



LA EDUCACIÓN EN POLÍTICA DE GÉNERO EN LAS ESCUELAS DE FORMACION DEL EJERCITO NACIONAL, CURSOS DE ASCENSO Y REENTRENAMIENTO

César Augusto Roa Santana

Luis Guillermo Ramos Vergara

Heidy Johana Zuleta Gómez

LA EDUCACIÓN EN POLÍTICA DE GÉNERO EN LAS ESCUELAS DE FORMACION DEL EJERCITO NACIONAL, CURSOS DE ASCENSO Y REENTRENAMIENTO

Presentado por:

César Augusto Roa Santana

Luis Guillermo Ramos Vergara

Heidy Johana Zuleta Gómez

Universidad:

EAN

Para optar por el título de:

Maestría en gobierno y gestión pública.

Bogotá, Cundinamarca

Octubre de 2024.

Tabla Contenido

1. Contexto y desafío de innovación.....	5
1.1 Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta	5
1.2 Entendimiento de las necesidades del área y/o unidad de negocio	6
1.3 Definición del problema.....	9
1.4 Formulación del problema.....	11
2. Solución Innovadora.....	11
2.1 Contexto y desafío de innovación	19
2.2 Innovación y diferenciación	20
3. Análisis de soluciones existentes y emergentes.....	21
3. Análisis del mercado.....	21
El caso colombiano	26
Cifras actualizadas de las mujeres que se encuentran en el ejército de Colombia	¡Error! Marcador no definido.
4. Metodología ágil	29
4.1 Planeación y Medición del éxito	30
4.2 Método KANBAN.....	31
5. Gestión de Riesgos y Oportunidades	32
5.1 Riesgos Subjetivos.....	33
6. Proyecciones Financieras.....	34
7. Métricas de éxito	35
7.1 Métricas de Innovación	37
9. Plan de gestión del cambio y adopción	37
10. Producto de Evaluación.....	39
10.1 Mejora continua en los procesos de formación	42
11. Conclusiones y Recomendaciones	42
Referencias Bibliográficas	44

Tabla de Figuras

Figura 1 Matriz DOFA	6
Figura 2 Análisis PESTEL.....	9
Figura 3 Fases del proyecto.	30
Figura 4 Pregunta grupo focal	39
Figura 5 Pregunta dos, grupo focal.....	40
Figura 6 Pregunta tres, grupo focal.	41

Contenido Tablas

Tabla 1. Actores Claves.....	20
Tabla 2. Cifras de mujeres enlistadas a las fuerzas militares en Latinoamérica al corte del 2016.....	25
Tabla 3. Método KANBAN.....	31
Tabla 4. Matriz de riesgo	32
Tabla 5. Inversiones	34
Tabla 6. Financiación	34
Tabla 7. Métricas de éxito	35
Tabla 8. Métricas de Innovación.....	37
Tabla 9. Matriz de Comunicación	37
Tabla 10. Matriz de Comunicación	38
Tabla 11. Retroalimentación del grupo focal cambios en asignatura a nivel general	41

Objetivos y alineación estratégica

Objetivo general

Describir el impacto que puede tener la educación en inclusión de género, en las actividades a cargo del Ejército Nacional de Colombia, entre los años 2020 y 2024 en los cursos de ascenso y reentrenamiento.

Objetivos específicos

- Identificar el porcentaje de participación de la mujer en el Ejército Nacional y su impacto dentro de las labores durante el 2020-2024 al interior de la Institución.
- Evaluar la efectividad de las políticas y programas implementados por el Ejército Nacional entre el 2020-2024 para prevenir la violencia de género, en un 20%.
- Fortalecer las medidas implementadas en un 20%, para prevenir la violencia de género dentro del Ejército Nacional, desde el reconocimiento de políticas de género dentro del Ejército.

1. Contexto y desafío de innovación

1.1 Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta

La igualdad de género se ha consolidado como un elemento prioritario a nivel mundial por la UNESCO, dicho proceso de articulación ha sido pensado para desarrollarse desde la educación. Así su fin y eje de implementación se basa en la transformación en tres (3) tipos de intervenciones equitativas para todos los estudiantes: (i) mejores datos para sustentar la acción; (ii) mejores marcos jurídicos y políticos para promover los derechos, y, (iii) mejores prácticas de enseñanza y aprendizaje para el empoderamiento (UNESCO, 2019).

El presente documento versa sobre la política de educación en equidad de género al interior del Ejército Nacional, promoviendo acciones transformadoras desde las escuelas de formación en la carrera militar, con miras a consolidar procesos de resignificación y dignificación de la mujer al interior de la institución y a nivel general al interior de la sociedad global.

A pesar de los esfuerzos por implementar políticas de equidad de género en las Fuerzas Militares, no se ha logrado ejecutar estrategias o políticas de manera significativa

que prioricen los derechos de las mujeres en el Ejército y, esto es evidente en la participación actual del género femenino en los cargos u oficios y en varios comportamientos que van en contravía a las políticas de igualdad de género, como por ejemplo, las investigaciones que están en curso contra dos generales del Ejército Nacional por la Corte Suprema de Justicia por el delito de acoso sexual, siendo estas un reflejo de las actitudes y conductas machistas que aún no se han transformado entre los integrantes de esta Fuerza.

Entonces la política de educación debe ser aguerrida, permanente, consecuente con la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer conocida también como la Convención Belém do Pará (Brasil), adoptada por Colombia mediante la Ley 248 de 1995.

1.2 Entendimiento de las necesidades

Para poder comprender bien las necesidades se ha planteado una matriz DOFA, esta permite identificar de manera clara el fenómeno y posibles oportunidades para abordar los elementos teórico – empíricos que giran en torno a las políticas de igualdad y erradicación de violencias de género, de manera específica al interior de las Fuerzas Militares.

Figura 1

Matriz DOFA



Fortalezas.

