consolidar su sostenibilidad a largo plazo.

Citas textuales de los entrevistados:

“Jerarquiza la profesión militar al insertarla en el Registro Nacional de Egresados del MEC.” (Entrevistado 3)

“Aumenta el nivel de enseñanza, mejorando la calidad de herramientas tecnológicas.” (Entrevistado 5)

“La posibilidad de mejorar el sistema educativo a través de investigaciones específicas.” (Entrevistado 7)

“Incremento en las capacidades de conocimiento estratégico y en el interés por metodologías de investigación.” (Entrevistado 6)

“La apertura de convenios internacionales nos brinda la oportunidad de fortalecer nuestros programas académicos y permitir que los estudiantes accedan a experiencias de intercambio que enriquecen su formación profesional.” (Entrevistado 2)

“El avance en las tecnologías educativas representa una gran oportunidad para modernizar nuestras metodologías de enseñanza y ofrecer recursos innovadores que mejoren la experiencia de aprendizaje.” (Entrevistado 1)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Oportunidades”, los entrevistados destacaron diversos factores externos que fortalecen el desarrollo institucional y académico.

Entre las principales oportunidades identificadas, sobresale la incorporación de la profesión militar en el Registro Nacional de Egresados del MEC, lo que jerarquiza su relevancia en el ámbito educativo (Entrevistado 3). Asimismo, el avance en tecnologías educativas y la mejora de herramientas tecnológicas son considerados elementos clave para modernizar las metodologías de enseñanza y elevar la calidad de la experiencia de aprendizaje (Entrevistados 1 y 5).

Además, se señaló que las investigaciones específicas y la profundización en el conocimiento estratégico representan una oportunidad para mejorar el sistema educativo y fomentar el interés por las metodologías de investigación (Entrevistados 7 y 6).

Finalmente, la apertura de convenios internacionales fue resaltada como una vía para enriquecer los programas académicos y proporcionar a los estudiantes experiencias de intercambio que amplían su formación profesional (Entrevistado 2). Estas oportunidades refuerzan la capacidad institucional para innovar y responder a los desafíos educativos actuales.

4.5.3.3-Subcategoría: Debilidades

Las debilidades en las instituciones educativas representan aquellos factores internos que limitan su desempeño y capacidad de adaptación a las demandas del entorno. Según Díaz y Rodríguez (2021), las principales debilidades en el ámbito educativo suelen estar relacionadas con la insuficiencia de recursos financieros, la falta de infraestructura adecuada y las carencias en la capacitación del personal docente. Estos factores impactan negativamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje y en la percepción de los estudiantes sobre la institución.

Por su parte, López y Fernández (2020) enfatizan que las debilidades también incluyen la resistencia al cambio por parte de algunos actores institucionales, lo que dificulta la implementación de innovaciones necesarias para el crecimiento académico. Identificar y

abordar estas debilidades es crucial para desarrollar planes de mejora que permitan superar las limitaciones y alcanzar los objetivos estratégicos.

En este contexto, las debilidades, aunque representan desafíos significativos, también pueden ser vistas como oportunidades de mejora si se abordan con estrategias efectivas y un enfoque en la gestión del cambio.

Citas textuales de los entrevistados:

“Se requiere mayor pertinencia y permanencia del plantel docente, además de gestionar recursos financieros adecuados.” (Entrevistado 6)

“La parte financiera sigue siendo una limitación importante para cumplir con las exigencias.” (Entrevistado 4)

“Muchas de las debilidades están relacionadas con los presupuestos disponibles por la institución.” (Entrevistado 7)

“Se identifican limitaciones tecnológicas que afectan la implementación del campus virtual.” (Entrevistado 5)

“La principal limitación que enfrentamos es la falta de recursos financieros para implementar proyectos de mejora, lo que restringe nuestras capacidades de crecimiento institucional.” (Entrevistado 2)

“La infraestructura actual no responde completamente a las necesidades de los estudiantes, especialmente en términos de espacios tecnológicos y áreas prácticas.” (Entrevistado 4)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Debilidades”, se identificaron varios factores internos que limitan el desarrollo institucional y afectan la calidad educativa. Una de las principales debilidades mencionadas es la falta de recursos financieros, que restringe la implementación de proyectos de mejora y dificulta el cumplimiento de las exigencias académicas y operativas (Entrevistados 4, 6 y 2).

La limitación económica también impacta en áreas como la actualización tecnológica, afectando directamente la funcionalidad del campus virtual y la integración de herramientas modernas en los procesos de enseñanza (Entrevistados 7 y 5). Asimismo, se resalta que la

infraestructura actual no satisface plenamente las necesidades de los estudiantes, especialmente en términos de espacios adecuados para actividades prácticas y el uso de tecnología (Entrevistados 4 y 6).

Estas debilidades reflejan desafíos significativos que requieren ser atendidos mediante estrategias específicas y una gestión eficiente de los recursos disponibles para garantizar el desarrollo institucional y académico.

4.5.3.4-Subcategoría: Amenazas

Las amenazas representan factores externos que pueden impactar negativamente en el desempeño de las instituciones educativas si no se gestionan adecuadamente. Estas amenazas incluyen cambios en las regulaciones gubernamentales, la competencia entre instituciones, y la falta de acceso a financiamiento sostenible. Según Morales y Sánchez (2020), el aumento de la competencia en el sector educativo y las políticas públicas inestables representan los mayores retos para las instituciones, ya que afectan directamente su capacidad de atraer estudiantes y mantener estándares de calidad.

Por su parte, Díaz y López (2021) destacan que las instituciones educativas enfrentan un entorno volátil en términos económicos y tecnológicos, lo que exige una capacidad de adaptación constante. La incapacidad para incorporar nuevas tecnologías o responder a las demandas del mercado puede llevar a una pérdida de relevancia y competitividad en el sector.

En este contexto, la identificación temprana de las amenazas permite a las instituciones desarrollar estrategias de mitigación y adaptación que aseguren su sostenibilidad y desempeño a largo plazo.

Citas textuales de los entrevistados:

“La falta de publicaciones científicas por parte de los docentes es un desafío importante.” (Entrevistado 5)

“Existen diferencias significativas en la adaptación de militares y civiles en algunas materias.” (Entrevistado 7)

“La parte financiera sigue siendo una amenaza constante para los proyectos.” (Entrevistado 3)

“Las dificultades principales están relacionadas con la inversión en tecnología para el campus virtual.” (Entrevistado 1)

“El cambio constante en las políticas gubernamentales dificulta la planificación a largo plazo, generando incertidumbre en la implementación de proyectos educativos.” (Entrevistado 6)

“La competencia creciente de otras instituciones, especialmente aquellas que ofrecen programas virtuales, representa un desafío significativo para mantener nuestra matrícula estudiantil.” (Entrevistado 4)

En el análisis cualitativo de la subcategoría Amenazas, se identificaron diversos factores externos que generan desafíos significativos para las instituciones educativas. Una de las amenazas más destacadas es la incertidumbre financiera, que afecta la sostenibilidad de los proyectos y limita la inversión en áreas clave como tecnología para el campus virtual (Entrevistados 1 y 3).

Se señala, los constantes cambios en las políticas gubernamentales dificultan la planificación estratégica y generan incertidumbre en la implementación de iniciativas educativas (Entrevistado 11). Por otro lado, la creciente competencia de otras instituciones, especialmente aquellas que ofrecen programas virtuales, representa un reto para mantener la matrícula estudiantil (Entrevistado 4).

También se mencionaron como amenazas la falta de publicaciones científicas por parte del cuerpo docente, lo que afecta la proyección académica de la institución (Entrevistado 5), y las diferencias de adaptación entre militares y civiles en ciertas materias, lo que genera retos adicionales en la enseñanza (Entrevistado 7). Estas amenazas reflejan la necesidad de estrategias adaptativas que permitan a la institución afrontar estos retos y mantener su relevancia en un entorno educativo competitivo y cambiante.

Red Semántica 4

Categoría: Fortalecimiento estratégico



Nota: Mapa semántico obtenido en el software ATLAS. ti versión 25 a partir de las entrevistas a directivos.

La Red Semántica 3 sobre la categoría Fortalecimiento estratégico detalla cómo las percepciones de los directivos en el análisis FODA contribuyen a consolidar una visión estratégica integral para la institución. Esta red se centra en las relaciones entre diferentes subcomponentes clave que, en conjunto, impulsan el desarrollo estratégico y garantizan la sostenibilidad de la organización. El **Fortalecimiento estratégico** actúa como un eje transversal que reúne esfuerzos relacionados con la planificación, ejecución y evaluación de acciones destinadas a mejorar la institución. Este concepto está vinculado a subcategorías fundamentales: **Visión estratégica**, **Implementación estratégica**, **Resultados y futuro**, y **Reporte**, las cuales se interrelacionan para garantizar una gestión integral y orientada al éxito institucional.

A continuación, se presenta la interpretación de cada elemento:

4.5.4 Categoría: Fortalecimiento Estratégico

El Fortalecimiento Estratégico es un componente clave en la gestión institucional, orientado a consolidar la capacidad de las instituciones educativas para adaptarse a los cambios

del entorno, alcanzar sus objetivos y asegurar su sostenibilidad. Esta categoría integra aspectos esenciales como la visión estratégica, la implementación de acciones concretas, el análisis de resultados y la generación de reportes, que en conjunto promueven una mejora continua y el desarrollo institucional.

Visión estratégica (4.1)

La visión estratégica se centra en definir objetivos claros y de largo plazo que orienten el futuro de la institución. Según López y Ramírez (2020), una visión bien estructurada actúa como una guía para la planificación estratégica y fomenta el compromiso colectivo de todos los actores institucionales. Los entrevistados destacaron la importancia de establecer metas alineadas con las demandas del entorno educativo, permitiendo anticiparse a los retos y aprovechar las oportunidades emergentes.

Implementación estratégica (4.2)

La implementación estratégica se refiere a la ejecución de las acciones planificadas para alcanzar los objetivos institucionales. Díaz y Sánchez (2021) subrayan que este proceso requiere una coordinación efectiva de recursos, personal y metodologías innovadoras. Los entrevistados señalaron que las estrategias exitosas se caracterizan por su adaptabilidad, el uso de tecnología avanzada y un enfoque centrado en la mejora continua, garantizando un impacto positivo en el desarrollo académico.

Reporte (4.3)

El reporte es una herramienta fundamental para documentar, analizar y comunicar los resultados de las acciones estratégicas. Este elemento no solo permite monitorear los avances institucionales, sino que también facilita la rendición de cuentas y la identificación de áreas de mejora. Según Morales y Fernández (2020), los reportes bien elaborados contribuyen a fortalecer la transparencia institucional y a promover una cultura de evaluación constante.

Resultados y futuro (4.4)

La subcategoría Resultados y futuro se enfoca en evaluar los logros obtenidos y proyectar el impacto de las estrategias implementadas a largo plazo. López y Díaz (2021) destacan que este análisis es crucial para ajustar los planes estratégicos y asegurar que las metas

institucionales se mantengan alineadas con las necesidades del entorno. Los entrevistados mencionaron que una adecuada evaluación de resultados permite no solo reconocer los éxitos alcanzados, sino también redirigir esfuerzos hacia áreas prioritarias para garantizar la sostenibilidad y competitividad institucional.

En conclusión, el Fortalecimiento Estratégico es un proceso esencial que integra múltiples dimensiones para consolidar la gestión institucional y responder a los desafíos educativos. Al combinar una visión clara, una implementación efectiva, reportes detallados y una evaluación constante de resultados, las instituciones educativas pueden adaptarse a un entorno en constante cambio y garantizar un desarrollo sostenible. Este enfoque estratégico asegura la calidad educativa y refuerza el compromiso con la excelencia académica y administrativa.

4.5.4.1-Subcategoría: Visión estratégica

La visión estratégica constituye un elemento fundamental en la planificación institucional, ya que define los objetivos a largo plazo y orienta las acciones hacia un desarrollo sostenible y competitivo. Según López y Ramírez (2020), una visión estratégica clara permite a las instituciones educativas anticiparse a los desafíos del entorno, identificar oportunidades de mejora y establecer metas alineadas con las necesidades de sus principales actores. Este enfoque fortalece la toma de decisiones estratégicas, asegurando la relevancia y sostenibilidad de la institución en un entorno dinámico.

Por su parte, Díaz y Fernández (2021) destacan que la visión estratégica debe basarse en un análisis exhaustivo de las fortalezas y debilidades internas, así como en el reconocimiento de las oportunidades y amenazas externas. Además, subrayan la importancia de involucrar a todos los niveles organizativos en la construcción de una visión compartida, lo que fomenta el compromiso colectivo y facilita la implementación de estrategias efectivas.

En este contexto, la visión estratégica actúa como un pilar que guía la transformación institucional, promoviendo la innovación, la excelencia académica y el fortalecimiento de la competitividad a nivel local e internacional.

Citas textuales de los entrevistados:

“Tenemos muy en cuenta las observaciones de la ANEAES, y por ello trabajamos con el plan de mejoras sobre los aspectos que se necesita ser fortalecidos y que todos los

actores tomen compromiso para trabajar con los cambios que no han sugerido.” (Entrevistado 2)

"La visión estratégica se comunica a través del escalón superior, el CIMEE, que actúa como rector de la educación militar." (Entrevistado 7)

“Esto se realiza mediante los Planes Estratégicos Institucionales y los Planes Anuales de Enseñanza.” (Entrevistado 9)

“Nuestra visión estratégica se enfoca en consolidar a la institución como líder en innovación educativa, anticipándonos a las demandas del entorno profesional y académico.” (Entrevistado 11)

“Es fundamental contar con una visión a largo plazo que nos permita alinear nuestras acciones con los estándares internacionales y responder a las expectativas de nuestros estudiantes.” (Entrevistado 10)

“La visión estratégica de la institución ha sido clave para priorizar proyectos que impacten directamente en la calidad educativa y el fortalecimiento de nuestras competencias institucionales.” (Entrevistado 4)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Visión estratégica”, los entrevistados resaltaron la importancia de contar con una planificación a largo plazo que oriente las acciones institucionales hacia el cumplimiento de estándares internacionales y la satisfacción de las expectativas estudiantiles (Entrevistados 1 y 5).

Así mismo se destacó que la visión estratégica en la institución se comunica de manera efectiva a través del escalón superior, como el CIMEE, y se operacionaliza mediante los Planes Estratégicos Institucionales y los Planes Anuales de Enseñanza, garantizando coherencia y alineación en los procesos educativos (Entrevistados 7 y 3).

Por otra parte, la implementación de observaciones derivadas de iniciativas como el plan de mejoras de la ANEAES ha permitido consolidar a la institución como referente en innovación educativa y calidad académica (Entrevistados 2 y 4). En conjunto, los participantes subrayaron que esta visión estratégica no solo prioriza proyectos clave, sino que también

fortalece las competencias institucionales y asegura un liderazgo efectivo en el ámbito educativo.

4.5.4.2-Subcategoría: Implementación estratégica

La implementación estratégica se refiere al proceso de llevar a cabo las acciones planificadas para alcanzar los objetivos institucionales, garantizando que los recursos, metodologías y esfuerzos estén alineados con la visión estratégica. Según Morales y Fernández (2020), la implementación efectiva requiere de una planificación clara, la asignación adecuada de recursos, y la colaboración de todos los actores involucrados en la institución. Este proceso es esencial para traducir las ideas estratégicas en resultados tangibles y sostenibles.

Por su parte, López y Díaz (2021) enfatizan que la implementación estratégica debe estar acompañada de mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan ajustar las acciones según las necesidades y resultados obtenidos. Además, destacan la importancia de integrar herramientas tecnológicas avanzadas para optimizar los procesos, especialmente en el contexto educativo, donde la innovación y la adaptabilidad son fundamentales para responder a las demandas de un entorno en constante cambio.

En este contexto, los entrevistados subrayaron que la implementación estratégica exitosa se logra a través de una comunicación efectiva, un liderazgo claro y la adaptabilidad a las circunstancias cambiantes, lo que permite a las instituciones educativas fortalecer sus capacidades y asegurar la calidad de sus programas académicos y administrativos.

Citas textuales de los entrevistados:

“Normalmente se recurre a entidades binacionales o al aporte directo de docentes y alumnos para financiar los proyectos estratégicos.” (Entrevistado 6)

“Ninguna acción adicional se realiza debido a que la institución depende exclusivamente del Presupuesto General de la Nación.” (Entrevistado 4)

“Se gestionan proyectos de inversión como parte de las estrategias financieras para alcanzar los objetivos institucionales.” (Entrevistado 3)

“Se desarrollan clases de proyectos de inversión con asesoramiento especializado, alineados con políticas públicas estatales.” (Entrevistado 5)

“La implementación estratégica nos ha permitido coordinar de manera eficiente los recursos humanos y tecnológicos, asegurando que cada acción esté alineada con los objetivos institucionales.” (Entrevistado 1)

“El éxito de nuestra implementación radica en la evaluación continua de las estrategias aplicadas, lo que nos permite realizar ajustes oportunos para garantizar el cumplimiento de nuestras metas.” (Entrevistado 2)

En el análisis cualitativo sobre la Implementación estratégica, los entrevistados enfatizaron la importancia de coordinar eficientemente los recursos humanos y tecnológicos para garantizar que las acciones estén alineadas con los objetivos institucionales (Entrevistado 1).

A pesar de estas iniciativas, algunos señalaron la dependencia exclusiva del Presupuesto General de la Nación, lo que limita la capacidad de realizar acciones adicionales (Entrevistado 4). Para superar estos desafíos financieros, se recurre a fuentes externas como entidades binacionales o al aporte directo de docentes y alumnos para financiar proyectos estratégicos (Entrevistado 6).

Además, se destacó la gestión de proyectos de inversión, que se desarrollan con asesoramiento especializado y alineados con políticas públicas estatales, como una estrategia clave para alcanzar las metas institucionales (Entrevistados 3 y 5). Asimismo, la evaluación continua de las estrategias implementadas fue identificada como un factor crucial para realizar ajustes oportunos y garantizar el éxito de las iniciativas estratégicas (Entrevistado 2). Este enfoque integral refleja la capacidad de las instituciones para adaptarse a las limitaciones financieras, optimizar recursos y fomentar una gestión estratégica efectiva.

4.5.4.3-Subcategoría: Reporte

La subcategoría Reporte se centra en la documentación, análisis y comunicación de los avances, resultados y desafíos derivados de las acciones estratégicas implementadas en las instituciones educativas. Según Morales y Sánchez (2021), los reportes desempeñan un papel fundamental en la gestión educativa al proporcionar información detallada sobre el cumplimiento de objetivos, facilitar la rendición de cuentas y generar una base sólida para la toma de decisiones futuras. Estos documentos permiten identificar áreas de mejora, ajustar estrategias y garantizar la transparencia en los procesos institucionales.

Por su parte, Díaz y López (2020) destacan que los reportes bien elaborados contribuyen a fortalecer la cultura organizacional al promover un enfoque basado en la evidencia. Subrayan que el uso de herramientas tecnológicas para la elaboración y presentación de reportes mejora la accesibilidad y comprensión de la información, facilitando su uso por parte de los distintos actores institucionales.

En este contexto, los entrevistados resaltaron que la calidad de los reportes es crucial para reflejar fielmente los logros alcanzados y los retos pendientes, consolidando su rol como una herramienta estratégica indispensable para la mejora continua y la sostenibilidad institucional.

Citas textuales de los entrevistados:

“Mediante las actas de la División de Evaluación que fueron implementadas desde el año 2023.” (Entrevistado 6)

“Por medio de documentos enviados a los representantes de la ANEAES se realiza el reporte del progreso.” (Entrevistado 4)

“Se elaboran informes para luego ser elevados a la ANEAES como parte del seguimiento del plan de mejoras.” (Entrevistado 7)

"Se realizan relatos e informes detallados para contabilizar el porcentaje de avance de los planes estratégicos." (Entrevistado 5)

“Los reportes estratégicos nos han permitido identificar áreas de mejora y priorizar acciones concretas, asegurando que nuestras decisiones estén respaldadas por datos actualizados y análisis detallados.” (Entrevistado 2)

“La elaboración de reportes periódicos no solo refuerza la transparencia en la gestión, sino que también facilita el seguimiento del cumplimiento de los objetivos institucionales.” (Entrevistado 3)

En el análisis cualitativo sobre la subcategoría Reporte, los entrevistados destacaron la importancia de esta herramienta como un mecanismo esencial para garantizar el seguimiento y la mejora continua en la gestión educativa. Señalaron que los reportes estratégicos permiten

identificar áreas de mejora, priorizar acciones concretas y asegurar decisiones respaldadas por datos actualizados y análisis detallados (Entrevistados 2 y 3).

Además, se enfatizó que los informes son elaborados con regularidad y presentados a entidades como la ANEAES, cumpliendo con los requerimientos del plan de mejoras y asegurando la transparencia en los procesos (Entrevistados 7 y 4).

Por otro lado, las actas implementadas desde 2023 por la División de Evaluación han facilitado el monitoreo interno, mientras que los relatorios permiten contabilizar el avance de los planes estratégicos (Entrevistados 5 y 6).

En conjunto, los reportes se consolidan como una herramienta clave para reflejar los progresos, documentar las acciones realizadas y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.5.4.4-Subcategoría: Resultados y futuro

La subcategoría Resultados y futuro aborda la importancia de evaluar los logros alcanzados por las instituciones educativas y de proyectar acciones estratégicas que garanticen su sostenibilidad y adaptación al entorno cambiante. Según Gómez y Pérez (2019), la evaluación de resultados proporciona una visión integral del impacto de las estrategias implementadas, permitiendo ajustar las metodologías y optimizar los procesos institucionales para alcanzar los objetivos establecidos. Este enfoque fomenta una mejora continua fundamentada en datos concretos y análisis rigurosos.

Por otro lado, Ramírez y Torres (2020) destacan que las instituciones deben anticiparse a las tendencias globales y locales mediante la planificación estratégica. La proyección de un futuro sostenible incluye la incorporación de tecnologías emergentes, la preparación de estudiantes para las demandas del mercado laboral y el fortalecimiento de alianzas estratégicas. Este enfoque asegura que las instituciones educativas no solo cumplan con los estándares actuales, sino que también se posicionen como líderes en innovación y calidad educativa.

En este contexto, los entrevistados señalaron que una adecuada evaluación de resultados fortalece la capacidad de la institución para implementar cambios efectivos y planificar de manera prospectiva. Asimismo, resaltaron la importancia de proyectar acciones estratégicas que respondan a los retos del entorno, asegurando una educación de excelencia.

Citas textuales de los entrevistados:

“Son pertinentes las reuniones del Consejo Académico y del Consejo Superior Académico, aunque aún no incluyen a egresados ni estudiantes.” (Entrevistado 7)

“Se utilizan herramientas tecnológicas para mejorar la educación con formatos digitales y siguiendo las observaciones de la ANEAES.” (Entrevistado 3)

“La tecnología es la herramienta principal para enfrentar los desafíos futuros del programa de maestría.” (Entrevistado 4)

“El Instituto apuesta por la mejora constante basada en proyectos de inversión, enfocados en infraestructura y capacitación docente.” (Entrevistado 7)

“Los resultados obtenidos hasta ahora nos han permitido identificar áreas clave de mejora, lo que asegura que nuestras estrategias estén alineadas con las demandas actuales del entorno educativo.” (Entrevistado 5)

“Nuestra proyección futura se basa en consolidar los logros alcanzados y planificar acciones estratégicas que nos posicionen como líderes en innovación educativa a nivel nacional e internacional.” (Entrevistado 1)

En el análisis cualitativo de la “subcategoría Resultados y futuro”, los entrevistados resaltaron la importancia de las herramientas tecnológicas como un pilar fundamental para enfrentar los desafíos educativos y garantizar el cumplimiento de las observaciones realizadas por la ANEAES (Entrevistados 4 y 3).

Asimismo, destacaron la relevancia de las reuniones del Consejo Académico y del Consejo Superior Académico para fomentar la mejora continua, aunque señalaron la necesidad de incluir a estudiantes y egresados en estos espacios de deliberación (Entrevistado 7).

Los resultados obtenidos hasta el momento han permitido identificar áreas clave de mejora, asegurando que las estrategias implementadas estén alineadas con las demandas del entorno educativo actual (Entrevistado 5). Además, se subrayó la apuesta institucional por proyectos de inversión orientados a la mejora de la infraestructura y la capacitación docente, consolidando una base sólida para el desarrollo futuro (Entrevistado 7).

Finalmente, la visión a futuro se enfoca en consolidar los logros alcanzados y posicionar a la institución como un referente en innovación educativa tanto a nivel nacional como internacional (Entrevistado 1).

El análisis de la categoría Fortalecimiento Estratégico permitió evidenciar el papel clave que cumplen las percepciones de los directivos en la formulación, implementación y evaluación de estrategias orientadas al desarrollo y sostenibilidad institucional. A partir de las voces recogidas, se constata que el fortalecimiento institucional se construye a través de cuatro pilares interconectados: una visión estratégica compartida, una implementación operativa coherente, un sistema de reporte transparente y una proyección sostenida hacia el futuro.

En la subcategoría Visión Estratégica, los informantes destacaron la importancia de contar con una planificación a largo plazo que oriente las acciones institucionales, asegurando alineación con los estándares de calidad y con las demandas del entorno educativo. La visión, transmitida desde los niveles superiores de dirección y operativizada en planes estratégicos y anuales, ha permitido establecer prioridades que refuerzan la competitividad y la identidad institucional.

Respecto a la Implementación Estratégica, se reconocen avances significativos en la coordinación de recursos humanos y tecnológicos. A pesar de las limitaciones presupuestarias estructurales como la dependencia del Presupuesto General de la Nación, se han logrado impulsar acciones mediante la cooperación interinstitucional y el financiamiento complementario. Además, se subraya la necesidad de una evaluación continua de las acciones para asegurar su efectividad y adaptabilidad en un entorno dinámico.

En relación con la subcategoría Reporte, se evidenció una cultura organizacional orientada a la documentación y seguimiento de las acciones estratégicas, utilizando informes, actas y relatorios enviados a instancias como la ANEAES. Estas prácticas no solo promueven la rendición de cuentas, sino que fortalecen la transparencia institucional y el monitoreo interno, permitiendo ajustar las estrategias en tiempo real.

Finalmente, la subcategoría Resultados y futuro resalta la visión prospectiva de los directivos, quienes reconocen los logros alcanzados y se enfocan en proyectar la institución hacia un liderazgo en innovación educativa. La integración de tecnologías, el diseño de proyectos de inversión y la planificación estratégica con enfoque de mejora continua constituyen acciones clave para consolidar el fortalecimiento institucional, con miras a

posicionar a la institución como referente en la educación superior militar a nivel nacional e internacional.

En conjunto, las percepciones recogidas evidencian que el fortalecimiento institucional no es concebido como un evento puntual, sino como un proceso continuo, dinámico y participativo, que articula visión, acción, seguimiento y proyección estratégica para responder eficazmente a los desafíos del entorno y garantizar una educación de calidad.

4.6- Triangulación de los datos cualitativos por Categoría

Tabla 20. Triangulación de datos cualitativos

Categoría: Función Educativa

Informante 1	Informante 5	Informante 7	Informante 10	Aspectos donde concuerdan	Aspectos donde difieren	Síntesis
“Actualmente ha influido positivamente teniendo en cuenta el currículo de la institución.”	“El desarrollo de las clases ha sido dictado conforme al currículo vigente, adaptándose a las actividades transversales.”	“La transformación educativa ha influido satisfactoriamente en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases.”	“Al no existir actualizaciones en las cartografías utilizadas para las operaciones militares, no se observaron grandes cambios en los resultados.”	Todos coinciden en la importancia de ajustar el currículo y adoptar actividades transversales para fortalecer el aprendizaje.	Informante 10 enfatiza la falta de actualizaciones específicas, mientras que los demás destacan los efectos positivos de las innovaciones implementadas.	La función educativa se beneficia de la integración de actividades transversales y un currículo actualizado, aunque persiste la necesidad de modernizar recursos específicos para responder a los desafíos actuales.

Nota.: Tabla obtenida a partir de la triangulación de fuentes, de Entrevistados directivos, docentes y asesores, año 2024

Categoría: Acciones Post Evaluación

Informante 3	Informante 7	Informante 9	Informante 10	Aspectos donde concuerdan	Aspectos donde difieren	Síntesis
“La retroalimentación constante después de cada evaluación nos ha permitido identificar áreas de mejora en el rendimiento académico de los estudiantes y ajustar las estrategias de enseñanza.”	“Los aspectos académicos se desarrollan conforme a las orientaciones de la ANEAES, implementando procesos de mejora en la enseñanza.”	“Actualmente, la ECEME cuenta con acreditación de la ANEAES, gracias a la conformación de comisiones específicas.”	“Se desarrollan clases de proyectos de inversión con asesoramiento especializado, alineados con políticas públicas estatales.”	Todos resaltan que las acciones post evaluación han fortalecido los procesos académicos y la alineación con las directrices de la ANEAES.	Mientras Informante 3 enfatiza la retroalimentación para ajustes inmediatos, los demás destacan la planificación estratégica y la incorporación de políticas estatales.	Las acciones post evaluación se consolidan como un mecanismo clave para la mejora continua, equilibrando la retroalimentación formativa con la planificación estratégica a largo plazo.

Nota.: Tabla obtenida a partir de la triangulación de fuentes, de Entrevistados directivos, docentes y asesores, año 2024

Categoría: Análisis FODA

Informante 2	Informante 5	Informante 7	Informante 3	Aspectos donde concuerdan	Aspectos donde difieren	Síntesis
“La implementación del programa ha incrementado la credibilidad de la institución a nivel nacional y regional.”	“Los temas investigados son inherentes a la carrera militar, facilitando las gestiones de inversión.”	“Existen diferencias significativas en la adaptación de militares y civiles algunas materias.”	“Incremento en las capacidades de conocimiento estratégico y en el interés por metodologías de investigación.”	Todos reconocen fortalezas clave en la credibilidad institucional, temas pertinentes de investigación y capacidades estratégicas.	Informante 7 señala retos en la adaptación de militares y civiles, mientras los demás destacan fortalezas asociadas a la credibilidad y los avances en investigación.	El Análisis FODA permite identificar fortalezas institucionales en credibilidad y relevancia, aunque se necesita trabajar en la homogeneización de la experiencia educativa para diferentes perfiles estudiantiles.

Nota.: Tabla obtenida a partir de la triangulación de fuentes, de Entrevistados directivos, año 2024

Categoría: Fortalecimiento Estratégico

Informante 6	Informante 7	Informante 5	Informante 1	Aspectos donde concuerdan	Aspectos donde difieren	Síntesis
“Normalmente se recurre a entidades binacionales o al aporte directo de docentes y alumnos para financiar los proyectos estratégicos.”	“La tecnología es la herramienta principal para enfrentar los desafíos futuros del programa de maestría.”	“Se gestionan proyectos de inversión como parte de las estrategias financieras para alcanzar los objetivos institucionales.”	“Nuestra proyección futura se basa en consolidar los logros alcanzados y planificar acciones estratégicas que nos posicionen como líderes en innovación educativa.”	Todos coinciden en la importancia de recursos financieros, tecnología avanzada y planificación estratégica para el fortalecimiento institucional.	Informante 6 destaca la búsqueda de fuentes externas de financiamiento, mientras los demás subrayan el uso de tecnología y la consolidación de logros institucionales.	El fortalecimiento estratégico requiere una planificación sostenible basada en la integración de tecnología avanzada, gestión financiera eficiente y consolidación de los logros institucionales.

Nota.: Tabla obtenida a partir de la triangulación de fuentes, de Entrevistados directivos, año 2024

4. 6. Resultados del Análisis Documental

En esta sección se presentan los resultados del análisis documental llevado a cabo para evaluar las acciones implementadas dentro del plan de mejoras del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME). Este análisis se realizó con base en documentos oficiales proporcionados por la institución de educación superior y tiene como objetivo identificar las acciones implementadas, las áreas de oportunidad y los ajustes necesarios para garantizar la mejora continua, alineándose a los estándares de calidad definidos por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES).

El análisis incluyó documentos clave como el Informe de Autoevaluación, las Normas Escolares Internas, el Manual de Organización y Funciones, y los planes estratégicos de la institución. Estos documentos fueron examinados en función de su congruencia con las recomendaciones de la ANEAES, su alineación con los objetivos del programa y su impacto en los procesos académicos, administrativos y de gestión.

4.6.2.1- Categoría: Gestión y Organización del Programa

La gestión y organización de un programa educativo son pilares fundamentales para garantizar la calidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. En el caso del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), se evidencia una planificación estratégica adecuada, alineada con la misión y visión institucionales, y respaldada por un marco normativo sólido. Sin embargo, existen áreas de mejora relacionadas con el seguimiento sistemático de metas y la asignación eficiente de recursos.

La definición clara de la misión y visión, fundamentada en la Ley 816 de Organización de las Fuerzas Armadas y el Decreto de Creación de la ECEME, permite orientar las acciones hacia la formación de profesionales altamente capacitados. Según Robbins y Coulter (2020), una misión bien definida no solo actúa como una guía estratégica, sino que también fomenta el compromiso de todos los actores involucrados en el programa.

En términos de planeación estratégica, el programa ha establecido metas a corto, mediano y largo plazo que abordan áreas clave como la infraestructura, la implementación de

metodologías de enseñanza por competencias y la capacitación docente. Kaplan y Norton (2004) destacan que la planificación estratégica debe estar respaldada por indicadores de desempeño claros, lo cual permite monitorear los avances y realizar ajustes oportunos.

En cuanto a la gestión de recursos, si bien los fondos asignados por el Presupuesto General de la Nación y el Plan Financiero de la ECEME son suficientes para cubrir las actividades básicas, resultan insuficientes para implementar plenamente los ejes estratégicos del programa. Esto refuerza la necesidad de diversificar las fuentes de financiamiento, estableciendo alianzas con otras instituciones o explorando convenios internacionales. Mintzberg (2003) subraya que la gestión estratégica de los recursos es esencial para garantizar la sostenibilidad y el éxito de los proyectos institucionales.

Por último, aunque el programa cuenta con procedimientos formales establecidos para su gestión, como el Manual de Organización y Funciones y el Manual de Procedimientos, es necesario fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo. Este aspecto resulta crítico para asegurar que las acciones propuestas se implementen de manera efectiva y se alineen con las necesidades de la comunidad educativa y las exigencias del entorno militar.

La categoría “Gestión y Organización del Programa” evidencia una estructura estratégica sólida, con objetivos claros y acciones alineadas con las necesidades institucionales y educativas. Sin embargo, se requieren mejoras en la asignación de recursos y el monitoreo de las metas para garantizar la sostenibilidad y el impacto del programa.

4.6.2.2- Categoría: Cuerpo docente

El cuerpo docente es un componente esencial en la calidad y efectividad de cualquier programa educativo. En el caso del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), se identifican fortalezas relacionadas con la formación académica de los docentes, pero también áreas de mejora significativas en los procesos de selección, evaluación del desempeño y promoción de actividades de investigación y extensión. Estos aspectos son determinantes para el éxito del programa, especialmente en un contexto que combina exigencias académicas y militares.

En el marco del plan de mejora de la ECEME, se destaca la necesidad de incorporar evaluaciones que permitan validar las capacidades pedagógicas de los docentes, dado que estas impactan directamente en la calidad de la enseñanza impartida. Según Chiavenato (2011), los procesos de selección efectivos deben incluir herramientas que evalúen tanto las competencias técnicas como las habilidades interpersonales, asegurando que el personal seleccionado cumpla con las demandas específicas del entorno educativo.

El análisis de la categoría “Cuerpo Docente” evidencia que, aunque se cumplen los requisitos básicos en cuanto a la selección y vinculación del personal docente, es necesario fortalecer los procesos de evaluación del desempeño e incentivar la investigación y extensión. Estas acciones permitirían no solo cumplir con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES, sino también garantizar que el programa de maestría de la ECEME alcance un impacto académico y profesional más amplio, tanto en el contexto militar como en el académico.

4.6.2.3- Categoría: Infraestructura y Personal

La infraestructura y el personal administrativo y de apoyo son elementos clave para garantizar la calidad y sostenibilidad de un programa educativo. En el contexto del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), se han identificado avances en la dotación de infraestructura básica y en la disposición de personal administrativo, aunque persisten desafíos relacionados con la optimización de recursos y la especialización del personal.

El análisis revela que las instalaciones del programa, como aulas y laboratorios básicos, cumplen con los requerimientos mínimos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas. Además, se ha mejorado la conectividad a internet, lo cual fortalece las herramientas tecnológicas del programa. Sin embargo, las bibliotecas y recursos digitales presentan carencias significativas, especialmente en términos de acceso a revistas indexadas y bases de datos actualizadas.

La falta de recursos de información especializados limita el acceso a materiales actualizados y afecta la calidad de la formación académica. Según Hernández et al. (2014), una

infraestructura moderna y adecuada es esencial para fomentar un entorno de aprendizaje óptimo, especialmente en programas de posgrado donde el acceso a recursos científicos es crucial.

El personal administrativo cumple funciones básicas, pero enfrenta una dualidad de roles al tener que desempeñarse también como personal docente. Esto genera sobrecarga laboral y afecta la eficiencia en la gestión de procesos académicos y administrativos. Aunque se ha iniciado la planificación para crear un departamento de apoyo académico y pedagógico, este aún no ha sido implementado.

En el marco del plan de mejora del programa, es fundamental contar con un equipo administrativo especializado que pueda atender de manera eficiente las demandas del programa. García (2020) resalta que un equipo administrativo bien capacitado y con roles claramente definidos es esencial para garantizar la sostenibilidad y la eficiencia de los procesos en instituciones educativas.

4.6.2.4- Categoría: Investigación

La categoría de "Investigación" dentro del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) es esencial para garantizar la generación y aplicación de conocimiento relevante en el ámbito de las Ciencias Militares. Este componente refleja el compromiso de la institución con la innovación y el fortalecimiento académico. No obstante, se identifican áreas de mejora relacionadas con la producción científica, la interdisciplinariedad y la difusión de resultados.

El programa ha definido líneas de investigación que abordan problemas actuales y están alineadas con las necesidades específicas del ámbito militar. Estas líneas son pertinentes, pero su alcance permanece limitado al contexto militar, restringiendo oportunidades de innovación y abordajes interdisciplinarios.

Según Martínez y García (2022), las líneas de investigación bien definidas son fundamentales para estructurar proyectos relevantes, pero para maximizar su impacto, es

necesario ampliarlas hacia áreas interdisciplinarias que conecten el conocimiento militar con otras disciplinas, como la tecnología o las ciencias sociales.