- Diseño de políticas a nivel mundial de inclusión en los diferentes sectores de igualdad de género.
- Participación a nivel político, social, cultural y económico del género femenino.
- Apoyo jurídico en temas de inclusión, exclusión y abuso al género femenino.

Oportunidades.

- Articulación de la mujer al servicio del Ejército Nacional.
- Nombramientos de la mujer en cargos oficiales de alto rango al interior de la Institución.
- Apoyos de diferentes ONG y organizaciones en la atención y ayuda a mujeres que prestan un servicio al interior de la institución.



Debilidades.

- Dominio de cargos oficiales de alto rango por parte de los hombres.
- Desconocimiento de políticas de ascenso a cargos al interior de la Institución por parte de las mujeres.
- Abusos de poder por parte de los hombres al interior de la Institución.
- Procesos de exclusión de carácter cultural y social dirigidos a la mujer en el servicio que ellas prestan al interior de la Institución.

Amenazas.

- Imperante dominio a nivel cultural, social, política y económica del machismo.
- Abusos de poder en los diferentes aspectos sociales, culturales, económicos y políticos por parte de los hombres.



Nota. Elaboración propia

El realizar un análisis estratégico de la matriz DOFA, permite sugerir las siguientes estrategias: (i) Con respecto al análisis FO, se puede enunciar que el proceso de

articulación de la mujer a los diferentes sectores económicos, sociales, culturales y políticos ha abierto un camino de inclusión y resignificación de los Derechos de la mujer, así, apoyados de los diferentes mecanismos jurídicos los procesos de construcción equitativa en participación de género se hace una realidad tangible, y para el presente caso, al interior del Ejército Nacional.

Con respecto al cruce DO, es evidente la hegemonía del hombre al interior de las diferentes instituciones, dicha hegemonía se mantiene por la normalización del machismo y sus diferentes manifestaciones. Al igual el desconocimiento de la norma y de las políticas de inclusión en una Institución como lo es el Ejército Nacional, para lograr un adecuado proceso de realización personal y profesional de las mujeres se convierten en las principales debilidades. A su vez, un adecuado conocimiento y asesoría a nivel jurídico de los derechos de las mujeres al interior de las diferentes instituciones de naturaleza Estatal se convierten en la principal oportunidad de mejora.

Analizando el cruce FA, es evidente que la normalización del machismo y los diferentes tipos de abuso de poder por parte del hombre hacía la mujer en las Instituciones de naturaleza estatal, se pueden abordar de manera equitativa con un adecuado conocimiento de la norma, así mismo, visibilizar aquellos abusos de poder y generar estrategias de resignificación de los derechos humanos, permite fortalecer los procesos de inclusión y equidad, sacando a la luz y trasformando elementos de normalización como lo son los micro-machismos y abusos.

Por último, en el cruce estratégico DA, se sugiere visibilizar y capacitar a las Instituciones en políticas de equidad de género, como estrategia para minimizar los diferentes tipos de abuso de poder dirigidos a las mujeres en Instituciones de carácter estatal, principalmente en el Ejército Nacional, a su vez dichas capacitaciones o procesos de formación informal deben proveer información jurídica y técnica de aquellos mecanismos de resignificación de los derechos de la Mujer.

Ya descrito el análisis DOFA de la propuesta, es necesario relacionar la propuesta de resignificación de los derechos de la mujer con los entornos específicos para ello se va a realizar un diagnóstico de aproximación desde un esquema PESTEL (ver figura 2).

Figura 2

Análisis PESTEL



Nota. Elaboración propia.

1.3 Definición del problema

Las Fuerzas Militares, en particular el Ejército Nacional, han sido instituciones predominantemente masculinas, en donde las mujeres han enfrentado múltiples barreras para su inclusión y desarrollo pleno. En los últimos años, sin embargo, se ha evidenciado el creciente interés en incorporar un enfoque de género que promueva la igualdad de oportunidades, que, a su vez, garantice un ambiente laboral más inclusivo para las mujeres que deciden formar parte de la carrera militar. Esto no busca solo romper con los estereotipos de género sino también maximizar la contribución en las labores del postconflicto, siendo su rol crucial para procesos de reconstrucción de la paz y la rehabilitación social.

A pesar de estos avances, las mujeres en el Ejército Nacional continúan enfrentando múltiples desafíos relacionados con la discriminación y violencia de género,

tanto dentro de la institución como en sus labores de campo. Estos percances limitan su participación de manera efectiva, y perpetúan dinámicas de poder que afectan la igualdad de género en el ámbito militar. Además, el enfoque de prevención de la violencia de género, que debería ser una prioridad en las Fuerzas Militares, aún no está completamente desarrollado ni implementado de manera efectiva.

Dicho esto, se plantea la necesidad de establecer políticas integrales de educación en equidad de género, enfocadas tanto en la inclusión plena de la mujer en todas las áreas de la actividad militar, como en la prevención de la violencia de género. Estas políticas deben ser concebidas desde las escuelas de formación militar, para que se promueva un entorno seguro y equitativo que no solo favorezca el desempeño de las mujeres en las filas, sino que contribuya a la construcción de un ejército más inclusivo y efectivo en la consolidación de la paz en el marco del postconflicto.

Para ello, el presente proyecto, se desarrollará desde el análisis realizado en tres (3) escuelas de formación: **(i) Escuela de oficiales “José María Córdoba” en Bogotá:** encargada de formar a quienes serán los futuros comandantes del Ejército Nacional de Colombia, donde la carrera militar dura cuatro (4) años, y al graduarse, los cadetes alcanzan el rango de subtenientes, con la posibilidad de escalar hasta el grado de General a lo largo de su carrera. Los oficiales pueden ser de "fila", es decir, aquellos que realizan la carrera completa, abierta tanto a hombres como a mujeres, aunque la mayoría son hombres. También pueden ser del "cuerpo administrativo", conformado por profesionales (médicos, abogados, ingenieros, etc.) que se incorporan, con igualdad de participación entre hombres y mujeres; **(ii) Escuela de Suboficiales “Inocencio Chincá” en Tolemaida:** allí, se capacita a suboficiales con una carrera de dos (2) años, al graduarse, obtienen el rango de cabo tercero. Estos suboficiales pueden ser de "fila", con mayoría de hombres, o del "cuerpo administrativo", donde tecnólogos (en áreas como sistemas y enfermería, etc) se incorporan por igual hombres y mujeres; **(iii) Escuela de Soldados Profesionales “Pedro Pascasio Martínez Rojas”, también ubicada en Tolemaida:** allí, se entrenan a soldados profesionales durante un período de seis (6) meses, tras esta formación, los soldados son asignados a diferentes batallones, pero no tienen la posibilidad de ascender dentro de la jerarquía militar, ni reciben un grado formal. A diferencia de las otras categorías, no se permite la incorporación de mujeres en la categoría de soldados profesionales. Cada una de estas escuelas tiene un enfoque particular en la formación y el desarrollo de los roles dentro del Ejército, con diversas oportunidades para hombres y mujeres, aunque existen áreas como la de soldados profesionales que están exclusivamente reservadas para hombres.

Aunado, el Boletín Sociología Ejército de Colombia (2019), señala dos elementos estructurales evidentes al interior de las Fuerzas Militares con respecto al proceso de articulación de las mujeres al interior de la institución, la primera es el **acoso sexual**, en

Colombia, un 40% de las mujeres que prestan algún servicio al interior de la Institución señalan que han sido acosadas sexualmente, dicho fenómeno no se hace evidente entre tanto que las víctimas son renuentes o normalizan este tipo de comportamientos, por tres factores: (i) una re victimización que según las mujeres, deja sin sentido la base de ser militar; (ii) una normalización social y cultural de los problemas de género, sustentando que una denuncia de acoso fomenta la configuración de las mujeres como objeto sexual, y, (iii) un sentir generalizado por parte de la mujer de impotencia por cambiar la cultura militar.

De este modo, las mujeres principalmente las veteranas señalan que el acoso es más un elemento común, y que cualquier queja que subyace de allí, es una cuestión que falta con los principios de ser militar, es algo así como una cosa de niños, sumado a la normalización ideológica de que este tipo de conductas son normales en una institución cuya hegemonía es masculina, por otro lado, señalan este tipo de conductas normales, argumentando que los largos periodos de tiempo que muchos de los hombres pasan lejos de casa los llevan a objetivizar el cuerpo de las mujeres que son sus compañeras, y por último, señalan la idea generalizada de que una gran mayoría de hombres que están al interior de la Institución señalan que las mujeres no deberían ser parte de las fuerzas militares, lo que lleva al género femenino a permitir cierto tipo de abuso o acosos para buscar aprobación u aceptación (Boletín Sociología Ejército de Colombia, 2019).

El segundo elemento estructural del fenómeno, tiene que ver con la **exclusión**, así, se deja en manifiesto que se hace necesario el acoso o el abuso para permitir la inclusión de la mujer al interior de las fuerzas militares, de esta manera, es necesario resaltar, que las consideraciones de cualquier tipo de denuncia de acoso o exclusión, ha llevado a que los altos mandos normalicen la conducta, y en ocasiones establezcan relaciones de poder coercitivas sustentadas en castigos disciplinarios, o, retiro de las fuerza militares de hacer evidente cualquier tipo de señalamiento de exclusión o acoso por parte de las mujeres (Boletín Sociología Ejército de Colombia, 2019).

Descrito este panorama, a continuación, se describirá el fenómeno.

1.4 Formulación del problema

¿Cuál es el potencial de mejora que puede tener la educación en inclusión de género en las actividades a cargo del Ejército Nacional de Colombia entre los años 2020 a 2024?

2. Solución Innovadora

La inclusión de género representa un avance hacia la igualdad y el respeto a los derechos humanos en una institución históricamente dominada por hombres. La participación de mujeres en roles tanto operativos como administrativos dentro del Ejército es un paso crucial para dismantelar estereotipos de género y promover una

cultura más equitativa y diversa en un ámbito tradicionalmente militarizado. La educación juega un papel fundamental, la formación en género puede proporcionar las herramientas necesarias para transformar prácticas discriminatorias, promover la igualdad de oportunidades y contribuir a la prevención de la violencia de género.

A lo largo de los años, las mujeres que deciden hacer parte de la carrera militar se enfrentan a barreras estructurales – descritas en el acápite anterior – que limitan su inclusión y desarrollo dentro de la institución. La participación de mujeres en estos contextos puede ser transformadora, ya que su rol en la mediación y en el trabajo con comunidades afectadas por el conflicto tiene el potencial de fortalecer los procesos de reconciliación y reconstrucción social.

La problemática surge de la necesidad de identificar el potencial de mejora que la educación en inclusión de género puede generar en el Ejército Nacional. La educación bien estructurada en equidad de género puede transformar una institución maximizando las contribuciones de mujeres y hombres por igual acorde a sus capacidades y habilidades. Se busca identificar el alcance y las áreas de mejora que tiene la educación en género dentro del Ejército Nacional entre 2020 y 2024, evaluando si se está cumpliendo con los objetivos de equidad y enfocar su fortalecimiento a través de dinámicas institucionales mejorando la participación de las mujeres y ofreciendo soluciones específicas para un Ejército efectivo e inclusivo en su misión.

Analizar el contenido programático relacionado con la política de género en las escuelas de formación del Ejército Nacional, con el fin de determinar si estos programas promueven adecuadamente la igualdad de género y la prevención de la violencia de género es sumamente importante, pues permitirá identificar los enfoques, herramientas y metodologías utilizadas en las tres escuelas de formación, Escuela de Oficiales José María Córdoba, Escuela de Suboficiales Inocencio Chincá y Escuela de Soldados Profesionales Pedro Pascasio Martínez Rojas, así como su alineación con los objetivos de equidad de género.