Los proyectos académicos desarrollados cumplen con las líneas de investigación establecidas, demostrando coherencia temática. Sin embargo, su desarrollo se limita a enfoques específicos, restringiendo la diversidad de perspectivas científicas.

Rodríguez (2021) destaca que la coherencia entre proyectos y líneas de investigación es un indicador clave de relevancia académica, pero enfatiza que ampliar la diversidad de enfoques puede enriquecer los resultados y generar mayor impacto en el ámbito global.

Aunque se verificó la producción científica de los docentes, esta se limita principalmente a artículos en revistas internas y no incluye publicaciones en libros o referencias externas en los últimos cinco años. Esta situación afecta la visibilidad y el reconocimiento académico del programa.

Según Pérez y López (2020), la falta de incentivos claros para la publicación científica puede limitar significativamente la capacidad de un programa para posicionarse académicamente. La implementación de políticas que promuevan y apoyen la producción científica externa es crucial para mejorar este aspecto.

4.6.2.5- Categoría: Responsabilidad y Vinculación Social

La responsabilidad y vinculación social son pilares fundamentales para las instituciones educativas, especialmente en programas que buscan integrar la formación académica con el impacto en su entorno social y cultural. En el caso de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), estas acciones están diseñadas para promover la interacción con el entorno, fortalecer la formación integral y establecer alianzas estratégicas que beneficien tanto a la institución como a la comunidad.

El programa de maestría implementa actividades de extensión, tales como visitas a institutos militares, instituciones estatales, sitios históricos, conferencias con expertos nacionales e internacionales y habilitación de visitas al museo de la ECEME. Estas acciones

están alineadas con los objetivos institucionales, promoviendo un vínculo sólido entre los estudiantes y el contexto social en el que se desenvuelven. Según Gómez (2022), las actividades de extensión son clave para fortalecer la responsabilidad social universitaria, al permitir que los estudiantes interactúen con su entorno y apliquen sus conocimientos en contextos reales. Esto no solo mejora su formación académica, sino que también refuerza su compromiso con la comunidad.

Las actividades están diseñadas para responder a los objetivos definidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), integrando formación académica, valores institucionales y necesidades sociales. Esta alineación refuerza el impacto positivo del programa en la sociedad. Como señala Martínez y García (2021), la coherencia entre las actividades de extensión y los objetivos del programa educativo es esencial para maximizar el impacto social y educativo. En este caso, la integración de valores institucionales en dichas actividades garantiza que los estudiantes internalicen principios éticos y de responsabilidad social.

El programa ha establecido vínculos con diversas instituciones y empresas del sector, facilitando el intercambio sistemático de información y servicios. Aunque esta vinculación es efectiva, podría fortalecerse mediante una mayor sistematización de los intercambios para aprovechar al máximo las oportunidades de colaboración. Rodríguez (2020) resalta que las alianzas estratégicas entre instituciones educativas y sectores productivos son esenciales para desarrollar proyectos conjuntos que no solo benefician la formación de los estudiantes, sino que también aporten soluciones concretas a las necesidades de la comunidad.

La ECEME facilita la participación de docentes y estudiantes en actividades internacionales a través de convenios con instituciones de países como Brasil, Argentina y Colombia. Estas actividades promueven el intercambio académico y cultural, ampliando las perspectivas de los participantes. Fernández y Martínez (2020) afirman que los convenios internacionales potencian la internacionalización de los programas académicos, al fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias que enriquecen la formación académica y cultural de los estudiantes.

El programa cumple con las normativas ambientales al incluir el cuidado y la protección del medio ambiente en sus actividades. Sin embargo, no contempla políticas

específicas de inclusión para personas con discapacidad, debido a las características del programa militar. Según Muñoz (2021), integrar medidas inclusivas en entornos educativos militares es un desafío, pero su implementación podría enriquecer tanto el aprendizaje como la percepción pública de estos programas.

4.6.2.6- Categoría: Eficiencia e impacto del seguimiento a Egresados

El seguimiento a egresados es una práctica esencial en las instituciones educativas, ya que permite evaluar la calidad del programa, medir el impacto de la formación en el ámbito profesional y retroalimentar los procesos académicos y administrativos. En el caso del programa de maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), se han implementado mecanismos que garantizan el monitoreo y evaluación del desempeño profesional de sus egresados, con áreas clave que requieren fortalecimiento.

La ECEME cuenta con un sistema de seguimiento a egresados basado en el Escalafón y Foja de Servicio de Señores Oficiales, permitiendo asignar a los egresados a unidades militares en función de sus características y desempeño. Este sistema asegura un control sistemático y efectivo de sus trayectorias profesionales. Según Gómez y Pérez (2022), el seguimiento continuo a egresados fortalece la relevancia de los programas académicos, asegurando que el conocimiento adquirido se traduzca en contribuciones significativas en el ámbito profesional. Este tipo de mecanismos facilita una retroalimentación valiosa para ajustar los objetivos formativos.

Se implementa una encuesta para evaluar la satisfacción de los egresados con el programa, considerando aspectos como la formación recibida y su aplicabilidad en el desempeño profesional. Sin embargo, los resultados de estas evaluaciones no se utilizan sistemáticamente para retroalimentar el programa. Martínez (2021) destaca que las evaluaciones de satisfacción de los egresados son una herramienta crítica para identificar áreas de mejora en la estructura y contenido de los programas educativos. La falta de utilización de estos resultados puede limitar el desarrollo de estrategias efectivas para optimizar el impacto del programa.

El seguimiento de egresados es sistemático, basado en el Escalafón y Foja de Servicio, lo que permite mantener un control detallado de las trayectorias profesionales. La implementación de encuestas de satisfacción refleja un interés institucional por conocer las experiencias de los egresados y mejorar la calidad educativa. Como señalan Rodríguez y López (2020), un sistema bien diseñado de seguimiento y evaluación de egresados contribuye significativamente a la mejora continua de los programas académicos, al conectar los resultados profesionales con los objetivos de aprendizaje.

El seguimiento a egresados en la ECEME refleja avances significativos en el monitoreo de las trayectorias profesionales, pero existen áreas de mejora relacionadas con la retroalimentación del programa académico. Según Chiavenato (2011), un enfoque integral en el seguimiento a egresados no solo debe enfocarse en monitorear resultados, sino también en implementar estrategias de mejora basadas en los datos obtenidos.

4.7- Análisis e Interpretación de la Categoría Gestión y Organización del Programa de Maestría

Tabla 21.

Análisis e interpretación Categoría Gestión y organización del programa de maestría

Categoría: Gestión y Organización del Programa	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Gestión y Organización del Programa	Misión y Visión del Programa	La misión y visión fueron diseñadas en base a la Ley 816 de Organización de las Fuerzas Armadas y el Decreto de Creación de la ECEME. Se realizaron sesiones de consulta con referentes académicos y administrativos. Fueron difundidas mediante la plataforma institucional.	-Ley 816 de Organización de las FFAA. - Decreto de creación de la ECEME. -Normas Escolares Internas.	La misión y visión se alinean con los objetivos estratégicos de la institución y refuerzan la identidad del programa. La consulta con referentes garantiza la inclusión de diversas perspectivas	Según Mintzberg (1994), una misión bien definida actúa como guía estratégica para las organizaciones, orientando los objetivos hacia metas claras. La participación activa de los actores clave en la definición refuerza el compromiso institucional con el cumplimiento de su visión.
	Planeación Estratégica	Se implementaron metas a corto plazo como la creación de una plataforma digital para clases no presenciales. A mediano plazo, se diseñó un repositorio digital y se promovió la capacitación docente en metodologías de enseñanza por competencias. A largo plazo, se integra totalmente	- Plan de Desarrollo de la Maestría en Ciencias Militares. - Informes del progreso académico y estratégico.	La planificación estratégica evidencia un enfoque progresivo, orientado hacia metas medibles y con una implementación en fases claramente diferenciadas.	Kotler y Keller (2016) destacan que la planificación estratégica efectiva se basa en la implementación por etapas, asegurando que cada fase se ajuste a las metas generales de la organización, como se observa en el caso de este programa.

		la enseñanza por competencias.			
Gestión Recursos	de	Los recursos provienen del Presupuesto General de la Nación y el Plan Financiero de la ECEME. Estos han garantizado las operaciones básicas, aunque presentan limitaciones para mejoras estratégicas. Además, se establecieron convenios internacionales para promover la colaboración en investigación y optimizar recursos.	- Presupuesto General de la Nación. - Plan Financiero de la ECEME. - Convenios de cooperación con instituciones internacionales.	La gestión de recursos es adecuada para operaciones esenciales, pero insuficiente para avanzar en proyectos estratégicos clave. Los convenios internacionales representan una estrategia complementaria valiosa para maximizar el impacto académico del programa.	Según Robbins y Coulter (2018), una gestión eficiente de recursos es esencial para el éxito organizacional, especialmente cuando se enfrenta a limitaciones presupuestarias. En este caso, los convenios internacionales fortalecen la sostenibilidad del programa al suplir recursos adicionales.
Gestión Presupuestaria		Los recursos financieros del programa son administrados a través del Presupuesto General de la Nación (PGN) y el Plan Financiero de la ECEME. Se ha logrado una asignación eficiente para cubrir operaciones básicas, aunque se identifican carencias en áreas estratégicas como infraestructura y tecnología.	- Presupuesto General de la Nación (PGN). - Plan Financiero de la ECEME.	La asignación presupuestaria es adecuada para las operaciones fundamentales del programa. Sin embargo, las carencias detectadas en áreas clave pueden limitar el logro de objetivos estratégicos a largo plazo.	Según Robbins y Coulter (2018), la gestión presupuestaria eficiente debe equilibrar los gastos operativos con las inversiones estratégicas. La falta de recursos adicionales puede obstaculizar la implementación de mejoras necesarias para garantizar la excelencia académica.
Infraestructura Equipamiento	y	Se han habilitado aulas equipadas con tecnología básica para garantizar el desarrollo de actividades académicas. También se inició la construcción de una	- Inventario patrimonial de las dependencias. - Plan de Desarrollo del Programa.	Aunque el programa cuenta con infraestructura básica, la falta de instalaciones especializadas podría afectar la calidad del	De acuerdo con Hernández et al. (2014), las infraestructuras modernas y adecuadas son fundamentales para garantizar un ambiente de

		biblioteca física para docentes y estudiantes. No obstante, falta infraestructura especializada como laboratorios.		aprendizaje y la investigación.	aprendizaje óptimo. La falta de laboratorios especializados limita las capacidades del programa para promover investigación de calidad.
Uso de Recursos Humanos		El personal docente recibe capacitación en competencias y metodologías actualizadas según el Plan de Desarrollo. Sin embargo, se observa una dualidad de funciones (docente y administrativa) que podría afectar la calidad de la enseñanza.	-Manual de Organización y Funciones. -Resoluciones del Consejo de Enseñanza	de y La capacitación docente es un punto fuerte del programa, pero la dualidad de funciones puede generar sobrecarga laboral y comprometer el desempeño académico y administrativo	Según Chiavenato (2011), la adecuada asignación de roles y la formación constante son factores clave para maximizar la eficiencia de los recursos humanos. La dualidad de funciones podría afectar la motivación y el desempeño del personal docente.
Optimización de Convenios Internacionales		Se han firmado convenios internacionales con instituciones de Argentina, Brasil y Colombia, que han permitido la movilidad de docentes y estudiantes. Estos acuerdos han facilitado el intercambio académico y la colaboración en proyectos de investigación.	-Convenios de cooperación internacional. -Informes de actividades de intercambio.	Los convenios internacionales son una estrategia clave para optimizar recursos limitados, permitiendo acceder a infraestructura y conocimientos externos.	Kotler y Keller (2016) destacan que los convenios internacionales permiten maximizar el impacto académico y científico, al aprovechar recursos externos para complementar las limitaciones internas de una institución.
Monitoreo y Evaluación del Uso de Recursos		Se realizan informes periódicos para evaluar la eficiencia en la asignación y uso de los recursos del programa. Estos informes incluyen análisis financieros	- Informes financieros anuales. - Plan de Desarrollo del Programa.	El monitoreo constante permite identificar áreas de mejora y ajustar los recursos asignados para optimizar su uso, garantizando que las	Según Kaplan y Norton (2004), la evaluación continua del uso de recursos es esencial para asegurar el cumplimiento de los objetivos

y revisiones de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo, ajustando prioridades según las necesidades emergentes.	metas estratégicas sean alcanzadas de manera eficiente.	estratégicos, al permitir ajustes oportunos en las prioridades presupuestarias y operativas.
--	---	--

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Gestión y organización del programa de maestría”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.8- Análisis e interpretación Categoría Cuerpo docente del programa de maestría

Tabla 22.

Análisis e interpretación Categoría Cuerpo docente del programa de maestría

Categoría Central:	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Cuerpo docente del programa de maestría	Selección Docente	Se realiza conforme al perfil requerido para el nivel de Maestría, regulado por el Reglamento Interno y el IMES (Instituto Militar de Educación Superior).	-Reglamento Interno R 142. -Resoluciones del Consejo Superior Académico.	La selección cumple con las normas establecidas, pero no incluye procesos evaluativos que validen competencias pedagógicas.	Aunque el proceso de selección cumple con requisitos básicos, carece de evaluaciones específicas de habilidades pedagógicas. Según Robbins y Coulter (2018), la evaluación efectiva debe integrar indicadores medibles que aseguren la calidad docente. Esta ausencia limita la alineación con los objetivos pedagógicos del programa.
	Evaluación del Desempeño Docente	Aplicación parcial de la evaluación del desempeño docente basada en una	Planilla de Calificación de Concepto de Oficiales. Encuesta de Satisfacción.	La evaluación actual no refleja un proceso sistemático ni considera	La evaluación del desempeño docente es insuficiente y no se utiliza como herramienta

		planilla de calificación estándar.		indicadores clave del desempeño docente.	de retroalimentación. Chiavenato (2011) resalta la importancia de evaluaciones estructuradas para fomentar la mejora continua, lo que no se refleja en el programa actual.
Vinculación Docente		Se asegura mediante criterios establecidos en el Reglamento Interno, aunque sin procesos evaluativos robustos.	Reglamento Interno Art. 82. Plan de Mejoras.	La vinculación basada en méritos es adecuada, pero falta un mecanismo efectivo para evaluar y garantizar el desempeño continuo.	La falta de un sistema robusto de evaluación para la vinculación de los docentes compromete la eficacia del programa. Kaplan y Norton (2004) destacan que un sistema bien diseñado permite ajustar estrategias y recursos humanos, lo cual es una necesidad crítica para este programa.
Investigación y Extensión		Los docentes tienen calificaciones para estas actividades, pero no existen mecanismos claros para su promoción.	Currículo del Docente. Resoluciones del Consejo Académico del IMES.	El potencial docente para la investigación y extensión está subutilizado debido a la falta de estrategias específicas.	Aunque los docentes tienen capacidades para investigar y realizar extensión, la falta de integración estratégica limita su impacto. Mintzberg (1994) enfatiza que los recursos humanos deben ser aprovechados para maximizar el impacto académico y social, lo que el programa podría lograr mediante una

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Cuerpo docente del programa de maestría”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.9- Análisis e Interpretación “Categoría Infraestructura y Personal

Tabla 23.

Análisis e interpretación Categoría Infraestructura y Personal

Categoría Central:	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Infraestructura y Personal	Pertinencia y eficacia de las instalaciones utilizadas por el Programa	Se adecuaron aulas con infraestructura suficiente, se mejoró la conectividad de internet, y se implementaron laboratorios básicos en caso de requerimientos	-Inventario patrimonial de las dependencias. -Página web de la ECEME. -Contrato con COPACO.	Las aulas y espacios cumplen con las necesidades básicas para el desarrollo académico, pero las bibliotecas y recursos digitales aún requieren mejoras significativas	La infraestructura del programa presenta fortalezas en espacios físicos y conectividad, pero aún se detectan carencias en los recursos de información, como suscripciones a revistas indexadas y hemerotecas virtuales. Esto afecta directamente la calidad de la formación académica y limita el acceso a materiales actualizados, lo que es crucial en programas de posgrado (Martínez & Pérez, 2021).
	Relevancia y eficacia del personal	Se empleó personal administrativo que cumple funciones múltiples (docencia y apoyo) y se	- Reglamento Interno R 142.	El personal cumple parcialmente con sus funciones, pero se evidencia una sobrecarga	El personal administrativo y de apoyo es insuficiente para las necesidades del

administrativo y de apoyo del Programa	inició la planificación de un departamento de apoyo académico	-Manual de Organización y Funciones (MOF). - Plan de mejoras.	de laboral y carencias en la formación específica para sus roles administrativos y pedagógicos.	programa. La dualidad de funciones entre docencia y apoyo administrativo genera limitaciones en la eficiencia y calidad de los procesos. La implementación de un departamento especializado podría solucionar esta deficiencia, alineándose con las recomendaciones de modelos educativos efectivos (García, 2020).
--	---	--	---	---

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Infraestructura y Personal”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.10- Análisis e Interpretación “Categoría Investigación”

Tabla 24.

Análisis e interpretación Categoría Investigación

Categoría Central:	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Investigación	Definición y pertinencia de las líneas de investigación	Se definieron líneas de investigación alineadas a la realidad del entorno y problemas actuales relacionados con las Ciencias Militares.	-Plan Anual de Enseñanza (PAE). -Normas Escolar Interna NEI N° 08. -Resoluciones del Consejo de Enseñanza.	Las líneas de investigación están adecuadamente definidas y responden a problemas actuales. Sin embargo, su alcance se limita al marco militar, restringiendo una mayor innovación o interdisciplinariedad.	Las investigaciones realizadas son relevantes dentro del ámbito militar, pero la ausencia de una producción científica publicada en libros o referencias externas limita la visibilidad y el impacto de los resultados obtenidos. Esto

					representa un área de oportunidad significativa para el programa, tal como lo señalan autores como Martínez y García (2022), quienes destacan la importancia de una difusión científica robusta para fortalecer la calidad académica y la reputación institucional.
Coherencia entre proyectos y líneas de investigación establecidas	Se desarrollaron proyectos académicos bajo las líneas de investigación definidas por el programa, con la participación de docentes y estudiantes.	-Normas Escolar Interna NEI N° 08. -Resoluciones del Consejo de Enseñanza.	Los proyectos académicos cumplen con la coherencia temática requerida por el programa, pero su desarrollo se limita a un ámbito específico, restringiendo la diversidad de enfoques y aportes científicos.		La alineación temática entre los proyectos y las líneas de investigación establecidas asegura la relevancia interna de los estudios, pero limita su aplicabilidad en contextos externos. Para mejorar, sería necesario fomentar la integración interdisciplinaria, como sugiere Rodríguez (2021), quien aboga por líneas de investigación más amplias y flexibles para abordar problemáticas globales.
Producción científica del personal docente	Se verificó la producción científica del personal docente, pero la mayoría carece de publicaciones en libros o referencias externas en los últimos cinco años.	-Revista Institucional de la ECEME. -Currículo de los docentes.	La producción científica se encuentra limitada a artículos para revistas internas. Esto afecta la proyección externa del programa, reduciendo su capacidad de impacto y		El bajo nivel de publicaciones científicas refleja una falta de políticas claras de incentivo para la investigación en el ámbito militar. Diversos

-Normas Escolar reconocimiento Interna NEI N° 08. académico.	estudios, como el de Pérez y López (2020), destacan la importancia de generar incentivos claros para fortalecer la producción científica en instituciones académicas especializadas.
---	---

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Investigación”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.11- Análisis e interpretación Categoría Responsabilidad y Vinculación Social

Tabla 25.