Por otro lado, proponer y evaluar la implementación de cursos de actualización en política de género dirigidos a los militares que participan en los cursos de ascenso y reentrenamiento del Ejército Nacional, con el objetivo de fortalecer las competencias en equidad de género y la prevención de la violencia de género, asegurando que estas temáticas sean parte integral de su desarrollo profesional y contribuyan a la creación de un entorno inclusivo y seguro dentro de la institución.

En Colombia, el enfoque diferencial y de género se han consolidado desde la Constitución del 91, a través de principios de no discriminación e igualdad. Parte de las discusiones que se presentan en la política pública tienen que ver con la inclusión de un enfoque de género. Mientras el enfoque de género busca eliminar las jerarquías sociales

impuestas por roles socialmente asignados, el enfoque diferencial pretende garantizar una visión de Estado diferente, siendo un desafío enorme para la Fuerza Pública, debe ir más allá de contribuir a la equidad laboral de las mujeres de la Fuerza Pública, permitiendo que accedan a cargos altos que incluso estén asociados a la toma de decisiones, centrado en erradicar la desigualdad y la jerarquización política de las personas por su condición de género.

Pero, entonces, ¿Cómo se implementaría? una solución orientada a mejorar la educación en inclusión de género en las actividades del Ejército Nacional de Colombia entre 2020 y 2024, sería necesario seguir un enfoque estructurado que aborde el contenido programático como las metodologías de enseñanza. Por lo que, se hace necesario identificar las necesidades y áreas clave de mejora realizando un diagnóstico detallado de la situación actual en cuanto la educación en inclusión de género dentro de las tres escuelas de formación del Ejército Nacional, los cursos de ascenso y los programas de reentrenamiento, es fundamental que se realicen encuestas, entrevistas y grupos focales con miembros del Ejército con hombres y mujeres de todos los niveles.

Además, el contenido es clave, la normativa de género, derechos humanos, liderazgo inclusivo y resolución de conflictos con enfoque de género, ello puede lograrse analizando casos de experiencia previa en FFMM de otros países donde se hayan implementado. A su vez, es necesario que se tengan instructores con competencias en temas de género, con el fin de que se logre capacitar a los docentes y mandos militares encargados de impartir temáticas de equidad de género y proporcionales herramientas pedagógicas para abordar el tema de manera efectiva, los talleres de sensibilización, entrenamiento y manejo de situaciones de discriminación.

La creación de una Unidad de Género y Fortalecimiento Institucional garantiza la sostenibilidad de las políticas de equidad de género dentro del Ejército Nacional. Dicha unidad tendría la responsabilidad de liderar, monitorear y supervisar la implementación de estas políticas, su función clave sería identificar áreas de mejora, proponer nuevas iniciativas y asegurar el cumplimiento de los objetivos a largo plazo. Así mismo, se fortalecería la cultura institucional del Ejército mediante campaña de sensibilización, la participación activa de altos mandos y soldados de base es esencial para cambiar actitudes y valores respecto al género. Este enfoque permitirá un cambio gradual, reduciendo prácticas discriminatorias y fomentando un entorno más seguro e inclusivo.

Ahora bien, gran parte de la argumentación que refiere a la Política Pública está sustentada bajo la uniformidad de criterios de formación y entrenamiento de los futuros comandantes de escuadra, evidenciándose la equidad en las oportunidades laborales para hombres y mujeres, teniendo como resultado situaciones acordes a las necesidades de un Ejército incluyente, ello representa grandes desafíos y oportunidades que deberán ser abordados de manera estructurada y enmarcada en el contexto colombiano. La idea

central de la implementación de una educación en política de género en las escuelas de formación militar se aplicaría principalmente a los soldados y oficiales que están en proceso de formación inicial, reentrenamiento o cursos de ascenso. Dichos programas deberán estar dirigidos a todos los rangos dentro del Ejército, pues es necesario que el enfoque de género esté presente en todos los niveles de formación desde los primeros cursos hasta los últimos mandos más altos.

A su vez, promover la equidad de género, fomenta un ambiente más inclusivo en las Fuerzas Armadas, adquiriendo habilidades para reconocer y combatir la violencia y discriminación de género, garantizar un trato equitativo y desarrollar mecanismos de apoyo dentro de la preparación en dichos cursos. Así que con el fin de abarcar todo un contenido programático esencial para la temática, debe relacionarse la historia y evolución de los derechos de género, identificando herramientas y normativas tanto internacionales como nacionales para proteger los derechos de las mujeres y las personas LGTBIQ+, sin olvidar que las estrategias para la inclusión en ambientes de alta exigencia física y disciplinaria como las Fuerzas Armadas.

Se podría proponer una periodicidad anual para los cursos de reencuentro, mientras que los cursos de formación inicial para nuevos soldados y oficiales incluyendo los contenidos dentro de su currículo desde el primer semestre, integrando módulos sobre géneros que sean de obligatorio cumplimiento para todos aquellos que aspiran a ascender de rango. Dentro de esos cursos, la cantidad de personas dependería del tamaño del Ejército en el momento de implementación, podrían comenzar los cursos con aquellos en formación y ascenso, en pequeños grupos y expandirse gradualmente hasta cubrir a toda la fuerza pública. La implementación podría realizarse de manera gradual, comenzando en escuelas de formación como la Escuela Militar de Cadetes General José María Córdoba o la Escuela de Suboficiales Sargento Inocencio Chincá, una vez realizada la prueba piloto, el programa se extendería a las demás escuelas de formación y luego a todas las unidades.

En Colombia, la legislación en materia de equidad de género se encuentra respaldada por la Constitución Política, la Ley y los compromisos internacionales en derechos humanos, sin embargo, no se cuenta con una legislación específica que regule las enseñanzas de políticas de género en el Ejército, pues, hasta ahora, no se tiene un pensum específico que incluya género en las escuelas de formación militar, por lo tanto, es necesario estructurar y reformar los currículos actuales, para que se incluyan las temáticas como parte de los cursos educativos de derechos humanos o ética militar, el cual deberá ser incluido al menos en un semestre. Además, se podrían ofrecer talleres de actualización en un periodo de seis meses o anualmente para mantenerse al tanto de los avances en la materia, incluidos módulos cortos para los cursos de reentrenamiento.

Ello requiere mucha planificación, respaldo gubernamental y un compromiso institucional del Ejército Nacional para que sea exitosa, así como lo ha sido en Israel. Este modelo podría ser un referente para Colombia en cuanto a la integración estructurada y efectiva de la política de género en la formación militar.

Para lograr este avance, es fundamental diseñar un plan estructurado que contemple instancias de Inclusión de Género, desde la formación inicial en el primer semestre de instrucción de cadetes y suboficiales dictando un módulo obligatorio sobre género, equidad e inclusión, integrando a su vez asignaturas como ética militar, derechos humanos o convivencia. Así mismo, para aquellos que buscan el ascenso deberán cumplir con los módulos de liderazgo inclusivo y manejo de equipos diversos. Además, en los cursos de reentrenamiento deben pasar por programas que actualizan las nuevas normativas y procedimientos. Por ejemplo, la ONU también ofrece programas de capacitación en temas de género y derechos humanos para las Fuerzas Militares y de Paz, que pueden servir de modelo para desarrollar el contenido de los cursos en el Ejército Colombiano (UNESCO, 2019).

Empero, dicho plan debe ser complementado por la creación de un comité de seguimiento dentro de la Escuela Militar, pues es necesario que se supervise la correcta implementación de los cursos y asegure que los contenidos evolucionen de acuerdo con los cambios sociales y normativos del país. Con una buena estructura y referencias legales, se asegura que la inclusión de género en las escuelas de formación del Ejército Nacional sea una realidad efectiva y sostenible a largo plazo.

Ahora bien, los cursos en derechos humanos se integraron dentro de la formación básica y mínima de los cadetes, suboficiales y oficiales en las diferentes escuelas militares, esto permitió que se abordaran de manera progresiva durante su carrera garantizando que su educación sea continua. Los cursos están combinados con teoría y casos simulados, permitiendo que se adquiriera el aprendizaje de la normativa y se aplique al caso en concreto. Dado que, la educación en derechos humanos se convirtió en un componente obligatorio, especialmente en los cursos de formación y ascenso, así que ese mismo enfoque debe ser adoptado en la política de género, siendo este un requisito indispensable para avanzar en la carrera militar.

Igualmente, las escuelas de formación crean comités o departamentos dedicados exclusivamente a los derechos humanos, encargándose de supervisar la implementación de los cursos, monitorear su eficacia y actualizando los contenidos, de esta misma forma pueden crearse para la supervisión y vigilancia de los cursos de género, estableciendo mecanismos de evaluación para medir su impacto, esto permite un seguimiento que posteriormente realice ajustes y mejoras continuas.

Debido a que su capacitación es continua, como es de conocimiento, los militares continúan con sus reentrenamientos cada cierto tiempo asegurando que el personal actualice sus estrategias y sea consciente de los cambios normativas y prácticas dentro del ejercicio de implementación. Por ello es necesario que se apliquen formaciones adicionales orientando a los líderes a fomentar un ambiente inclusivo y respetuoso en todas las unidades. Ello incluye la asistencia de organismos internacionales, puesto que la implementación de los cursos de Derechos Humanos en las Fuerzas Armadas Colombianas contó con la colaboración de organismos internacionales como la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos y el Comité Internacional de la Cruz Roja. Ofreciendo asistencia técnica y guías de buenas prácticas, buscando apoyo en organismos especializados en derechos de género como ONU Mujeres, cabe resaltar que Colombia firmó la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), siendo base sólida para desarrollar políticas de género en instituciones como el Ejército (UNESCO, 2019).

También la normativa como elemento esencial para el buen funcionamiento de la equidad de género dentro de las Fuerzas Militares Colombianas, reforzando así, su carácter de obligatoriedad y asegurando su integración a nivel institucional, de la misma forma como se impulsó la educación en derechos humanos, la política de género podría beneficiarse de algunas normativas que promueven la protección de los derechos de las mujeres como la Ley 1257 de 2008.

Por otro lado, la Policía Nacional ha implementado estrategias para expandir la educación en política de género, que ha tenido como resultado una aplicación exitosa dentro de esta institución. Ha desarrollado un enfoque de género a través de programas y estrategias como los Equipos Móviles de Atención (EMA), integrando capacitaciones, sensibilización y prevención de violencia basada en el género, adecuándolo en zonas rurales para atender y prevenir casos de violencia, proporcionando formación continua al personal policial, dichas capacitaciones están orientadas a reducir las barreras de acceso a la atención de víctimas. Así mismo, ha desarrollado un proceso de transformación integral que refuerza el compromiso con la protección, seguridad y derechos aplicándolos en los servicios diarios, busca incorporar reformas en su modelo disciplinario y normativo (Corcione y Arango, s,f).

La Institución Policial, en coordinación con la Alta Consejería para el Posconflicto, Alianza para la Paz y la entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género ONU Mujeres Colombia, desarrollarán acciones a partir de componentes de intervención relacionados con la mejora de competencias del personal para la atención de casos de violencias basadas en el género, el proyecto se enfocó desde la inclusión del enfoque territorial realizando articulación y fortalecimiento de redes locales de mujeres, comunidad LGBTIQ+, organizaciones comunitarias y entidades territoriales, coordinando

con capacitadores y funcionarios de policía formados en cada uno de los municipios, permitiendo establecer así, mecanismos de fortalecimiento local entorno a la prevención y atención de las diferentes manifestaciones de las violencias basadas en género.