Análisis e interpretación Categoría Responsabilidad y Vinculación Social

Categoría Central:	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Responsabilidad y Vinculación Social	Actividades de extensión	El programa organiza visitas a institutos, instituciones estatales, lugares históricos, conferencias con expertos nacionales e internacionales, y habilita visita al museo de la ECEME para el público.	-Proyecto Educativo Institucional (PEI) -XI CBEM Brasil-Paraguay 2020 - Cooperación Bilateral Argentina-Paraguay 2021-2022. -Reglamento FFMM Colombia-Paraguay 2019 .	Las actividades de extensión están alineadas a los objetivos institucionales, promoviendo la interacción con el entorno social y el fortalecimiento de la formación profesional y cultural de los participantes.	La implementación de actividades de extensión asegura la interacción efectiva con el entorno social, alineándose con los principios de responsabilidad social universitaria. Según autores como Pérez y López (2021), estas actividades permiten vincular a los estudiantes con la realidad sociocultural, favoreciendo su

					formación integral y fortaleciendo su impacto en la comunidad.
Adecuación de las actividades de extensión	de las	Las actividades responden a los objetivos definidos en el PEI, integrando formación académica, valores institucionales y necesidades sociales.	-Resoluciones del Consejo de Enseñanza - PEI ANEXO "H"	La coherencia entre las actividades de extensión y los objetivos del programa refuerza el impacto del proyecto académico en el entorno social, cumpliendo con su función educativa y cultural.	La alineación de las actividades de extensión con los objetivos del programa mejora su impacto social y educativo. Como destaca Gómez (2022), programas bien estructurados maximizan su capacidad de respuesta a las necesidades sociales, contribuyendo al desarrollo comunitario y fomentando un compromiso ético en los estudiantes.
Vinculación con instituciones y empresas	con y	Se han establecido relaciones con instituciones y empresas del sector, permitiendo el intercambio sistemático de información y servicios relevantes para el programa.	- Notas de invitación para actividades académicas. - Revista Institucional de la ECEME	Los vínculos establecidos fortalecen la colaboración interinstitucional, aunque podría incrementarse la sistematización de los intercambios para un mayor aprovechamiento de las oportunidades.	El fortalecimiento de los vínculos con instituciones es fundamental para incrementar la eficacia de la vinculación social. Según Rodríguez (2020), las alianzas estratégicas entre instituciones académicas y sectores productivos contribuyen al desarrollo de proyectos conjuntos que mejoran tanto la formación de los estudiantes como los aportes a la comunidad.

Aprovechamiento de convenios internacionales	El programa facilita la participación de docentes y estudiantes en viajes internacionales, promoviendo el intercambio académico y cultural.	-Reglamento Interno R142. -Normas Escolares Internas (Manual del Alumno). -Plan Anual de Enseñanza.	La participación en convenios internacionales amplía las perspectivas académicas de los participantes, promoviendo la multiculturalidad y la integración regional.	Los convenios internacionales son una herramienta clave para fomentar la internacionalización del programa y mejorar la calidad educativa. Autores como Fernández y Martínez (2020) destacan que estos acuerdos potencian el intercambio de conocimientos y experiencias, enriqueciendo la formación académica y cultural de los estudiantes.
Cumplimiento de la legislación sobre inclusión y medio ambiente	Se contempla el cuidado ambiental en todas las actividades; sin embargo, no incluye personal con capacidades diferentes debido a las características del programa militar.	- Plan de Contingencia de la ECEME	El cumplimiento de las normativas ambientales es un punto fuerte del programa, pero la falta de inclusión de personas con discapacidad limita su alcance en términos de diversidad.	La integración de políticas inclusivas sigue siendo un desafío en programas de corte militar. Según Muñoz (2021), incorporar medidas inclusivas en estos entornos contribuiría a reforzar la diversidad y la equidad, enriqueciendo tanto el aprendizaje como la percepción pública del programa.

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Responsabilidad y Vinculación Social”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.11- Análisis e interpretación: “Categoría Eficiencia e impacto de seguimiento a Egresados”

Tabla 26.

Análisis e interpretación Categoría Eficiencia e impacto de seguimiento a Egresados

Categoría Central:	Subcategorías	Acciones desarrolladas	Medios de Verificación	Análisis e interpretación	Discusión
Eficiencia e impacto del seguimiento a Egresados	Mecanismos de seguimiento a egresados	Se realiza seguimiento a través del Escalafón y Foja de Servicio de SSOO, distribuyendo a los egresados en unidades castrenses según sus características y desempeño.	- Escalafón de Señores Oficiales. - Foja de Servicio de la Dirección General de Fuerzas Militares.	El seguimiento a los egresados es sistemático y efectivo, permitiendo mantener un control sobre sus trayectorias profesionales y su desempeño en el ámbito militar.	El seguimiento sistemático a los egresados refuerza la relevancia del programa, asegurando que los conocimientos adquiridos se reflejen en un impacto positivo en sus campos de acción. Gómez y Pérez (2022) sostienen que este tipo de seguimiento fomenta una mejora continua en los procesos formativos al conectar los resultados de los egresados con la planificación académica.
	Evaluación del nivel	Se implementa una encuesta para evaluar la satisfacción de los egresados con el	-Encuesta de satisfacción a egresados	Evaluar la satisfacción de los egresados permite identificar áreas de	La retroalimentación basada en la evaluación de los egresados puede

satisfacción de egresados	de programa y su impacto en su trayectoria profesional.	mejora en el programa, aunque es necesario utilizar estos resultados para la retroalimentación académica.	ser un catalizador para mejorar la calidad del programa. Según Martínez (2021), los resultados de estas evaluaciones son cruciales para identificar debilidades y proponer soluciones concretas que se traduzcan en un impacto positivo tanto en el ámbito educativo como en el profesional.
---------------------------	---	---	--

Nota: Matriz del Análisis Documental de la categoría central “Eficiencia e impacto del seguimiento a Egresados”, obtenido de los documentos de la ECEME. Año 2024.

4.12- Matriz de Triangulación de Fuentes de Datos cuantitativos, cualitativos y análisis documental

Tabla 27.

Matriz de Triangulación de Fuentes de Datos cuantitativos, cualitativos y análisis documental

Categoría Central	Subcategorías	Datos Cuantitativos (Encuestas)	Datos Cualitativos (Entrevistas)	Análisis Documental	Convergencias	Divergencias	Síntesis
Función Educativa	Desarrollo de Clases	Alta satisfacción en métodos interactivos (80%).	Énfasis en actividades prácticas, pero con recursos limitados.	Recursos tecnológicos básicos disponibles, pero falta de simuladores especializados.	Necesidad de recursos tecnológicos para prácticas efectivas.	Limitaciones en simuladores y recursos específicos documentadas solo en análisis documental.	La implementación de metodologías prácticas es efectiva, pero requiere infraestructura

							tecnológica más avanzada.
	Evaluación y Control	75% percibe la evaluación como justa pero mejorable.	Necesidad de herramientas digitales para evaluación continua.	Uso limitado de herramientas digitales en la evaluación de los estudiantes.	Reconocimiento de la importancia de la evaluación continua.	Encuestas muestran satisfacción; entrevistas destacan la necesidad de mejorar tecnología.	La evaluación continua es valorada, pero requiere integración tecnológica para mayor eficacia.
	Aprendizaje de los Estudiantes	85% considera que las actividades fomentan aprendizaje significativo.	Enfoque en aprendizaje colaborativo y resolución de problemas.	Documentos enfatizan currículos alineados con actividades prácticas.	Enfoque colaborativo y metodologías activas fortalecen el aprendizaje significativo.	Cuantitativo más positivo; cualitativo señala áreas específicas para mejorar.	Las metodologías activas promueven el aprendizaje, pero requieren mayor personalización según necesidades estudiantiles.
Acciones Post Evaluación	Retroalimentación Académica	70% afirma recibir retroalimentación útil.	Retroalimentación frecuente mejora ajustes pedagógicos.	Documentos refieren encuestas a estudiantes para evaluar la satisfacción.	Importancia de la retroalimentación reconocida en todas las fuentes.	Entrevistas destacan la falta de sistematización de la retroalimentación.	La retroalimentación es efectiva, pero falta un proceso sistemático para garantizar

							su aplicación constante.
	Infraestructura	60% satisfecho con aulas y laboratorios.	Avances en conectividad, pero mejoras pendientes en espacios prácticos.	Infraestructura básica adecuada, pero con limitaciones en bibliotecas y laboratorios especializados.	Avances en aulas y conectividad reconocidos.	Encuestas más optimistas que los hallazgos cualitativos y documentales.	La infraestructura es funcional, pero se necesita inversión en recursos especializados.
Análisis FODA	Fortalezas	Reconocimiento al personal docente (85%).	Calidad docente como elemento clave del programa.	Se enfatiza en la calidad del cuerpo docente y el uso de tecnologías avanzadas.	Alineación en que la calidad docente es una fortaleza clave.	Documentos destacan recursos tecnológicos más que cualitativo y cuantitativo.	La calidad docente es una fortaleza, complementada por el uso estratégico de recursos tecnológicos.
	Debilidades	Limitado acceso a laboratorios especializados (70%).	Falta de incentivos para publicaciones científicas.	Producción científica restringida a artículos internos.	Necesidad de fortalecer publicaciones científicas.	Encuestas resaltan más necesidades de recursos; entrevistas enfatizan las publicaciones.	Es necesario optimizar recursos e incentivar la producción científica para fortalecer la investigación.

Responsabilidad y Vinculación Social	Actividades de Extensión	75% satisfecho con visitas y conferencias.	Vinculación efectiva, pero falta sistematización en los intercambios.	Documentos señalan convenios internacionales con participación docente y estudiantil.	Actividades de extensión fortalecen la interacción social.	Vinculación requiere más sistematización según entrevistas y documentos.	Las actividades de extensión son efectivas, pero la sistematización de vínculos con instituciones podría mejorarse.
Seguimiento a Egresados	Satisfacción de Egresados	80% satisfecho con el impacto del programa en sus carreras.	Resultados de encuestas no retroalimentan suficientemente al programa.	Encuestas de satisfacción se implementan, pero falta análisis sistemático de los resultados.	Satisfacción de egresados alta; uso limitado de resultados para mejoras.	Falta retroalimentación al programa desde las encuestas de satisfacción.	El seguimiento a egresados es positivo, pero se requiere utilizar los datos recolectados para ajustar y mejorar el programa.

Nota: Triangulación de fuentes, obtenido de los datos cuantitativos, cualitativos y análisis documental de la ECEME. Año 2024.

CONCLUSIONES

A partir del desarrollo de la presente investigación, orientada al análisis de la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME), se han obtenido resultados significativos que permiten comprender, desde una perspectiva integral, el alcance de las innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y el impacto de las estrategias de fortalecimiento institucional.

Las conclusiones que se presentan a continuación se estructuran en correspondencia con los objetivos específicos planteados, integrando tanto los hallazgos derivados del análisis documental como las percepciones de los distintos actores institucionales involucrados en el proceso educativo.

Estas conclusiones proporcionan una base sólida para reflexionar sobre los logros alcanzados, las áreas susceptibles de mejora y los desafíos que deben ser abordados para consolidar una educación militar de calidad, pertinente y sostenible.

En relación con el objetivo específico describir los resultados relacionados con la implementación de innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Los resultados permitieron describir la implementación de innovaciones educativas en el Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, evidenciándose avances importantes en la gestión académica, la incorporación de nuevas metodologías, el uso de plataformas digitales para la enseñanza híbrida y la participación de docentes internacionales. Estas innovaciones fueron valoradas positivamente por los estudiantes, especialmente en cuanto a la pertinencia de las decisiones administrativas, la recuperación oportuna de clases y la efectividad del aprendizaje. Se concluye que estas acciones han contribuido significativamente a mejorar la calidad académica y a alinear el programa con las demandas contemporáneas del entorno militar.

En función del objetivo específico caracterizar el nivel de cumplimiento del plan de mejoras implementado en el Programa de Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército, en función de los criterios establecidos para la acreditación de la calidad educativa. Se logró caracterizar el nivel de cumplimiento del plan de mejoras del programa en relación con los criterios de acreditación de calidad establecidos por la ANEAES. Los datos obtenidos revelan un cumplimiento elevado en los aspectos académicos y normativos, como la

actualización de contenidos, el diseño curricular por competencias y la implementación de procesos de evaluación formativa. No obstante, persisten áreas de mejora vinculadas a la infraestructura, la disponibilidad de recursos tecnológicos y las condiciones de los espacios físicos. Estos aspectos limitan parcialmente el cumplimiento pleno de los estándares de calidad, lo que implica la necesidad de una planificación presupuestaria más robusta y sostenida en el tiempo.

En cuanto al objetivo específico explicar las debilidades, fortalezas y oportunidades evidenciadas en la Implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. Se identificaron fortalezas, debilidades y oportunidades en la implementación del programa. Las fortalezas se relacionan con la solidez del cuerpo docente, la integración de la tecnología en la enseñanza y la orientación por competencias. Las debilidades incluyen limitaciones en infraestructura, baja disponibilidad de equipamientos actualizados y necesidad de capacitación continua del personal. Como oportunidades se destacaron el acceso a becas, la posibilidad de generar publicaciones científicas y la colaboración internacional. Estos hallazgos permiten fundamentar futuras decisiones estratégicas orientadas a fortalecer la gestión del programa y su sostenibilidad institucional.

Respecto al objetivo específico describir las acciones desarrolladas en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército para llevar a cabo la implementación de innovaciones educativas desde las perspectivas de directivos, docentes y asesores. Se concluye que las acciones desarrolladas por la ECEME en la implementación de innovaciones educativas, desde la perspectiva de directivos, docentes y asesores, han sido amplias y estructuradas. Estas incluyen el rediseño del plan de estudios, la incorporación de herramientas tecnológicas, la capacitación del personal, la evaluación oportuna del aprendizaje y la creación de condiciones mínimas para el desarrollo de la investigación. Sin embargo, también se identifican desafíos en la gestión de recursos, el acceso a infraestructura adecuada y el acompañamiento institucional a largo plazo. Aun así, existe consenso en que las acciones emprendidas han contribuido al fortalecimiento del perfil profesional del egresado.

En el marco del objetivo específico examinar las percepciones de los directivos sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Programa de Maestría en Ciencias Militares, así como su influencia en las estrategias de fortalecimiento institucional. Las entrevistas realizadas permitieron examinar las percepciones de los directivos sobre las

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) del programa. Se observa una clara conciencia institucional sobre las fortalezas del cuerpo docente, el enfoque estratégico del currículo y la proyección internacional. A su vez, los directivos identifican como amenazas la dependencia de recursos estatales y la rigidez administrativa. Estas percepciones han influido directamente en la formulación de estrategias orientadas al posicionamiento y fortalecimiento institucional, tales como el diseño de planes de mejora continua, la búsqueda de alianzas interinstitucionales y el monitoreo de resultados.

Finalmente, con relación al objetivo específico analizar, a través del análisis documental el grado de implementación del plan de mejoras del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército en relación con los estándares de calidad establecidos por la ANEAES. El análisis documental permitió constatar que el grado de implementación del plan de mejoras es coherente con los estándares establecidos por la ANEAES. Se encontraron evidencias claras de planificación estratégica, uso de documentos normativos, fortalecimiento de la función docente, incorporación de líneas de investigación y extensión académica. Asimismo, se identificaron esfuerzos institucionales por mantener actualizados los mecanismos de seguimiento a egresados y promover la vinculación con el medio. Estos elementos demuestran un compromiso institucional con la mejora continua y con la consolidación de una cultura de calidad educativa.

RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos y las conclusiones alcanzadas, se plantean a continuación un conjunto de recomendaciones orientadas a fortalecer la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME). Estas sugerencias buscan consolidar los logros alcanzados, subsanar las debilidades identificadas y aprovechar las oportunidades detectadas, todo ello en concordancia con los estándares de calidad definidos por la ANEAES y con las demandas contemporáneas de la educación superior militar.

- 1- Fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la ECEME, priorizando la adecuación de aulas, conectividad, equipamientos informáticos y recursos bibliográficos digitales que favorezcan un entorno de aprendizaje moderno, inclusivo y adaptado a las exigencias del posgrado.
- 2- Diseñar un plan institucional de capacitación docente continua, orientado al uso de metodologías activas, estrategias de evaluación formativa y competencias digitales, a fin de consolidar el enfoque por competencias en el desarrollo curricular.
- 3- Ampliar la sistematización y el seguimiento del plan de mejoras, mediante indicadores verificables, cronogramas definidos y evaluaciones periódicas que permitan monitorear el cumplimiento de los compromisos asumidos tras la acreditación.
- 4- Incentivar la producción científica y la publicación académica por parte de docentes y estudiantes del programa, promoviendo líneas de investigación aplicadas al ámbito militar y estableciendo alianzas con revistas indexadas nacionales e internacionales.
- 5- Profundizar la articulación entre el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la planificación académica del programa, asegurando la coherencia entre la misión institucional, el perfil de egreso y los contenidos impartidos.

- 6- Reforzar los mecanismos de participación de los estudiantes y docentes en los procesos de evaluación institucional, garantizando espacios de retroalimentación continua y co-construcción de estrategias de mejora académica.
- 7- Promover una cultura institucional de innovación educativa, que trascienda la dimensión técnica e involucre a todos los actores en la búsqueda de soluciones creativas, sostenibles y pertinentes frente a los desafíos del contexto nacional e internacional.
- 8- Consolidar redes de cooperación interinstitucional con universidades y centros de formación militar de la región, a fin de fortalecer el intercambio académico, la movilidad docente y estudiantil, y la actualización permanente del currículo.
- 9- Optimizar la gestión del talento humano, garantizando condiciones contractuales y profesionales adecuadas para los docentes, asesores y personal administrativo, lo cual repercutirá positivamente en la calidad del programa.
- 10- Elaborar un plan estratégico de sostenibilidad del programa, que contemple la gestión eficiente de los recursos, la búsqueda de financiamiento externo y la diversificación de la oferta académica en función de las necesidades del Ejército y de la sociedad paraguaya.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2023). El paradigma pragmático como fundamento epistemológico de los métodos mixtos. Revisión sistematizada. *Revista Educación, Arte y Comunicación*, 12(2), 11–24. <https://doi.org/10.54753/eac.v12i2.2020>
- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. (2021). Resolución N.º 436/2021: Por la cual se acredita el programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. <https://www.aneaes.gov.py/>
- Andión, G, M. (2007). Sobre la calidad en la educación superior: una visión cualitativa. Universidad Autónoma Metropolitana. Distrito Federal México. Pp. 83-92.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). La internacionalización de la educación superior: Motivaciones y realidades. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 290-305.
- Alves, H., & Raposo, M. (2010). The influence of university image on student behaviour. *International Journal of Educational Management*, 24(1), 73-85.
- Alves, R., & Raposo, M. (2007). The measurement of the perceived quality of higher education: A study of the SERVQUAL scale. *Service Industries Journal*, 27(7), 865-881.
- Aguilar Gavira, S., & Barroso Osuna, J. M. (2014). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Píxel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 47, 73-88.
- Araya-Castillo, L., Bucarey, C. G. J., Oradini, N. B., Flores, Y. R., Jara, V. Y., & Barraza, N. C. (2020). Importancia de la calidad de servicio en la Educación superior a distancia.
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Fideas G. Arias Odón.
- Atia, Stefanell Santiago, Peralta Miranda y Salgado Herrera. (2018). Calidad de Servicio en una institución de educación superior en la ciudad de Barranquilla.

- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. (2021). Plan Estratégico Institucional 2021–2030. ANEAES.
- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. (2021). Informe de evaluación externa – Resolución N.º 436/2021. Asunción: ANEAES.
- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES). (2020). Boletín estadístico de la educación superior. <https://www.aneaes.gov.py>
- Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES). (2021). *Resolución N.º 436/21: Acreditación del Programa de Maestría en Ciencias Militares*. <https://www.aneaes.gov.py>
- Barrón, C., & Camarena, M. (2019). *Gestión educativa y evaluación institucional: prácticas para el mejoramiento de la calidad*. Editorial Trillas.
- Brenes, L. (2012). *Evaluación para la mejora de la calidad educativa*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Bolívar, A. (2009). *Evaluación y mejora de la educación: Propuestas para una gestión eficaz*. Madrid: Ediciones Morata.
- Bardin, L. (2021). *Análisis de contenido* (Ed. actualizada). Akal.
- Bejarano, F. E. C., Nina, J. E. R., Pacheco, L. G. C., Gámez, K. P. M., & Gonzales, A. R. V. (2021). Análisis de la calidad del servicio en centros universitarios. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 25(108), 23-29. <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/427>
- Black, P., & Wiliam, D. (1998). Evaluación y aprendizaje en el aula. *Evaluación en Educación: Principios, Política y Práctica*, 5(1), 7-74.
- Casanova, M. A. (2010). *Evaluación educativa: Teoría, práctica y normativa*. Editorial Universitaria. Recuperado de <https://archive.org/details/casanova-m.-a.-la-evaluacion-educativa>
- Carbonell, J. (2002). *La aventura de innovar: El cambio en la escuela*. Madrid: Editorial Morata

- Capelleras, J.L. y Veciana, J.M. (2004). Factores condicionantes de la calidad de la enseñanza universitaria un análisis empírico. Tesis doctoral no publicada, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, España.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (2012). Universidad, instituciones y contextos: Ciclo de efectividad institucional y aseguramiento interno de la calidad. CINDA.
- Cuadrado, G. I., y Fernández, A. I. (2011). La comunicación eficaz con los alumnos. Wolters Kluwer España, S. A.
- Casanova, M. A. (2010). La gestión educativa: enfoque y procesos. Editorial La Muralla, S.A.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). SAGE Publications
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Carbonell, J. (2002). La aventura de innovar: el cambio en la escuela. Editorial Morata.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (2012). Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica: Educación superior. Informe 2012 (1.^a ed.). Unión Europea. <https://www.cinda.cl>
- Cellard, A. (2019). El análisis documental. En J. P. Quivy & L. Van Campenhoudt (Eds.), Manual de investigación en ciencias sociales (pp. 295–312). Gedisa.
- Carbonell, J. (2002). *La aventura de innovar: El cambio en la escuela*. Morata.
- Coll, C., Pozo, J. I., Sarabia, B., & Valls, E. (1992). Los contenidos en la reforma: Enseñanza y aprendizaje de conceptos, procedimientos y actitudes. Santillana

- Díaz Barriga, F. (2006). Currículum: campo de estudio y escenario de disputas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 39(3), 1–13.
<https://rieoei.org/historico/deloslectores/1150Barriga.pdf>
- Díaz Barriga, Frida, y Hernández R, G (2000): Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. México, McGraw-Hill (Serie Docente del siglo XXI).
- Darling-Hammond, L. (2000). Calidad docente y rendimiento estudiantil. Archivos de análisis de políticas educativas.
- Devés, R. (2008). El desarrollo del posgrado en Chile. En J. J. Brunner, & C. Peña, Reforma a la educación superior (págs. 265-304). Santiago de Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Durán Chinchilla, C, M, y Paéz Quintero, D.C. (2020). Una mirada sobre la calidad en educación superior, conceptos y reflexiones. Colombia: Editorial Redip
- Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. (2024). *Convenio interinstitucional entre la ECEME y la Facultad Politécnica de la Universidad Nacional de Asunción*. Recuperado de <https://eceme.mil.py>
- Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. (s.f.). *Historia de la ECEME*. Recuperado de <https://eceme.mil.py/historia/>
- Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. (2023). *Revista de las Ciencias Militares*. Recuperado de <https://eceme.mil.py>
- Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. (2020). Reglamento Interno R-142. Documento institucional no publicado.
- Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército. (2020). *Reglamento Interno R-142*. ECEME.
- Edwards, V. (1991). El concepto de calidad de educación. Chile: UNESCO-OREALC.
- Escudero, T. (2004). Evaluación educativa. Madrid: UNED
- Fernández, R., & Morales, T. (2020). La imparcialidad en la aplicación de normas en entornos educativos disciplinarios. *Journal of Educational Studies*, 22(1), 34-45.

- Fernández, A., & Martínez, J. (2018). Visibilidad digital y difusión de investigaciones en instituciones militares. *Revista de Defensa y Seguridad*, 10(3), 45-62.
- Fernández, R., & Ramírez, J. (2019). Impacto de los sistemas de gestión en la educación. Editorial Universitaria.
- Facundo, Á. H. (2013). El aseguramiento de la calidad de la educación virtual. Universidad Nacional de Colombia.
- Facundo, A. (2013). Calidad de la educación superior: Aseguramiento y mejoramiento continuo. Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- Fernández, A., & Martínez, R. (2016). La importancia de la percepción estudiantil en la educación universitaria. *Revista Universitaria de Calidad*, 9(1), 12-28.
- Fernández, A. (2012). La organización del currículo universitario. Ediciones Rialp.
- Fernández, S., & García, A. (2021). Promoción del aprendizaje autónomo en la educación superior: una revisión de estrategias. *Revista de Educación Superior*, 72(1), 87-104.
- Fierro Moreno, E., & Martínez Ávila, M. (2015). La innovación estratégica como predictora de la innovación organizativa en las instituciones de educación superior en México. *Innovación Educativa* (México, DF), 15(69), 141-161. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732015000300009
- [Flores Cruz, D. J. \(2017\). Factores que inciden en la calidad del servicio universitario a partir de expectativas y percepciones de estudiantes de una universidad pública, Abancay–2016. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5269](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5269)
- García, J. A., & Pérez, M. L. (2017). *Gestión académica en la educación superior: Conceptos, procesos y estrategias*. Editorial Trillas.
- García, S., & Ponce, M. (2012). Internacionalización y tecnología en la educación superior: Retos y oportunidades. *Revista Iberoamericana de Educación*, 58(2), 75-92.

Recuperado de <https://www.iesalc.unesco.org/2020/03/07/la-internacionalizacion-de-la-educacion-superior-y-la-medicion-para-cuando/>

- George, D., & Mallery, P. (2016). **SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference** (11.0 update). Allyn & Bacon.
- González, J., & Rivas, C. (2020). La tecnología en el aula y su impacto en el aprendizaje en la educación superior. *Journal of Academic Studies*, 15(1), 24-35.
- González-Pérez, J. (2019). *Tecnologías y análisis de información en instituciones educativas*. Valencia: Publicaciones Universitarias.
- González, T., & Escudero, J. M. (2009). *La mejora de la escuela: Una revisión de sus fundamentos, enfoques y prácticas*. Graó.
- González, A., & Betancourt, F. (2018). La transformación del Ejército colombiano: Doctrina Damasco y proyección estratégica. *Revista Ejército*, 181(930), 20–27.
- González, L., & Betancourt, D. (2018). La transformación del Ejército Nacional de Colombia: Interpretaciones teóricas desde el postacuerdo. *Revista de Estudios Estratégicos*, 10(2), 45–67.
- García, J. A., & Pérez, M. L. (2017). *Gestión académica en la educación superior: Conceptos, procesos y estrategias*. Editorial Trillas.
- Gómez, P., & Sánchez, L. (2020). Impacto de los eventos académicos en el desarrollo profesional de estudiantes militares. *Revista de Educación Militar*, 15(1), 34-47.
- Gómez, P., & Rodríguez, J. (2021). Simuladores avanzados en la educación militar y su rol en la formación estratégica. *Journal of Defense and Security Studies*, 15(3), 78-92.
- Gómez, A., & Pérez, M. (2021). *Mejoras en accesibilidad tecnológica en el ámbito educativo*. Ediciones Académicas.
- Gómez, M., & Ramírez, J. (2020). Acreditación y transformación institucional en las escuelas de formación militar en América Latina. *Revista de Educación Militar*, 14(2), 45–62.

- González, F., & Escudero, T. (2009). La mejora de la educación: Teoría, investigación y práctica. Editorial Graó.
- García, L. (2019). La importancia de la autoevaluación en la docencia. Ediciones Pedagógicas.
- García Sánchez, M del R, Reyes Añorve, J y Godínez Alarcón, G. (2017). Las Tic en la educación superior, innovaciones y retos. Revista Iberoamericana de Ciencias Sociales y Humanísticas RICSH. Vol. 6, Núm. 12 Julio - diciembre 2017. DOI: 10.23913/ricsh.v6i12.135
- Gento, S. y Vivas, M. (2003), "El SEUE: un instrumento para conocer la satisfacción de los estudiantes universitarios con su formación", en Acción Pedagógica, vol. 12, núm. 2, pp. 16-27, España.
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/riaa/article/view/2186/2817>
- Gómez, L., & Fernández, A. (2019). Redes sociales y educación superior: Estrategias de comunicación en la era digital. Ediciones Académicas.
- Gómez, R., & Méndez, M. (2017). La influencia de la competencia docente en el rendimiento académico. Revista Iberoamericana de Educación Superior, 8(22), 32-48.
- Gómez, E. (2020). Prácticas de evaluación y cultura institucional. Ediciones Universitarias.
- Gómez, R., & Méndez, M. (2017). La influencia de la competencia docente en el rendimiento académico. Revista Iberoamericana de Educación Superior, 8(22), 32-48.
- Gutiérrez, R. (2018). Incentivos para la investigación en universidades. Revista de Investigación Educativa, 34(1), 45-60.

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (3.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., & Vázquez, A. (2019). Percepción docente y calidad universitaria: un estudio comparativo. *Revista de Estudios Superiores*, 22(1), 29-45.
- Hwang, Y. S., & Choi, Y. K. (2019). Higher education service quality and student satisfaction, institutional image, and behavioral intention. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(2), 1-12. <https://doi.org/10.2224/sbp.7622>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Cengage.
- Krippendorff, K. (2019). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- López, M., & Sánchez, L. (2019). Recursos didácticos en la educación militar: Impacto en el aprendizaje de estrategias y tácticas. *Journal of Military Education*, 7(2), 45-59.
- López, M., & Rivas, C. (2019). El acompañamiento académico en la publicación de artículos científicos en educación superior. *Journal of Academic Research*, 18(2), 78-90.
- López, F. (2021). Innovación educativa y mejora de la calidad en programas militares de posgrado: Lecciones de Colombia y Argentina. *Educación y Defensa*, 7(1), 33-48.
- Ley General de la Educación 1264/98. Asunción -Paraguay
- Ley Nro. 136//9 de Universidades (1993), República. Del Paraguay.
- Ley Nro. 2072/2003. República. Del Paraguay
- López-Noguero, F. (2007). La investigación sobre eficacia escolar: Situación actual y perspectivas futuras. *Bordón. Revista de Pedagogía*, 59(1), 109-130.
- López, D. (2022). *Acreditación y certificación en la educación superior*. Editorial Académica.
- Navarro, M., & Iglesias, D. (2005). Calidad educativa y competencia docente. *Revista Iberoamericana de Educación*, 38(5)

- Martínez, P., & Díaz, L. (2019). Infraestructura educativa y satisfacción estudiantil: Elementos clave para un aprendizaje de calidad. *Revista de Educación Superior*, 12(3), 45-58.
- Martínez, L., & López, S. (2020). Integridad académica y calidad educativa en instituciones de educación superior. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Meza Gómez, R. (2015). Desarrollo de competencias en la educación superior militar: Un enfoque integral para la formación de oficiales. *Revista de Educación Militar*, 8(2), 45-58.
- Murillo, F. J. (2007). La mejora de la escuela: Una revisión actualizada. Madrid: OEI-CIDE.
- Meza Gómez, A. (2015). Técnicas y procedimientos para la elaboración de proyectos e informe final de investigación científica (2.^a ed.). Editorial Servilibro.
- Méndez, A. (2013). Una mirada crítica a la educación en el Ejército [Ensayo de especialización, Universidad Militar Nueva Granada].
- Marginson, S. (2013). La dinámica de la competencia nacional y global en la educación superior. *Educación Superior*, 65(4), 413-430.
- Méndez, C., & Rondón, M. (2012). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 41(1), 197-207.
https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Metodolog%C3%ADa+de+investigaci%C3%B3n+y+lectura+cr%C3%ADtica+de+estudios+Introducci%C3%B3n+al+an%C3%A1lisis+factorial+exploratorio+Carolina+M%C3%A9ndez+Mart%C3%ADnez1+Mart%C3%ADn+Alonso+Rond%C3%B3n+Sep%C3%BAveda&btnG=
- Millán, G. (1990): Conferencia Regional sobre el Estado de Calidad de la Educación Superior, Buenos Aires: MERCOSUR.
- Mollis, M. (1993). Evaluación de la calidad universitaria: elementos para su discusión. *Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación de la UBA*. Año II, N.º 3.
- Ospina, W. (2018). Innovación, gerencia y gestión de la educación. Centro Editorial Universidad Católica de Manizales.

- Pérez, J., & García, M. (2018). El rol de la tutoría académica en la educación superior de alta exigencia. *Revista de Pedagogía Militar*, 12(3), 78-91.
- Pérez, A., & Domínguez, R. (2020). Oportunidades de formación internacional en la educación militar. *Revista de Estudios de Defensa*, 12(1), 34-48.
- Pereira Pérez, Z. (2011). El diseño metodológico en la investigación educativa: una propuesta para la investigación de corte mixto. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 5(2), 123–147. <https://doi.org/10.18359/reds.2205>
- Ramírez, J., & Sánchez, A. (2018). *Innovación y tecnología en la gestión universitaria*. Barcelona: Ediciones Académicas.
- Rivarola, C. (2000). *La pertinencia y actualización curricular en la educación superior militar*. Editorial de Ciencias Sociales.
- Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Editorial Universidad de Deusto.
- Resnik, D. B. (2020). *The ethics of research with human subjects: Protecting people, advancing science, promoting trust*. Springer.
- Rutz, G. (2011). *El proyecto educativo de la Escuela Superior de Guerra Conjunta: Un estudio sobre sus fundamentos políticos, doctrinarios y experiencia de implementación (Argentina, 2006 – 2010) [Tesis de maestría, Universidad de Buenos Aires]*.
- Ruiz, J. (2016). *La reforma educativa del gobierno de la fuerza Armada del Perú: 1972-1980 [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]*.
- Rodríguez, F., Pacheco, L., & Vera, C. (2020). *Gestión académica en instituciones de educación superior: Una visión integral*. Ediciones Universitarias.
- Rutz, R. G. (2012). *El proyecto educativo de la Escuela Superior de Guerra Conjunta: Estudio sobre sus fundamentos políticos, doctrinarios y experiencia de implementación, Argentina, 2006-2010 (Tesis de maestría)*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Sede Académica Argentina. Recuperado de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/12746>

- Rodríguez, M., González, L., & Ramírez, J. (2020). Gestión académica en la educación superior: Enfoques y desafíos actuales. Editorial Universitaria.
- Sangrà, A. (2020). Tiempo de transformación educativa. *Innovaciones Educativas*, 22(Especial), 22–27. <https://doi.org/10.22458/ie.v22iEspecial.3249>
- Significados.com (2024). Pertinencia educativa. <https://www.significados.com/pertinencia-educativa>
- Salinas, F., & Ortiz, R. (2018). El mantenimiento de servicios básicos y su importancia en la experiencia educativa. *Estudios en Educación*, 22(2), 89-102.
- Stake, R. E. (1995). The art of case study research. Sage Publications. Recuperado de <https://archive.org/details/artofcasestudyre0000stak>
- Sánchez, L., & Robles, C. (2019). Recursos digitales y su impacto en el aprendizaje de estudiantes de posgrado. *Revista de Tecnología y Educación*, 15(2), 56-67.
- Schargel, F. (1997): Como transformar la educación a través de la gestión de la calidad total, Guía práctica, Madrid: Díaz de Santos.
- Tedesco, J. C. (2005). Educar en la sociedad del conocimiento. Fondo de Cultura Económica. Recuperado de <https://unipe.edu.ar/jctedesco/index.php/archivo-digital/libros/educar-en-la-sociedad-del-conocimiento-2000>
- Torres, F., & Castillo, R. (2017). Colaboración internacional en la investigación militar y su impacto en la formación profesional. *Journal of International Military Studies*, 22(4), 89-105.
- Torres, F., & García, C. (2018). Innovación tecnológica en simuladores militares: Relevancia para la formación en defensa y seguridad. *Revista de Tecnología y Defensa*, 5(1), 22-39.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. **Research in Science Education**, 48(6), 1273-1296.
- Tünnermann Bernheim, C. (2008). La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC)/UNESCO.

- Tünnermann Bernheim, C. (2008). La pertinencia de la educación superior. UNESCO-IESALC.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000174186>
- UNESCO-IESALC. (2021). *Marco de orientación para la calidad de la educación superior en América Latina y el Caribe*. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- UNESCO. (2021). *Guía para la gestión educativa institucional*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.
- UNESCO-IESALC. (2008). *La educación superior en América Latina y el Caribe: Diez años después de la Conferencia Mundial de 1998*. Caracas: Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- Vega, S., & Cruz, M. (2019). Espacios de aprendizaje colaborativo en la educación superior: Un enfoque en infraestructura accesible. *Educación y Sociedad*, 7(4), 34-47.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

Encuesta sobre el Conocimiento de la transformación e implementación de innovaciones de la Educación Superior Militar “Programa de Maestría en Ciencias Militares” desde la percepción de directivos, docentes, alumnos y asesores en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército año 2024”

Objetivo General: Evaluar el nivel de conocimiento sobre transformación educativa por parte de los oficiales militares directivos, docentes, alumnos y asesores que conforman la comunidad educativa en el contexto del Programa de Maestría en Ciencias Militares llevado a cabo en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército Paraguayo.

Introducción

Estimado participante,

El propósito de esta encuesta es evaluar el nivel de conocimiento sobre la transformación educativa llevado a cabo en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército para comprender sus percepciones específicamente lo que tiene que ver con el Programa de Maestría en Ciencias Militares.

Esta investigación es parte de un estudio más amplio que busca recaudar informaciones para que las autoridades responsables puedan conocer la realidad en cuanto a la gestión educativa y fruto de los resultados poder mejorar las debilidades que sean detectadas.

Instrucciones

Confidencialidad: Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y solo se utilizarán para fines académicos y de investigación.

Duración: La encuesta tomará aproximadamente 10-15 minutos de su tiempo.