Esta implementación dentro de la Institución propiamente ha sido un proceso progresivo, marcado por diversas acciones institucionales, reformas normativas y esfuerzos por incluir a las mujeres en roles de liderazgo y operativos dentro de las FFMM. Para ello, se comenzó con la creación de marcos normativos específicos y la adopción de políticas de inclusión y no discriminación, por ejemplo, ha desarrollado políticas internas que buscan asegurar la equidad de género de la institución, promoviendo tanto su incorporación como roles operativos clave. Se podría decir que se desarrollan a través de tres pilares: (i) capacitación de género y derechos humanos; implementando cursos obligatorios de los derechos humanos con enfoque de género, tanto para personal de nuevo ingreso como para aquellos en servicio activo, especialmente en cursos de ascenso y reentrenamiento. (ii) reformas estructurales: se da la creación de una estructura interna para la supervisión y seguimiento de la implementación de las políticas de género, creando unidades especiales que actúan no solo para la población civil sino también para asegurar el entorno de trabajo seguro para las mujeres dentro de las Fuerzas Armadas y la Policía. (iii) observatorios y mecanismos de seguimiento: asegurando la correcta implementación y estableciendo comisiones encargadas de vigilar la equidad de género, ello incluye la igualdad de oportunidades en todos los rangos (Corcione y Arango, s,f).

Además, la implementación de políticas de género en las Fuerzas Militares de Colombia ha sido desafiante, debido a la tradición militar, sin embargo, la participación de las mujeres ha aumentado, tanto en números de ingresos como en calidad de los roles desempeñados en operaciones de combate y en mandos estratégicos. Así pues, la implementación de la política de género en la Policía Nacional de Colombia (PONAL) y las Fuerzas Militares ha buscado institucionalizar la igualdad de género, garantizando la protección de las mujeres dentro de estas instituciones. Además, se ha promovido su participación en roles de liderazgo y operaciones. Se han logrado avances significativos en términos de normativas y capacitaciones, con iniciativas como la formación en derechos humanos con enfoque de género y la creación de mecanismos de protección contra la violencia de género. Sin embargo, persisten desafíos culturales dentro de estas instituciones que dificultan la total integración de estas políticas.

Con respecto al análisis de mercado en las Escuelas de formación del Ejército Nacional, la educación en política de género se presenta como una innovación necesaria para responder a los compromisos nacionales e internacionales en Colombia en materia de derechos humanos y equidad de género. Dicho mercado tiene como objetivo que tanto el personal militar en formación inicial como aquellos en cursos de ascenso y

reentrenamiento adquieran las capacidades y conocimientos necesarios sobre la temática. La falta de una integración adecuada de la perspectiva de género en las fuerzas armadas ha generado desigualdad, discriminación y un ambiente que puede ser hostil para las mujeres y otras minorías. Proponer una política de género estructurada y con formación obligatoria en todas las fases del entrenamiento militar es una innovación orientada a crear fuerzas armadas más inclusivas y efectivas.

Como propuesta, se podría considerar en la incorporación de módulos educativos obligatorios que aborden temas como la igualdad de género, la prevención del acoso y la violencia sexual y la sensibilización hacia los derechos de las mujeres. Estos módulos deben integrarse en los cursos de formación básica, ascenso y reentrenamiento. Además, se incluiría un enfoque de liderazgo inclusivo, promoción de un ambiente respetuoso y equitativo. La implementación de un sistema así permitiría que el Ejército Nacional se modernice y esté en línea con las mejores prácticas internacionales, como las adoptadas en Israel, mencionadas anteriormente, mejorando así las condiciones laborales y de ascenso para las mujeres, a su vez, incrementando la cohesión y efectividad operativa al crear un ambiente de trabajo más justo y respetuoso. Se espera una reducción en los casos de acoso y discriminación, al tiempo que se fortalece la moral y el compromiso de todo el personal.

Los cursos de género y prevención deben ofrecerse y fortalecerse al menos una vez al año en los reentrenamientos y en módulos obligatorios en la formación inicial. Se proyecta que miles de personas recibirán esta formación anualmente, asegurando un impacto a largo plazo en la cultura institucional del Ejército y las fuerzas de seguridad del país.

En términos de competencia para la implementación de la política de género en las escuelas del Ejército Nacional, existen alternativas que abordan aspectos relacionados con derechos humanos y formación en igualdad. Sin embargo, ello tiende a estar más enfocada en formaciones generales y no en un enfoque integral del género y poco se habla de las acciones de prevención. Una alternativa que ha mostrado ser menos competitiva es la capacitación ocasional y no sistemática, que no se integra como parte esencial de los planes de formación y reentrenamiento, pues la falta de continuidad y poca adaptabilidad en el contexto específico limita su eficacia. Es por ello, que debe lograrse una integración estructurada en todos los niveles, se propone entonces, una integración estructurada en todos los niveles de formación militar, asegurando que todos los cadetes y oficiales reciban formación continua en género, lo que crea una cultura organizacional más inclusiva y sostenible.

Para garantizar el éxito de esta propuesta es fundamental la colaboración de actores tanto nacionales como internacionales, como la ONU y la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), que ya han colaborado en la creación de

programas de género y derechos humanos para fuerzas de seguridad en América Latina, proporcionando experiencia, recursos educativos y monitoreo.

Además, la Defensoría del Pueblo y la Procuraduría General de la Nación son actores clave a nivel nacional, colaborando en la evaluación de la efectividad de la formación y en la vigilancia del cumplimiento de las políticas de equidad de género. También es importante el apoyo de organizaciones de la sociedad civil, como grupos de defensa de derechos de las mujeres, que pueden ayudar a diseñar los contenidos de los cursos y colaborar en la capacitación del personal docente en temas de equidad y prevención de violencia de género.

De esa propuesta, podrían relacionarse soluciones concretas de la siguiente manera:

a) Diagnóstico inicial: identificando brechas de género y necesidades de formación dentro de las escuelas de formación militar.

b) Diseño del programa: desarrollar un currículo específico sobre política de género, que incluye módulos sobre igualdad, prevención del acoso y violencia sexual, liderazgo inclusivo entre otros. Contenido programático en la formación básica de los cursos de ascenso y reentrenamiento.

c) Capacitación: quienes estén encargados de impartir los módulos, deberán capacitarse constantemente, con el fin de que transmitan efectivamente los principios de equidad de género y derechos humanos.

d) Implementación del curso: El programa se implementa en las escuelas de formación del Ejército, como parte obligatoria del currículo. Se imparte a cadetes en formación, oficiales en ascenso y aquellos en reentrenamiento, garantizando que todo el personal reciba la formación de manera regular.

e) Monitoreo y evaluación: crear un sistema de seguimiento para medir el impacto del programa, con la participación de observatorios de derechos humanos y género.

Durante las sesiones debe enseñarse a conocer y a aplicar los principios básicos, reconociendo las situaciones de discriminación y violencia de género, así como su prevención y actuar para erradicarlas.

2.1 Contexto y desafío de innovación

El sector relevante es el Ejército Nacional de Colombia, institución militar, este enfrenta desafíos significativos en cuanto a la integración de mujeres en roles operativos y administrativos, así como la prevención de la violencia de género. Las principales tendencias del sector son:

- a) **Inclusión de género:** aumento de la participación femenina en roles de liderazgo y diferentes niveles dentro la Institución.
- b) **Capacitación en equidad de género:** Implementación de programas de formación que sensibilicen sobre la importancia del respeto y la igualdad de género.
- c) **Prevención de la violencia de género:** Desarrollo de políticas para prevenir y abordar casos de violencia dentro de la Institución.
- d) **Transformación cultural.**

2.2 Innovación y diferenciación

Dentro de los objetivos estratégicos de la organización se espera incrementar la representación de mujeres, mejorar la cohesión, reducir los casos de violencia de género, fomentar la percepción positiva. El desafío específico de innovación es la implementación efectiva de políticas de inclusión de género en un entorno que ha sido tradicionalmente masculino, es necesario cambiar de actitudes y comportamientos de los miembros del Ejército, permitir que las mujeres tengan oportunidades equitativas para acceder a roles de liderazgo y operativos.

Se espera que la equidad de género tenga un impacto positivo en la mejora de la efectividad operativa, aumento de la satisfacción y el compromiso, reducción de incidentes de violencia de género.

2.3 Mapa de actores clave

Al tratarse de una organización de carácter estatal el mapa de los actores desempeñan un rol específico en la transformación e implementación de políticas de género. Así la tabla 1, precisa los actores que participan en dicha transformación e implementación.

Tabla 1

Actores Claves

Actor	Descripción
Competidores	Otros países que también están implementando políticas de inclusión de género en sus fuerzas armadas.
Proveedores	Organizaciones no gubernamentales (ONG) y expertos en derechos humanos que pueden ofrecer capacitación y recursos sobre igualdad de género.
Reguladores	Ministerios de Defensa y entidades gubernamentales que establecen políticas y regulaciones sobre la inclusión de género.

Clientes	Personal militar, compuesto por soldados, cadetes oficiales en todos los rangos del Ejército Nacional, La sociedad civil, estos podrían ser colabores claves en la implementación, que espera un Ejército inclusivo y respetuoso de los derechos humanos.
Socios Estratégicos	Instituciones educativas y de investigación que colaboran en la capacitación sobre equidad de género.

Nota. Elaboración propia.

3. Análisis de soluciones existentes y emergentes.

- a) **Soluciones existentes:** Políticas de equidad de género que ya se han puesto en práctica en el Ejército, incluyendo programas de concienciación y formación en derechos humanos.
- b) **Soluciones emergentes:** Nuevas iniciativas que podrían desarrollarse, como colaboraciones con organizaciones que defienden los derechos de las mujeres, programas de mentoría para mujeres dentro del Ejército y tecnologías que mejoren la comunicación y la denuncia de incidentes de violencia de género.

El presente análisis del ecosistema de innovación en el contexto de la inclusión de género en el Ejército Nacional de Colombia proporciona un marco para entender los retos y oportunidades que enfrenta la institución en su camino hacia una mayor equidad de género. Identificar estos elementos es fundamental para desarrollar estrategias efectivas que promuevan un cambio cultural y operativo dentro del Ejército.

A su vez, resulta de suma importancia para la Fuerza Pública esclarecer conceptos como los de enfoque de género y diferencial, los cuales no indican teóricamente lo mismo. Se ha hecho un esfuerzo por fortalecer, además, la capacitación en cada una de las Fuerzas y la Policía Nacional alrededor de nociones como género, identidad y perspectiva de género, con el fin de que posibiliten identificar integralmente el concepto de violencia sexual.

3. Análisis del mercado

Para ascender en el Ejército Nacional de Colombia, los oficiales y suboficiales deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Tener un tiempo mínimo de servicio en cada grado
- Demostrar condiciones morales y capacidades intelectuales y físicas

- Cumplir con los requisitos legales
- Ascender dentro del orden jerárquico
- Cumplir con las vacantes existentes
- Cumplir con el escalafón de cargos
- Cumplir con las precedencias resultantes de la clasificación

El Gobierno Nacional es el encargado de los ascensos de los oficiales, mientras que el Ministerio de Defensa o los comandos de las fuerzas son los responsables de los ascensos de los suboficiales. El Ejército Nacional de Colombia tiene un objetivo de incorporar más mujeres, con el fin de tener alrededor de 5.200 mujeres prestando su servicio militar voluntario. Para inscribirse en el ejército, las mujeres deben:

- Completar los formularios de datos personales, familiares y académicos.
- Seguir las instrucciones.
- Si no hay novedades en la inscripción, el Distrito Militar citará a la mujer para continuar con el proceso.

Como antecedente histórico, cabe enunciar que las mujeres comenzaron a prestar su servicio militar en Colombia después de más de 25 años. Clara Elisa Narváez Arteaga fue una de las primeras mujeres en participar en el campo militar, en la guerra de Colombia contra Perú en 1932.