Escala de Likert: Marque su nivel de acuerdo con cada afirmación usando la escala de 1 a 5, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Neutral

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Agradecimiento

Agradecemos sinceramente su participación y colaboración en este estudio. Sus respuestas son vitales para el éxito de nuestra investigación y para promover el aseguramiento de la calidad educativa en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

Nº	Pregunta	1	2	3	4	5
Objetivo Específico:						
Dimensión 1: Gestión Académica del Departamento de Enseñanza						
1	Los procesos administrativos para la recuperación de clases por parte del Departamento de Enseñanza son eficientes					
2	¿La eficacia del Departamento de Enseñanza en relación al cumplimiento estricto del Calendario Anual Académico del Programa de Maestría es alta?					
3	Las decisiones administrativas resueltas por el Departamento de Enseñanza sobre situaciones de incumplimiento de las normas académicas por parte de los estudiantes no son pertinentes ni oportunas					
4	¿La plataforma proporcionada por el Departamento de Enseñanza es beneficiosa para la construcción del aprendizaje híbrido?					
Dimensión 2: Gestión de la División de Evaluación y Control						
5	¿El jefe de Evaluación diseña encuestas dirigidas a estudiantes, profesores y personal administrativo para recopilar datos sobre la percepción de la gestión del proceso de evaluación?					
6	¿El jefe de evaluación cumple con los plazos establecidos para las evaluaciones?					
7	¿Los instrumentos utilizados por la División de Evaluación y Control para evaluar a los estudiantes son válidos y confiables?					
Dimensión 3: Gestión de la de la División de Planes y Programas						
8	¿El impacto de la capacitación de los docentes en la calidad de la enseñanza y la efectividad de los métodos de enseñanza en clase ha mejorado sustancialmente?					
9	¿Los profesores elaboran y presentan su plan de clases a los estudiantes de manera clara y oportuna?					
10	¿La enseñanza de profesores invitados extranjeros impacta positivamente en la experiencia educativa de los estudiantes?					
11	¿El uso de tecnología para facilitar el proceso de admisión es efectivo?					
Dimensión 4: Gestión de la División Posgraduación						
12	¿Los tutores de tesis están adecuadamente preparados y capacitados para guiar a los estudiantes en sus proyectos de investigación?					

13	¿La metodología enseñada en clase es efectiva porque facilita la elaboración de los proyectos de investigación e informe final?					
14	¿Después de finalizar la tesis, todos los estudiantes publican artículos científicos derivados de su investigación?					
Plan de Mejoras						
Dimensión 5: Aspecto Académico						
15	¿El sistema de gestión de calidad en el programa de maestría está adecuadamente preparado para cumplir con los requisitos de certificación de calidad.?					
16	¿Las nuevas asignaturas o cambios en el currículo se han implementado de manera efectiva?					
17	¿Los estudiantes reciben oportunidades adecuadas para demostrar y desarrollar sus capacidades en el proceso del aprendizaje por competencias?					
Dimensión 6: Aspecto de Infraestructuras						
18	¿Los estudiantes están satisfechos por la disponibilidad de equipamientos en la biblioteca, recursos educativos, laboratorios, plataformas en línea y la comodidad en infraestructura de los espacios para estudiar?					
19	¿Los estudiantes están satisfecho/a con la calidad y estado del equipamiento en los laboratorios, la disponibilidad de equipamiento tecnológico en las aulas (como proyectores y pizarras electrónicas), el tamaño de las aulas y la adecuación de la iluminación?					
20	¿Las puertas, cerraduras y grifos del sanitario no están en buen estado para satisfacer la demanda de los usuarios?					
Dimensión 7: Aspecto Personal						
21	¿Los estudiantes están satisfecho/a con el servicio de tutoría académica?					
22	¿El servicio de repositorio digital y biblioteca virtual no cumple en las mejores condiciones con las expectativas de los estudiantes?					
23	¿Los estudiantes se sienten conforme con la imparcialidad que los docentes aplican en el empleo de las Normas Escolares internas que son socializados en la institución?					
Dimensión 8: Investigación						
24	¿En la página web de la ECEME se publican revistas científicas con artículos originales que permiten compartir información relevante con otros ejércitos de la región y en el contexto global?					
25	Las investigaciones los estudiantes reciben acompañamiento de la División de Postgrado para la publicación de artículos científicos?					
26	¿La División de Postgrado organiza conferencias, seminarios y eventos académicos para fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias entre estudiantes, profesores e investigadores?					
Análisis FODA						
Dimensión 9: Gestión Académicas del Departamento de Enseñanza						

27	¿Es transparente el sistema de evaluación y selección aplicado en el instituto para que los estudiantes accedan a becas y cursar estudios superiores en el extranjero?					
28	¿En el Programa de Maestría se facilitan recursos didácticos como plataformas virtuales, herramientas de videoconferencias, simuladores y videos educativos para fortalecer la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes?					
29	¿Los estudiantes emplean los simuladores de juegos de guerra para fortalecer el aprendizaje sobre estrategia y táctica?					
30	¿El simulador de juego de guerra que dispone el departamento de enseñanza ofrece todas las características y funcionalidades necesarias para realizar las tareas requeridas?					
Dimensión 10: Gestión posgraduación						
31	¿El Programa de Maestría emplea herramientas tecnológicas como mecanismo de registro de docentes y egresados?					
32	¿Los estudiantes están informados sobre la norma de aplicación por el instituto sobre el empleo de herramientas digitales de antiplagio?					
33	¿En la institución se exige y se enseña a los estudiantes sobre el uso de herramientas de antiplagio?					
Dimensión 11: Enseñanza Aprendizaje						
34	¿Estás satisfecho con la calidad de la enseñanza en el programa de maestría?					
35	¿El enfoque de enseñanza basado en el Aprendizaje por Competencias ha sido efectivo para mejorar las habilidades y conocimientos de los estudiantes?					
36	¿Consideras que es necesario actualizar el contenido del currículo del programa de maestría para mantenerlo relevante y actualizado?					

Muchas Gracias por su cooperación.

Anexo N°. 2. Validación de contenido de los instrumentos por Juicio de Expertos

Grilla para la evaluación de la Guía de Entrevista (Datos cualitativos)

Instrucciones: Marque con una equis (x) de acuerdo con la opinión en los criterios según la categoría que se especifica a continuación:

- Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
- Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido por la información que aporta.

Escala para utilizar para evaluar

4	Excelente
3	Bueno
2	Aceptable
1	Deficiente

Objetivo General: Analizar las percepciones de los directivos, docentes, alumnos y asesores sobre la transformación educativa e implementación de innovaciones de la Educación Superior Militar "Programa de Maestría en Ciencias Militares" en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército año 2024.

Los objetivos específicos planteados para medir por medio de recolección de datos cualitativos cuya técnica es la Entrevista son:

- 1- Describir las acciones desarrolladas en la ECEME para llevar a cabo la transformación e implementación de innovaciones educativas.
- 2- Determinar cómo influyen las percepciones de los directivos en el análisis FODA del Programa de Maestría en Ciencias Militares, y de qué manera puede contribuir al fortalecimiento del posicionamiento estratégico.

Objetivo Específico N°4

-Describir las acciones desarrolladas en la ECEME para llevar a cabo la transformación e implementación de innovaciones educativas.

Categorías	Subcategorías	Guía de Entrevista	Claridad				Coherencia				Relevancia			
			4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1. Función Educativa	Desarrollo de Clases	1- ¿Cómo ha influido la transformación educativa en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases en relación con el currículo?		x				x				x		
	Evaluación y Control	2- ¿Qué medidas se han implementado en la institución para garantizar que los resultados de las evaluaciones se utilicen efectivamente en la mejora de la calidad educativa?		x				x				x		
	Aprendizaje Alumnos	3- ¿Cómo utiliza los datos obtenidos de las nuevas evaluaciones para ajustar su enfoque pedagógico y mejorar el aprendizaje de los estudiantes?		x				x				x		
	Competencia Docentes	4- ¿Cómo se ha adaptado su institución para proporcionar apoyo y formación a los docentes en la implementación de nuevas prácticas de evaluación durante la transformación educativa?		x				x				x		
2. Acciones Post Autoevaluación	Aspecto Académico	5- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Académico según las exigencias del Informe de la ANEAES?			x			x				x		
	Aspecto Infraestructura	6- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Infraestructura según las exigencias del Informe de la ANEAES?			x			x				x		

Grilla para la evaluación de la Guía de Entrevista (Datos cualitativos)

Instrucciones: Marque con una equis (x) de acuerdo con la opinión en los criterios según la categoría que se especifica a continuación:

- Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.
- Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido por la información que aporta.

Escala para utilizar para evaluar

4	Excelente
3	Bueno
2	Aceptable
1	Deficiente

Objetivo General: Analizar las percepciones de los directivos, docentes, alumnos y asesores sobre la transformación educativa e implementación de innovaciones de la Educación Superior Militar "Programa de Maestría en Ciencias Militares" en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército año 2024.

Los objetivos específicos planteados para medir por medio de recolección de datos cualitativos cuya técnica es la Entrevista son:

- 1- Describir las acciones desarrolladas en la ECEME para llevar a cabo la transformación e implementación de innovaciones educativas.
- 2- Determinar cómo influyen las percepciones de los directivos en el análisis FODA del Programa de Maestría en Ciencias Militares, y de qué manera puede contribuir al fortalecimiento del posicionamiento estratégico.

Objetivo Especifico N°4

-Describir las acciones desarrolladas en la ECEME para llevar a cabo la transformación e implementación de innovaciones educativas.

Categorías	Subcategorías	Guía de Entrevista	Claridad				Coherencia				Relevancia			
			4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
1. Función Educativa	Desarrollo de Clases	1- ¿Cómo ha influido la transformación educativa en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases en relación con el currículo?	x				x				x			
	Evaluación y Control	2- ¿Qué medidas se ha implementado en la institución para garantizar que los resultados de las evaluaciones se utilicen efectivamente en la mejora de la calidad educativa?	x				x				x			
	Aprendizaje Alumnos	3- ¿Cómo utiliza los datos obtenidos de las nuevas evaluaciones para ajustar su enfoque pedagógico y mejorar el aprendizaje de los estudiantes?	x				x				x			
	Competencia Docentes	4- ¿Cómo se ha adaptado su institución para proporcionar apoyo y formación a los docentes en la implementación de nuevas prácticas de evaluación durante la transformación educativa?	x				x				x			
2. Acciones Post Autoevaluación	Aspecto Académico	5- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Académico según las exigencias del informe de la ANEAES?	x				x				x			
	Aspecto Infraestructura	6- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Infraestructura según las exigencias del informe de la ANEAES?	x				x				x			

	Aspecto Tecnología	7- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Tecnología según las exigencias del informe de la ANEAES?	x				x				x			
	Aspecto Financiero	8- ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Financiero para efectuar las Mejoras en el Instituto?	x				x				x			

Objetivo Especifico N°5

-Determinar cómo influyen las percepciones de los directivos en el análisis PODA del Programa de Maestría en Ciencias Militares, y de qué manera puede contribuir al fortalecimiento del posicionamiento estratégico

Categorías	Subcategorías	Guía de Entrevista	Claridad				Coherencia				Relevancia			
			4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
3. Análisis PODA	Fortalezas	9- ¿Cuáles son las fortalezas y aspectos positivos logrados en el Instituto con la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares?	x				x				x			
	Oportunidades	10- ¿Cuáles son las oportunidades detectadas en el Instituto luego de tener en cuenta el sistema educativo nacional en el nivel superior?	x				x				x			
	Debilidades	11- ¿Cuáles son las debilidades detectadas en el Instituto atendiendo a las necesidades de responder a las exigencias de la ANEAES?	x				x				x			
	Amenazas	12- ¿Cuáles son las dificultades detectadas que se requieren dar pronta respuesta, cumplir con las exigencias de la ANEAES?	x				x				x			

Anexo N°. 3. Aplicación de Método Estadístico de la Validación y la Prueba Piloto

Resumen de la Validación de la Encuesta por medio de la ecuación V de Aiken

Ítems	Criterios	V de Aiken (Promedio de Acuerdo 4 Jueces) V Aiken > 7 se acepta	Intervalo de Confianza IC Límite Superior (95%)	Intervalo de confianza IC Límite Inferior (95%)	Interpretación
1. ¿Cómo ha influido la transformación educativa en los resultados obtenidos durante el desarrollo de las clases en relación con el currículo?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados de la validación del cuestionario mediante la V de Aiken indican una alta aceptación de los ítems evaluados. En particular, el ítem relacionado con la influencia de la transformación educativa en los resultados del currículo presenta un promedio de acuerdo elevado, con un valor de V de Aiken de 0.78, lo que sugiere que los jueces consideran que hay claridad en el ítem. Además, la coherencia se valora con un V de 0.89, y la relevancia alcanza un valor perfecto de 1.00. Estos resultados, junto con los intervalos de confianza que no cruzan el umbral de aceptación, refuerzan la validez de los ítems evaluados, evidenciando que los jueces están de acuerdo en que estos aspectos son claramente pertinentes y coherentes en el contexto del cuestionario.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	1.00	1.00	0.70	
2. ¿Qué medidas se ha implementado en la institución para garantizar que los resultados de las evaluaciones se utilicen efectivamente en la mejora de la calidad educativa?	Claridad	1.00	1.00	0.70	Los resultados de la V de Aiken para el ítem que indaga sobre las medidas implementadas en la institución para utilizar efectivamente los resultados de las evaluaciones muestran una aceptación total. Con un V de Aiken de 1.00 en claridad, coherencia y relevancia, se evidencia que los jueces están completamente de acuerdo en que el ítem es claro, coherente y relevante en el contexto del cuestionario. Además, los intervalos de confianza no cruzan el umbral de aceptación, lo que refuerza la validez de este ítem y sugiere que es fundamental para la mejora de la calidad educativa.
	Coherencia	1.00	1.00	0.70	
	Relevancia	1.00	1.00	0.70	

3- ¿Cómo utiliza los datos obtenidos de las nuevas evaluaciones para ajustar su enfoque pedagógico y mejorar el aprendizaje de los estudiantes?	Claridad	0.89	0.98	0.56	Los resultados de la V de Aiken para el ítem relacionado con el uso de datos de nuevas evaluaciones para ajustar el enfoque pedagógico indican un alto nivel de acuerdo entre los jueces, aunque no alcanzan el umbral de aceptación. Con un V de Aiken de 0.89 en claridad, coherencia y relevancia, se evidencia que los jueces consideran que el ítem es adecuado, aunque podría beneficiarse de una formulación más precisa. Los intervalos de confianza, que van de 0.56 a 0.98, sugieren cierta variabilidad en la percepción, pero no comprometen la validez del ítem. Esto indica que, aunque es un aspecto importante, se podría mejorar la claridad para facilitar una mejor comprensión y aplicación en el contexto educativo.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
4- ¿Cómo se ha adaptado su institución para proporcionar apoyo y formación a los docentes en la implementación de nuevas prácticas de evaluación durante la transformación educativa?	Claridad	1.00	1.00	0.70	La evaluación de los ítems mediante la V de Aiken indica que, en general, se considera que la adaptación de la institución para brindar apoyo y formación a los docentes en nuevas prácticas de evaluación es clara y coherente, con un puntaje de 1.00 en ambos criterios. Sin embargo, la relevancia del ítem presenta un puntaje ligeramente inferior (0.89), lo que sugiere que, aunque es percibida como importante, podría necesitar mejoras para asegurar su pertinencia y adecuación en el contexto educativo. Los intervalos de confianza también respaldan esta interpretación, mostrando que la percepción de claridad y coherencia es robusta, mientras que la relevancia podría beneficiarse de un mayor énfasis en su implementación
	Coherencia	1.00	1.00	0.70	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
5. ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Académico según las exigencias del informe de la ANEAES?	Claridad	0.67	0.88	0.35	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre el cumplimiento del aspecto académico según las exigencias del informe de la ANEAES indican que existe una percepción moderada de claridad (0.67) y coherencia (0.78), lo que sugiere que hay áreas que necesitan mayor precisión y consistencia en la comunicación de estos aspectos. Sin embargo, la relevancia es percibida como alta (0.89), indicando que los evaluadores consideran este ítem como importante. Los intervalos de confianza reflejan cierta variabilidad, especialmente en claridad, lo que sugiere que es fundamental trabajar en la mejora de estos aspectos para asegurar una mejor comprensión y alineación con las expectativas académicas.
	Coherencia	0.78	0.94	0.45	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	

6-. ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Infraestructura según las exigencias del informe de la ANEAES?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados de la V de Aiken para el ítem relacionado con el cumplimiento del aspecto infraestructura según las exigencias del informe de la ANEAES muestran una buena percepción en términos de coherencia (0.89) y relevancia (0.89), indicando que los evaluadores consideran este aspecto como fundamental y bien alineado con las expectativas. Sin embargo, la claridad presenta un puntaje más bajo (0.78), lo que sugiere que podría haber cierta confusión o falta de precisión en la comunicación de este ítem. Los intervalos de confianza respaldan la necesidad de mejorar la claridad para garantizar una mejor comprensión y facilitar la evaluación de este aspecto crítico.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
7-. ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Tecnología según las exigencias del informe de la ANEAES?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre el cumplimiento del aspecto tecnología según las exigencias del informe de la ANEAES indican que hay una percepción positiva en cuanto a coherencia (0.89) y relevancia (0.89), lo que sugiere que los evaluadores consideran este aspecto como crucial y adecuadamente alineado con las expectativas. Sin embargo, la claridad presenta un puntaje de 0.78, lo que indica que podría haber áreas de confusión o falta de precisión que necesitan ser abordadas. Los intervalos de confianza refuerzan la necesidad de mejorar la claridad para asegurar que todos los involucrados comprendan completamente los aspectos tecnológicos evaluados.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
8-. ¿Cómo se ha llevado a cabo el cumplimiento del Aspecto Financiero para efectuar las mejoras en el Instituto?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados del análisis con la V de Aiken muestran que, aunque se obtuvieron promedios relativamente altos en los criterios de claridad (0.78), coherencia (0.89) y relevancia (0.89), todos ellos están por debajo del umbral mínimo aceptable de 0.7 para ser considerados válidos. Esto indica que los ítems relacionados con el cumplimiento del aspecto financiero para las mejoras en el instituto necesitan ajustes para mejorar su claridad y relevancia, asegurando así una mejor comprensión y coherencia entre los evaluadores.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
9- ¿Cuáles son las fortalezas y aspectos positivos logrados	Claridad	0.89	0.98	0.56	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las fortalezas y aspectos positivos del Programa de Maestría en Ciencias Militares indican que se ha alcanzado un alto nivel de acuerdo entre los jueces, con un promedio de 0.89 en los criterios de claridad, coherencia y relevancia. Dado que estos valores superan el umbral de 0.7, se puede concluir que el ítem es válido y está bien
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	

en el instituto con la implementación del Programa de Maestría en ¿Ciencias Militares?					formulado, lo que sugiere que los evaluadores perciben de manera positiva la claridad y pertinencia del contenido relacionado con el impacto del programa en el instituto.
10-¿Cuáles son las oportunidades detectadas en el instituto luego de insertarlo dentro del sistema educativo nacional en el nivel superior?	Claridad	0.89	0.98	0.56	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las oportunidades detectadas en el instituto tras su inserción en el sistema educativo nacional muestran un alto consenso entre los jueces, con un valor promedio de 0.89 en claridad, coherencia y relevancia. Estos resultados, que superan el umbral aceptable de 0.7, indican que el ítem está bien formulado y es percibido como claro y pertinente, lo que sugiere que los evaluadores reconocen de manera positiva el impacto de esta inserción en la identificación de oportunidades para el instituto.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
11-¿Cuáles son las debilidades detectadas en el instituto atendiendo a las necesidades de responder a las exigencias de la ANEAES?	Claridad	0.89	0.98	0.56	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las debilidades del instituto en relación con las exigencias de la ANEAES indican un alto grado de acuerdo entre los jueces, con un valor promedio de 0.89 en los criterios de claridad, coherencia y relevancia. Este valor, que supera el umbral de 0.7, sugiere que el ítem está bien definido y es considerado claro y pertinente por los evaluadores, lo que refleja una comprensión sólida de las debilidades del instituto en el contexto de las exigencias educativas.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
12-¿Cuáles son las dificultades detectadas que se requieren dar pronta respuesta para cumplir con las exigencias de la	Claridad	1.00	1.00	0.70	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las dificultades que requieren atención inmediata para cumplir con las exigencias de la ANEAES son excepcionalmente positivos, con un valor de 1.00 en los criterios de claridad, coherencia y relevancia. Este nivel máximo indica que todos los jueces coinciden en que el ítem está perfectamente formulado, lo que sugiere que es fácil de entender, está bien estructurado y es altamente pertinente para el contexto evaluado. Esto implica que el ítem es muy efectivo para identificar
	Coherencia	1.00	1.00	0.70	
	Relevancia	1.00	1.00	0.70	

ANEAES?					las dificultades que enfrenta el instituto en su cumplimiento de las normativas establecidas.
13- ¿Cómo se comunica la visión estratégica a todos los niveles de la institución, para asegurar que esté comprendida y apoyada el cumplimiento del plan de mejoras?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre la comunicación de la visión estratégica en la institución indican que, aunque la claridad y la relevancia tienen valores aceptables (0.78), la coherencia presenta un promedio más bajo (0.67). Esto sugiere que, si bien los jueces consideran que el ítem es comprensible y pertinente, la falta de coherencia podría indicar confusión sobre cómo se relacionan los diferentes aspectos de la comunicación estratégica. En general, se recomienda revisar y mejorar la formulación de este ítem para lograr un consenso más sólido entre los evaluadores.
	Coherencia	0.67	0.88	0.35	
	Relevancia	0.78	0.94	0.45	
14-¿Qué estrategias son puesta en marcha en la institución en cuanto a adquisición de recursos financieros se refiera, paraqué se pueda garantizar el logro de los objetivos estratégicos?	Claridad	0.78	0.94	0.45	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las estrategias de adquisición de recursos financieros muestran un alto nivel de relevancia (0.89), indicando que el contenido es considerado pertinente para alcanzar los objetivos estratégicos de la institución. Sin embargo, tanto la claridad como la coherencia presentan valores más bajos (0.78), lo que sugiere que, aunque los evaluadores reconocen la importancia del tema, puede haber confusión o falta de precisión en la formulación del ítem. Es recomendable revisar y mejorar la redacción para asegurar una mejor comprensión y conexión entre los conceptos planteados.
	Coherencia	0.78	0.94	0.45	
	Relevancia	0.89	0.98	0.56	
15- ¿Cómo se documenta y reporta en la institución, el progreso y los resultados relacionados con el	Claridad	1.00	1.00	0.70	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre la documentación y reporte del progreso en el plan de mejoras son sobresalientes, con un valor de 1.00 en los criterios de claridad, coherencia y relevancia. Esto indica que todos los jueces coinciden en que el ítem está perfectamente formulado y es fácil de entender, además de ser altamente pertinente para el contexto evaluado. Estos resultados reflejan una sólida
	Coherencia	1.00	1.00	0.70	
	Relevancia	1.00	1.00	0.70	

plan de mejoras?					comprensión y consenso en torno a la importancia de la documentación efectiva del progreso institucional.
16- ¿Qué estrategias son considerados en el instituto para enfrentar los desafíos actuales y futuros del programa de maestría, basándose en los resultados de gestión obtenidos de un plan?	Claridad	0.89	0.98	0.56	Los resultados de la V de Aiken para el ítem sobre las estrategias del instituto para enfrentar desafíos del programa de maestría muestran un buen nivel de acuerdo, con valores de 0.89 en claridad y coherencia, lo que indica que el ítem es percibido como comprensible y bien estructurado. Sin embargo, la relevancia tiene un valor más bajo (0.78), sugiriendo que, aunque el tema es considerado importante, podría ser necesario reforzar su conexión con los objetivos del programa. En general, se recomienda revisar la formulación para mejorar la percepción de relevancia entre los evaluadores.
	Coherencia	0.89	0.98	0.56	
	Relevancia	0.78	0.94	0.45	

Interpretación general del cuestionario

El cuestionario ha sido evaluado utilizando la V de Aiken, con resultados que muestran un alto grado de acuerdo entre los jueces en términos de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia para la mayoría de los ítems. En general, la V de Aiken de 1 y los intervalos de confianza estrechos (oscilando entre 0.76 y 1) reflejan una fuerte consistencia en las percepciones de los jueces, indicando que los ítems son adecuados, claros, coherentes y relevantes para su inclusión en el instrumento de evaluación. Sin embargo, algunos ítems relacionados con la relevancia muestran una ligera variabilidad en las opiniones, sugiriendo que, aunque son en general considerados pertinentes, podrían beneficiarse de una revisión adicional para asegurar una percepción uniforme. En conjunto, el cuestionario es robusto y confiable, adecuado para evaluar los aspectos propuestos, con solo algunos ítems que podrían requerir ajustes menores.

Los resultados de la validación del cuestionario para analizar las percepciones sobre la transformación educativa e implementación de innovaciones en la Educación Superior Militar revelan un consenso mayoritariamente positivo entre los evaluadores. La mayoría de los ítems muestran valores de V de Aiken que superan el umbral de aceptación de 0.7, destacando especialmente aquellos relacionados con la claridad, coherencia y relevancia, como el ítem que investiga las medidas implementadas para usar los resultados de evaluaciones, que obtuvo un puntaje perfecto de 1.00 en todos los criterios.

Sin embargo, algunos ítems, como los que abordan el cumplimiento de los aspectos académicos, infraestructura y tecnología, presentan valores más bajos, especialmente en claridad, sugiriendo que se requiere una mayor precisión en la formulación para asegurar que todos los involucrados comprendan completamente los conceptos evaluados. A pesar de esto, muchos ítems relacionados con las fortalezas, oportunidades y debilidades del programa muestran un alto nivel de acuerdo, indicando que los evaluadores reconocen la pertinencia de estos temas.

En resumen, aunque la mayoría de los ítems son válidos y bien formulados, es necesario realizar ajustes en aquellos que presentan dudas en claridad y coherencia para optimizar la efectividad del cuestionario en la evaluación de la transformación educativa en el programa de Maestría en Ciencias Militares.

Ecuaciones que se utilizaron para el cálculo de V de Aiken

Ecuación N° 1: Coeficiente V de Aiken

Donde:

V = Coeficiente V de Aiken

$\bar{X}$ = promedio de las calificaciones de todos los jueces.

l = Calificación mínima.

k = es la resta de la calificación máxima menos la calificación mínima

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

Ecuaciones N°2 y N°3: Intervalos de confianza

Donde:

L = límite inferior del intervalo de confianza.

U = límite superior del intervalo de confianza.

Z = valor en la distribución normal estándar, según nivel de confianza (para un 95% de confianza

Z = 1.96, para un 99% de confianza Z = 2.58).

V = coeficiente V de Aiken.

k = es la resta de la calificación máxima menos la calificación mínima.

n = número de jueces

$$L = \frac{2nkV + z^2 - z\sqrt{4nkV(1-V) + z^2}}{2(nk + z^2)} \quad (2)$$

$$U = \frac{2nkV + z^2 + z\sqrt{4nkV(1-V) + z^2}}{2(nk + z^2)} \quad (3)$$

Escala de interpretación V de Aiken

Interpretación de la V de Aiken:

V = 1.00: Acuerdo perfecto entre los jueces, lo que indica que todos los jueces están de acuerdo en que el ítem es completamente válido en el criterio evaluado (suficiencia, claridad, coherencia, relevancia).

V > 0.80 y < 1.00: Acuerdo muy alto, indicando que la mayoría de los jueces considera que el ítem es válido, aunque puede haber alguna variabilidad en las opiniones.

V > 0.60 y ≤ 0.80: Acuerdo moderado, sugiriendo que el ítem es generalmente considerado válido, pero con cierta variabilidad significativa en las percepciones de los jueces. Es posible que el ítem necesite ser revisado.

V ≤ 0.60: Acuerdo bajo, lo que indica que hay una considerable variabilidad en las opiniones de los jueces, sugiriendo que el ítem puede no ser suficientemente válido y probablemente necesite ser modificado o eliminado.

VALIDACIÓN DE ENCUESTA “APLICABILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE INNOVACIONES DEL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES”

PRUEBA PILOTO

RESULTADOS

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	36

Estadísticas de total de elemento

Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación de total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
--	---	---	---

1. ¿Los procesos administrativos para la recuperación de clases por parte del Departamento de Enseñanza son eficientes?	124,39	448,885	,333	,943
2. ¿La eficacia del Departamento de Enseñanza en relación con el cumplimiento estricto del Calendario Anual Académico del Programa de Maestría es alta?	124,17	471,150	-,105	,946
3. ¿Las decisiones administrativas resueltas por el Departamento de Enseñanza sobre situaciones de incumplimiento de las normas académicas por parte de los estudiantes no son pertinentes ni oportunas?	124,83	470,059	-,081	,946
4. ¿La plataforma del Departamento de Enseñanza facilita el aprendizaje híbrido (presencial-virtual)?	124,04	436,498	,694	,940
5. ¿El Jefe de Evaluación diseña encuestas dirigidas a estudiantes, profesores y personal administrativo para recopilar datos sobre la percepción de la gestión del proceso de evaluación?	124,00	427,000	,854	,938
6. ¿El jefe de evaluación cumple con los plazos establecidos para las evaluaciones?	123,70	438,676	,682	,940
7. ¿Los instrumentos utilizados por la División de Evaluación y Control para evaluar a los estudiantes son válidos y confiables?	123,78	447,996	,453	,942

8. ¿El impacto de la capacitación de los docentes en la calidad de la enseñanza y la efectividad de los métodos de enseñanza en clase ha mejorado sustancialmente?	124,04	445,316	,537	,941
9. ¿Los profesores elaboran y presentan su plan de clases a los estudiantes de manera clara y oportuna?	124,04	436,407	,730	,939
10. ¿La participación de profesores invitados extranjeros mejora la experiencia educativa de los estudiantes?	123,83	451,696	,295	,943
11. ¿El uso de la plataforma facilita a los postulantes para informarse del proceso de selección?	123,61	446,340	,518	,941
12. ¿Los tutores de tesis están adecuadamente preparados y capacitados para guiar a los estudiantes en sus proyectos de investigación?	124,17	436,514	,610	,940
13. ¿La metodología enseñada en clase es efectiva porque ayuda a realizar los proyectos de investigación y el informe final?	124,09	432,356	,700	,939
14. ¿Después de recibir la aprobación de la tesis, los estudiantes están obligados a publicar artículo científico basados en su investigación?	124,48	439,625	,688	,940
15. ¿El sistema de gestión de calidad en el programa de maestría está adecuadamente preparado para cumplir con los requisitos de certificación de calidad?	123,74	444,838	,614	,941

16. ¿Las nuevas asignaturas o cambios en el currículo se han implementado de manera efectiva?	124,30	425,312	,830	,938
17. ¿Los estudiantes reciben oportunidades adecuadas para demostrar y desarrollar sus capacidades en el proceso del aprendizaje por competencias?	123,78	447,542	,606	,941
18. ¿Los estudiantes están satisfechos por la disponibilidad de equipamientos en la biblioteca, recursos educativos, laboratorios, plataformas en línea y la comodidad en infraestructura de los espacios para estudiar?	123,83	429,605	,827	,938
19. ¿Los estudiantes están satisfecho/a con la calidad y estado del equipamiento en los laboratorios, la disponibilidad de equipamiento tecnológico en las aulas (como proyectores y pizarras electrónicas), el tamaño de las aulas y la adecuación de la iluminación	124,26	434,565	,740	,939
20. ¿Las puertas, cerraduras y grifos del sanitario no están en buen estado para satisfacer la demanda de los usuarios?	124,74	466,838	-,012	,946
21. ¿Los estudiantes están satisfecho/a con el servicio de tutoría académica?	124,17	426,877	,883	,938
22. ¿El servicio de repositorio digital y biblioteca virtual no cumple en las mejores condiciones con las expectativas de los estudiantes?	124,57	471,075	-,097	,947

23. ¿Los estudiantes se sienten conforme con la imparcialidad que los docentes aplican en el empleo de las Normas Escolares internas que son socializados en la institución?	124,22	435,178	,723	,939
24. ¿En la página web de la ECEME se publican revistas científicas con artículos originales que permiten compartir información relevante con otros ejércitos de la región y en el contexto global?	124,26	440,383	,631	,940
25. ¿Fruto de las investigaciones los estudiantes reciben acompañamiento de la División de Postgrado para la publicación de artículos científicos?	124,30	431,767	,852	,938
26. ¿La División de Postgrado organiza conferencias, seminarios y eventos académicos para fomentar el intercambio de conocimientos y experiencias entre estudiantes, profesores e investigadores?	123,96	436,953	,692	,940
27. ¿Es transparente el sistema de evaluación y selección aplicado en el instituto para que los estudiantes accedan a becas y cursar estudios superiores en el extranjero?	123,91	440,628	,536	,941
28. ¿En el Programa de Maestría se facilitan recursos didácticos como plataformas virtuales, herramientas de videoconferencias, simuladores y videos educativos para fortalecer la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes?	123,87	435,846	,774	,939

29. ¿Los estudiantes emplean los simuladores de juegos de guerra para fortalecer el aprendizaje sobre estrategia y táctica?	124,22	451,814	,317	,943
30. ¿El simulador de juego de guerra que dispone el departamento de enseñanza ofrece todas las características y funcionalidades necesarias para realizar las tareas requeridas?	124,48	439,625	,652	,940
31. ¿El Programa de Maestría emplea herramientas tecnológicas como mecanismo de registro de docentes y egresados?	124,00	441,455	,579	,941
32. ¿Los estudiantes están informados sobre la norma de aplicación por el instituto sobre el empleo de herramientas digitales de anti plagio?	124,13	433,664	,794	,939
33. ¿En la institución se exige y se enseña a los estudiantes sobre el uso de herramientas de antiplagio?	124,17	426,877	,741	,939
34. ¿Estás satisfecho con la calidad de la enseñanza en el programa de maestría?	123,78	446,905	,626	,941
35. ¿El enfoque de enseñanza basado en el Aprendizaje por Competencias ha sido efectivo para mejorar las habilidades y conocimientos de los estudiantes?	123,87	434,664	,700	,940
36. ¿Consideras que es necesario actualizar el contenido del currículo del programa de maestría para mantenerlo relevante y actualizado?	124,09	463,538	,060	,945

INTERPRETACIÓN

La prueba de fiabilidad del cuestionario sobre la "Aplicabilidad de la Implementación de Innovaciones del Programa de Maestría en Ciencias Militares" resultó en un Alfa de Cronbach de 0.942 para los 36 ítems incluidos, lo que indica una consistencia interna excelente (George & Mallery, 2016). Este alto valor refleja que el instrumento es altamente fiable para medir las percepciones sobre las innovaciones implementadas en el programa de maestría, sugiriendo que los ítems del cuestionario están bien diseñados para capturar de manera coherente los constructos evaluados. La consistencia interna es esencial para garantizar que el instrumento mida de manera uniforme lo que pretende evaluar (Taber, 2018).

En los resultados obtenidos de la prueba piloto se detallan que la eliminación de cualquier ítem del cuestionario no provocaría una mejora significativa en el valor del Alfa de Cronbach, lo cual se confirma la solidez del cuestionario en su forma actual. Ítems como los que evalúan la eficiencia de los procesos administrativos, la calidad del equipamiento disponible y la satisfacción con los recursos educativos contribuyen de manera adecuada a la estabilidad y fiabilidad del instrumento en general. Estos aspectos son fundamentales para asegurar que las respuestas obtenidas proporcionen información confiable sobre la experiencia académica y administrativa del programa de maestría (Hair et al., 2019).

Se concluye que el cuestionario presenta un nivel excelente de fiabilidad según el Alfa de Cronbach obtenido, lo cual respalda su uso para evaluar la aplicabilidad de las innovaciones implementadas en el programa de maestría. La consistencia interna del cuestionario permite que las respuestas de los participantes sean interpretadas con un alto grado de confianza, aportando datos valiosos para la mejora continua del programa. Por tanto, se mantiene la estructura actual del cuestionario y se considera su aplicación en estudios futuros que busquen medir aspectos similares en otros contextos académicos.

Anexo N°. 4. Carta de Solicitud de Autorización para la Recolección de Datos.



Asunción, 06 de Agosto de 2024

Señor
Cnel DCEM Nelson Augusto Ortiz Espinoza
Comandante de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.
Departamento Central – Asunción Barrio Campo Grande
Presente

Desde la Facultad de Postgrado de la Universidad Iberoamericana me dirijo muy respetuosamente a usted para solicitar la autorización correspondiente para que el TCnel DCEM Joel Jeremías González Pino estudiante de nuestro Programa de Doctorado en Educación, pueda realizar la aplicación de un instrumento de recolección de datos (Encuesta) en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército.

El estudio tendrá como objetivo recabar información en las diferentes instituciones para obtener los datos necesarios con relación a la Investigación científica elaborada, cuyo título es: Transformación e implementación de innovaciones de la Educación superior militar Programa de Maestría en Ciencias Militares desde la percepción de directivos, docentes, alumnos y asesores en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército año 2024.

Considerando que es de suma importancia la realización de actividades de investigación, resaltamos que las mismas no conllevarán ningún gasto para su institución y que se tomarán los recaudos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la institución a su digno cargo. La actividad es absoluta responsabilidad del estudiante, quedando a cargo del mismo las respectivas gestiones. Cabe resaltar que las encuestas serán completamente anónimas, resguardando la privacidad de los participantes.

Adjunto instrumento a la presente nota.

Sin otro particular y esperando una buena acogida, nos despedimos respetuosamente.



Mario Eduardo Velázquez Romero
Dirección Académica
Facultad de Postgrado

"Una Mentalidad Nueva para un Mundo Mejor"

Anexo N°. 5. Carta de Autorización Institucional para la Recolección de Datos



Asunción, 09 de agosto de 2024.-

OBJETO : Informar Autorización para aplicar Instrumento de Recolección de Datos.

A.1. : Señor Director Académico de la Facultad de Postgrado de la UNIBE .
Mag. EDUARDO VELAZQUEZ ROMERO

E S D

Tengo el agrado de dirigirme al Señor Director Académico de la Facultad de Postgrado de la UNIBE, a los efectos de informar que el TCUd ICEM JOEL JEREMÍAS GONZÁLEZ PINO, estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la UNIBE, está autorizado para que pueda realizar la aplicación del instrumento de recolección de datos.

La recolección de las informaciones que sean necesarias en la investigación científica en curso que está elaborando el mencionado estudiante, sean estas encuestas, entrevistas, observaciones u otras actividades de recolección están totalmente autorizadas.

Este Instituto cooperará en todas las actividades que requiera el estudiante, a los efectos de que pueda culminar la investigación con todo el éxito, además el título presentado a la UNIBE "Transformación e Implementación de Innovaciones de la Educación Superior Militar Programa de Maestría en Ciencias Militares desde la Percepción de directivos, docentes, alumnos y asesores en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército año 2024", representa para nuestra institución de mucha relevancia.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para saludar al Señor Director, con mi más distinguida consideración, deseándole éxitos en el desempeño de sus delicadas funciones.

NELSON AUGUSTO ORTIZ ESPINOZA
Chef ICEM - Comandante de la ECME

Anexo 6. Carta de Consentimiento Informado

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

DOCTORADO EN EDUCACIÓN

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título de la investigación: "Análisis de la Implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor: Innovaciones Educativas, Cumplimiento del Plan de Mejoras y Estrategias de Fortalecimiento Institucional en Función de los Estándares de Calidad, Año 2024"

Investigador responsable: Joel Jeremías González Pino

Tutora: Dra. Olga Sosa Aquino

Estimado/a participante:

Me dirijo a usted con el fin de invitarlo a participar en el estudio antes mencionado, cuyo objetivo es analizar la implementación del Programa de Maestría en Ciencias Militares de la ECEME, considerando las innovaciones educativas, el cumplimiento del plan de mejoras y las estrategias de fortalecimiento institucional.

Su participación consistirá en responder un cuestionario y/o participar en una entrevista semiestructurada (según corresponda), cuyas respuestas serán utilizadas exclusivamente con fines académicos. Su colaboración es completamente voluntaria, y tiene derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin que ello implique perjuicio alguno.

Confidencialidad y anonimato: La información recopilada será tratada con estricta confidencialidad. Su identidad no será divulgada en ningún momento, y los datos obtenidos serán codificados para garantizar el anonimato. Los resultados serán presentados de forma agregada y utilizados únicamente con fines académicos y científicos.

Riesgos y beneficios: La participación en esta investigación no implica riesgos físicos ni psicológicos. Como beneficio, usted estará contribuyendo al fortalecimiento del sistema educativo militar mediante la generación de conocimientos útiles para la mejora de la calidad institucional.

Consentimiento: Declaro que he sido debidamente informado/a sobre los objetivos, procedimientos, riesgos y beneficios del estudio, y que participo de forma libre y voluntaria.

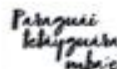
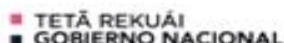
Nombre completo del participante:

PABLO GERMAN LOPEZ GONZALEZ

Firma del participante:



Anexo N°. 7. Resolución de la Acreditación del Programa de Maestría en Ciencias Militares



RESOLUCIÓN N° 436

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, POR 4 AÑOS, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES, DEPENDIENTE DE LA ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO DEL COMANDO DE INSTITUTOS MILITARES DE ENSEÑANZA DEL EJÉRCITO (CIMEE), SEDE ASUNCIÓN, EN EL MARCO DEL MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE POSTGRADO DEL MODELO NACIONAL.

Asunción, 13 de diciembre de 2021

VISTO: El proceso de evaluación desarrollado por la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, en el programa de Maestría en Ciencias Militares, dependiente de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), sede Asunción; y,

CONSIDERANDO: Que, la Ley N° 2072/2003 "De creación de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior", en su artículo 1°, establece que la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) tiene como finalidad evaluar y, en su caso, acreditar la calidad académica de las instituciones de educación superior;

Que, la citada Ley en su artículo 22 establece: "La acreditación es la certificación académica de una institución de educación superior o de una carrera o curso de posgrado, basada en juicio sobre la consistencia entre objetivos, los recursos y la gestión de una unidad académica. Comprende la autoevaluación, la evaluación externa y el informe final...";

Que, por Resolución N° 213 de fecha 19 de julio de 2018, se aprueban los documentos actualizados del Modelo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, y se autoriza su publicación;

Que, la Resolución N° 44 de fecha 06 de marzo de 2019 aprobó el Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Programas de Postgrado de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) y sus Documentos Orientadores;

Que, la Resolución N° 160 de fecha 2 de julio de 2020 aprobó la actualización del Mecanismo de Evaluación y Acreditación de Programas de Postgrado de la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES);



RESOLUCIÓN N° 436

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, POR 4 AÑOS, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES, DEPENDIENTE DE LA ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO DEL COMANDO DE INSTITUTOS MILITARES DE ENSEÑANZA DEL EJÉRCITO (CIMEE), SEDE ASUNCIÓN, EN EL MARCO DEL MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE POSTGRADO DEL MODELO NACIONAL.

-2-

Que, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior ha realizado el proceso de evaluación del programa de Maestría en Ciencias Militares, dependiente de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), sede Asunción;

Que, la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior ha analizado el informe de autoevaluación y el informe del Comité de Pares Evaluadores conformado por José Octavio Duque y Aníbal Herib Caballero Campos a los efectos de redactar la síntesis evaluativa respectiva;

Que, el Consejo Directivo de la ANEAES, luego de un análisis exhaustivo del proceso de evaluación realizado, ha decidido acreditar, por 4 años, el programa de Maestría en Ciencias Militares, dependiente de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), sede Asunción, según consta en el Acta N° 25 de fecha 13 de diciembre de 2021;

Que, el artículo 82 de la Ley N° 4995 "De Educación Superior" establece: "La Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (ANEAES) es el organismo técnico encargado de evaluar y acreditar la calidad académica de los Institutos de Educación Superior. Posee autonomía académica, administrativa y financiera...";

Que, el artículo 9° de la Ley N° 2072/2003 establece: "... Son funciones del Presidente del Consejo Directivo, en los límites de esta ley y de las resoluciones del Consejo Directivo: 1) representar a la Agencia; 2) suscribir la documentación que expide la Agencia...";



RESOLUCIÓN N° 436

POR LA CUAL SE DISPONE ACREDITAR, POR 4 AÑOS, EL PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS MILITARES, DEPENDIENTE DE LA ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO DEL COMANDO DE INSTITUTOS MILITARES DE ENSEÑANZA DEL EJÉRCITO (CIMEE), SEDE ASUNCIÓN, EN EL MARCO DEL MECANISMO DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS DE POSTGRADO DEL MODELO NACIONAL.

-3-

Que, según testimonio obrante en el Acta N° 31, celebrada en fecha 08 de marzo de 2021, el Consejo Directivo eligió a la Presidente del Consejo Directivo:

Por tanto, y en uso de sus atribuciones legales,

LA PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO DE LA AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

RESUELVE:

- 1°- **ACREDITAR**, por 4 años, el programa de Maestría en Ciencias Militares, dependiente de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército del Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), sede Asunción, a partir de la fecha de promulgación de la presente Resolución.
- 2°- **RECOMENDAR** al Comando de Institutos Militares de Enseñanza del Ejército (CIMEE), sede Asunción, a implementar las mejoras enunciadas en el informe anexo a la presente Resolución, para el programa de Maestría en Ciencias Militares.
- 3°- **DISPONER** la entrega del Plan de Mejoras en un plazo no mayor a 90 (noventa) días, a partir de la firma de la presente Resolución. Dicha herramienta de gestión deberá responder al cumplimiento de las recomendaciones contempladas en el informe anexo a esta disposición.
- 4°- **ESTABLECER** que la institución de educación superior afectada por esta acreditación deberá informar a la Agencia Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior acerca de las mejoras introducidas y proyecciones futuras, así como cualquier modificación que se realice en el programa evaluado, a los efectos del acompañamiento técnico-académico in situ a partir de los dos años, contados desde la emisión de la presente resolución.
- 5°- **COMUNICAR** y archivar.



[Firma]
Dña. Dina Matilde Sarubbi
Presidente

William Riquelme N° 546 entre Duque y ...
Asunción - Paraguay
Teléfono: 295-21-128 6079 / 728 6080
E-mail: presidencia@aneaes.gov.py

Anexo 8. Plan de Mejoras de la ECEME



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO "Mariscal José Félix Estigarribia"

I. INTRODUCCION

El presente Plan de Mejoras para el Programa de Postgrado, Acreditado a la ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO "Mariscal José Félix Estigarribia" se ofrece para la actualización del Plan de Mejoras que acompañó el Informe de Autoevaluación, de acuerdo a las recomendaciones recibidas en el Informe Final remitido por la ANEAS. El presente documento, se constituye en una guía de control del propio Programa de Postgrado y, al mismo tiempo, en guía de trabajo para la implementación de acciones previstas conforme a las recomendaciones de mejoras. Este documento forma parte del compromiso que asume la institución para garantizar la mejora continua en pro del mantenimiento de los criterios de calidad establecidos en el Modelo Nacional.

La Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército (ECEME) es el Instituto Militar de Educación Superior de más alto nivel del Ejército, cuya Misión es capacitar a los Oficiales Superiores del Ejército a fin de habilitarlos para el desempeño eficiente en el ejercicio de las funciones de Comando y Asesoramiento de las Organizaciones Militares de los escalones más elevados y de los órganos de la alta administración de personal, material y financiera del Ejército, en tiempo de paz o de guerra. Tiene su origen íntimamente ligada a la creación del ESTADO MAYOR GENERAL DEL EJÉRCITO en el año 1905, institución que vio la necesidad de contar con oficiales especializados para la novel organización. El 10 de agosto de 1929, por Decreto N° 34.260, fue creada la Escuela Superior de Guerra con el objetivo de completar la Educación Militar Superior y proporcionar oficiales preparados en las funciones de Estado Mayor. Sin embargo, diversas circunstancias impidieron su funcionamiento. Desde esa fecha la institución cumple con su delicada función de formar oficiales de Comando y Estado Mayor. Desde el 17 de julio de 2002 se le instituyó a la ECEME, la denominación de "Mariscal JOSÉ FÉLIX ESTIGARRIBIA", en homenaje a quien fuera el Comandante victorioso del Ejército paraguayo durante la Guerra del Chaco.

Con la Visión de buscar de manera permanente la excelencia en el desempeño del profesional militar, a través de la actualización continua de los conocimientos por medio de la investigación científica, del mantenimiento de los valores morales, virtudes militares y de la cultura institucional del Ejército, para ser participe activo de los diferentes cambios que se producen en el contexto nacional y hacer frente a los desafíos que se plantean en el ambiente internacional.

Así sus objetivos trazados son ampliar y consolidar los conocimientos profesionales de los Oficiales Superiores seleccionados, a fin de capacitarlos a ejecutar con éxito las Operaciones Militares y conducir con competencia e idoneidad las Organizaciones Militares, administrando eficientemente los recursos humanos, materiales y financiera del Ejército, así como también, proporcionar una sólida base cultural que les permita un continuo

Av. Nu guazú y Dr. Semidel.
Asunción – Bo Loma Pyta

Tel: (+595) (021) 296 – 770; (+595) (021) 296 – 771.
email: https://eceme.mil.py



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO "Mariscal José Félix Estigarribia"

perfeccionamiento profesional y crecimiento personal. La ECEME desarrolla el Curso de Comando y Estado Mayor inherente a la misma el Programa de Maestría en Ciencias Militares aprobado por resolución del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) N° 489/18, de fecha 22 de agosto de 2018.

Para cumplir su misión la ECEME, realiza:

- La orientación y selección de los candidatos a alumnos;
- La orientación y actualización de los profesores internos y externos asignados;
- Una gestión educativa capaz de garantizar los conocimientos profesionales y cualidades imprescindibles al Oficial de Estado Mayor;
- La promoción del intercambio de conocimientos y experiencias, con institutos similares de naciones amigas e instituciones nacionales educativas de nivel terciario;
- La investigación y la elaboración de documentos que sirvan de base a la doctrina de empleo de Grandes Comandos Operacionales y Grandes Unidades.

La ECEME para el cumplimiento de su misión se organiza en:

- Comando.
- Consejo de Enseñanza.
- Auditoría Interna
- Tropas del Cuartel General

II. REGISTRO DEL PLAN DE MEJORAS

DIMENSIÓN:1 GESTION DEL PROGRAMA+									
CRITERIO: 1.2. Integridad, eficacia y eficiencia del Gobierno y Organización del Programa									
1.3. Pertinencia, equidad y eficacia de las Políticas y Mecanismos de Ingreso y Permanencia del Programa									
Recomendaciones de la ANEAS	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1		Año 2	
						S1	S2	S1	S2
R1. Elaborar un Programa para Cumplir con la legislación de Inclusión, Desarrollar Estrategias de Satisfacción de Empleadores Desarrollar mecanismos de Seguimiento de egresados	1. Establecer Normativas para aplicar del mecanismo de Inclusión. 2. Conformación de una comisión para el sistema a ser incorporado para la satisfacción de empleadores 3. Incluir en el Campus Virtual una Herramienta para el seguimiento de los egresados	Oficial de DDHH y DIH	Actas y Resoluciones de la Comisión.	500.000 Gs	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)			X	
		Intendente Girador	Encuesta sobre Satisfacción de Empleadores	500.000 Gs	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)			X	
		Jefe de Personal y División TICs	Realización de Formulario Google Forms .	Sin Costo Presupuestario			X		
			Ventana de egresados en el campo virtual	300.000 Gs	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)				X

Av. Ñu guazú y Dr. Semidel. Tel: (+595) (021) 296 – 770; (+595) (021) 296 – 771.
Asunción – Bo Loma Pyta

email: https://eceme.mil.py



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO "Mcal José Félix Estigarribia"

DIMENSIÓN:2 PROYECTO ACADÉMICO									
CRITERIO: 2.2. Pertinencia y eficacia de los procesos de enseñanza aprendizaje 2.3. Relevancia del sistema de evaluación y actualización del Proyecto Académico									
Recomendaciones de la ANEAES	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1		Año 2	
						S1	S2	S1	S2
Elaborar un Mecanismo de Evaluación Sistemática en el Programa para Aplicar en la actualización del Proyecto Académico	1. Establecer Normativas para aplicar el mecanismo de evaluación del Programa por los egresados acerca de la pertinencia de la Malla Curricular.	División TICs Jefe de Evaluación	Encuesta de valoración del programa por los Egresados	500.000	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)		X		
	2. Conformación de una comisión para evaluación del Programa acerca de la pertinencia de la Malla Curricular.	Jefe de Enseñanza Consejo Académico	Resoluciones del Consejo Académico de la Malla Curricular	500.000	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)			X	



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAYOR DEL EJÉRCITO "Mcal José Félix Estigarribia"

DIMENSIÓN:3 CUERPO DOCENTE									
CRITERIO: 3.1. Pertinencia y eficacia de los procesos de enseñanza aprendizaje 3.3. Relevancia del sistema de evaluación y actualización del Proyecto Académico									
Recomendaciones de la ANEAES	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1		Año 2	
						S1	S2	S1	S2
R1. Aplicar el instrumento para evaluar el desempeño docente en contexto a su función; establecer un sistema para la utilizar el resultado de la evaluación de desempeño, potenciar los procesos de extensión del programa; estableciendo en el reglamento la inclusión inmediata al instituto de los Señores Oficiales que regresan al País de usufructuar sus becas	1. Establecer Normativas para aplicar del mecanismo de evaluación de desempeño en forma sistemática del Docente.	Jefe de Evaluación	Norma Escolar de evaluación del Docente	500.000 Gs	F = 10 (Ampliación/Reprogramación)		X		
	2. Incluir en la política de la ECEME la vuelta de los becados en el extranjero para desempeñarse como docentes	Jefe de Personal	Reglamento Interno		Sin costo para la institución			X	

Av. Nu guazú y Dr. Semidel. Tel: (+595) (021) 296 - 770; (+595) (021) 296 - 771.
Asunción - Bo Loma Pyta

email: https://eceme.mil.py

DIMENSIÓN: 4. INFRAESTRUCTURA Y PERSONAL							
CRITERIO: 4.2. Relevancia y eficacia del personal administrativo y de apoyo del Programa							
Recomendaciones de la ANEAS	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1	Año 2

As. Suñamí y Dr. Sordel. Tel: (+593) (031) 296 – 770; (+593) (021) 296 – 771.
 Asociación – Bo. Loma Pita

www.https://www.mil.py



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAJOR DEL EJÉRCITO "Mariano Rodríguez"

						S1	S2	S1	S2
R1. Analizar en la organización de la institución en el Departamento de Apoyo Académico y Pedagógico	Inclusión del Departamento de Apoyo Académico y Pedagógico	Director Académico	Norma Escolar para el Personal Administrativo	744.000.000 Gs	F – 10 (Ampliación)			X	
Se requiere acceso a base de datos, bibliotecas virtuales	1. Adquisición nuevos materiales bibliográficos adecuados para el programa	Jefe de Depto Enseñanza	Página web ECEME www.eceme.mil.py (repositorio digital y biblioteca virtual)	20.000.000 Gs	F – 10 (Ampliación/Reprogramación)			X	
Adquisición de materiales bibliográficos adecuados a los temas desarrollados	1. Actualización de la página web institucional permitiendo el acceso a revistas militares, instituciones académicas internacionales	Jefe de Depto Enseñanza	Inventario patrimonial de las dependencias (biblioteca física)	20.000.000 Gs	F – 10 (Ampliación/Reprogramación)			X	

As. Suñamí y Dr. Sordel. Tel: (+593) (031) 296 – 770; (+593) (021) 296 – 771.
 Asociación – Bo. Loma Pita

www.https://www.mil.py

DIMENSIÓN: 5. INVESTIGACIÓN							
CRITERIO: 5.2. Eficacia, eficiencia e impacto del sistema de tutorías del Trabajo Final							
5.3. Eficacia, eficiencia e impacto de la difusión de la producción científica del Programa							
Recomendaciones de la ANEAS	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1	Año 2
						S1	S2
R1. Adquirir herramientas digitales para detectar plagios, orientaciones	1. Implementar la Dirección de Investigación	Jefe de División	Norma Escolar		F – 10 (Ampliación)		X

As. Suñamí y Dr. Sordel. Tel: (+593) (031) 296 – 770; (+593) (021) 296 – 771.
 Asociación – Bo. Loma Pita

www.https://www.mil.py



ESCUELA DE COMANDO Y ESTADO MAJOR DEL EJÉRCITO "Mariano Rodríguez"

revisión de investigaciones, seguimiento, crítica y colaboración entre estudiantes con trabajos finales orientados desde de una misma línea de investigación, bajo la tutoría de sus tutores; Elaborar herramientas para medir el grado de satisfacción con el sistema de tutorías; Establecer un sistema de registro de producción científica de los docentes y estudiantes; Establecer un mecanismo que promueva la producción científica y acompañar la construcción y fortalecer la página Web.	dentro de ECEME. 2. Implementación de herramientas digitales anti plagio. 3. Realizar acuerdos con otras instituciones para el intercambio de experiencias 4. Incorporar en la Norma de Elaboración de Investigación herramientas para medir el grado de satisfacción con el sistema de tutorías 5. Diseñar el Registro de Producción de Tesis de la ECEME	Operaciones Independiente General Jefe de Depto Enseñanza División TICs Jefe de Div Evaluación	Reglamento Interno Comentarios con Otras Instituciones similares Página web	50.000.000 Gs 5.000.000 Gs	presupuestaria			X		X		X
DIMENSION: 6. RESPONSABILIDAD Y VINCULACION SOCIAL												
CRITERIO: 6.2. Eficiencia e impacto del seguimiento a Egresados												
Recomendaciones de la ANEAS	Acciones de Mejora Propuestas	Responsables	Medios de Verificación	Inversión Prevista	Fuente de Financiamiento	Año 1		Año 2				
						S1	S2	S1	S2			
R1. Elaborar un programa de mejora para: 1. Utilizar los resultados del seguimiento para	1. Utilizar la evaluación de satisfacción del egresado en forma sistemática para	Director Jefe de Evaluación	Norma Escolar Reglamento Interno	1.000.000 Gs	F – 10 (Ampliación/Reprogramación)			X				

As. Suñamí y Dr. Sordel. Tel: (+593) (031) 296 – 770; (+593) (021) 296 – 771.
 Asociación – Bo. Loma Pita

www.https://www.mil.py