El desarrollo de las sociedades del occidente y, específicamente, la aspiración hacia la igualdad, ha sido enmarcada por varios momentos históricos, orientadas principalmente por aquellas comunidades y poblaciones que culturalmente han sido caracterizadas como en condición de vulnerabilidad, son estos los protagonistas de las transformaciones significativas al interior de la sociedad, que con el paso del tiempo permitieron consolidar dichos cambios significativos.

En este marco, la búsqueda de la igualdad de género ha sido una lucha prolongada que ha ido alcanzando logros a lo largo del tiempo, la cual se ha ido consiguiendo a través de medios políticos y jurídicos, expandiendo sus interpretaciones y ampliando el marco institucional que protege el derecho a la igualdad.

Para comenzar, en 1932 se aprobó la Ley 28, que establece la igualdad de las mujeres en el ámbito de los derechos civiles. Posteriormente, en 1954, se llevó a cabo una reforma constitucional que permitió a las mujeres obtener reconocimiento de derechos ciudadanos e igualdad con los hombres mayores de 21 años. Además, en 1957, durante el plebiscito que consultaba sobre el surgimiento del Frente Nacional, las mujeres ejercieron su derecho al voto (Luna, 2001).

En 1974, las mujeres en Colombia lograron por primera vez tener una representante en la presidencia de la República: María Eugenia Rojas, quien era hija del

general Gustavo Rojas Pinilla y obtuvo el 9.4% de los votos. Este hito marcó el inicio del reconocimiento pleno de la igualdad jurídica entre hombres y mujeres, lo que facilitó el crecimiento del movimiento social femenino. Se formaron rápidamente encuentros feministas a nivel latinoamericano y caribeño, así como campañas nacionales e internacionales en contra del aborto y la anticoncepción. Además, se hicieron propuestas significativas que fueron incluidas en la Constitución Política de 1991, como el artículo 13 que establece el "Derecho general a la igualdad y no discriminación por sexo" y el artículo 40 que promueve la "Participación de las mujeres en la administración pública".

Adicionalmente, para la conmemoración de los 20 años de expedición de la Resolución 1325 del Consejo de Seguridad de la Organización de las Naciones Unidas, se hizo importante configurar y articular las voces de las mujeres en elementos tan vitales como la seguridad, la defensa y la paz. Y es así, como se logra la incorporación de las mujeres colombianas en el Ejército Nacional de Colombia, siendo uno de los acontecimientos a nivel histórico más importantes en el país.

De allí, que el análisis del rol que desempeña la mujer al interior de la Institución sea fundamental, entre tanto, que su proceso evolutivo y adaptativo al interior del Ejército Nacional ha sido progresivo, a pesar de la connotación social y cultural construida históricamente por el machismo, la cual ha atravesado la participación exclusiva en las actividades consideradas de soporte hasta llegar a participar en el arma de Infantería.

Con el objetivo de reunir información que demuestre cómo la inclusión de mujeres transforma el papel tradicional que se les ha asignado, se busca evidenciar su capacidad para romper con los esquemas establecidos y asumir funciones que antes se consideraban exclusivas para hombres. A lo largo del tiempo, las mujeres han demostrado su habilidad para desempeñarse en diversas áreas. Además, los cambios institucionales implementados por las Fuerzas Militares reflejan que las mujeres ya no están limitadas a roles administrativos o de apoyo, sino que participan activamente en tareas propias de la infantería. Las mujeres que se han integrado a esta unidad buscan no solo mejorar la efectividad de las operaciones, sino también fortalecer la imagen del Ejército colombiano como una institución inclusiva, innovadora y integral a nivel internacional.

En primer lugar, se presentará un resumen de las experiencias internacionales en relación con la participación de las mujeres en actividades militares, analizando los roles que han desempeñado y su duración en estas funciones en diferentes países. A continuación, se realizará un análisis cronológico de los eventos que han permitido el acceso de las mujeres a la vida militar en Colombia. Posteriormente, se examinarán diversas variables que influyen en la inclusión del personal femenino, tales como la incorporación por razones legales, la equidad de género, la eficiencia operativa y la igualdad en funciones, así como la adopción de estándares internacionales en las

Fuerzas Armadas. Esto es relevante ya que no se puede atribuir a una única causa la integración del personal femenino dentro de estas instituciones.

Es pertinente señalar que, aunque el Decreto 2129 del 7 de octubre de 1976 permitió la incorporación de mujeres profesionales en las Fuerzas Armadas, la Ley 48 de 1993 restringió su participación en maniobras de combate, relegándolas a roles administrativos. Cabe destacar que las primeras mujeres cadetes ingresaron a la Policía Nacional en 1977, las primeras suboficiales a la Fuerza Aérea Colombiana en 1992, y las primeras cadetes a la Armada Nacional en 1997.

A nivel global, ha habido un notable aumento en la participación de mujeres en los ejércitos, tanto en roles administrativos como en diversas funciones de combate. Este fenómeno ha mostrado variaciones significativas a lo largo del tiempo y entre diferentes países. Por ejemplo, en Estados Unidos, para el año 2014, las unidades femeninas eran consideradas una fuerza de reserva, desempeñando funciones de apoyo en combate y servicio, aunque aún no participaban directamente en la línea del frente.

En España, las mujeres comenzaron a integrarse en las Fuerzas Armadas en 1989, alcanzando un 12.7% de representación en 2018, lo que la posiciona como el segundo país de la Unión Europea con mayor proporción de mujeres en sus filas. En Israel, donde el servicio militar es obligatorio para las mujeres, su participación ha sido significativa desde antes de la fundación del Estado; actualmente, representan hasta un 33% de las Fuerzas de Defensa de Israel.

Canadá destaca por su avance en la inclusión de mujeres en todas las ramas militares desde 1989, incluyendo la Infantería. Por otro lado, Rusia cuenta con batallones exclusivamente femeninos que están entrenados para diversas tareas, incluyendo operaciones de combate. En Latinoamérica, muchos países aún presentan un rezago en este aspecto; según la socióloga Bobea (2007), la integración femenina en las fuerzas armadas es un proceso que requiere atención y desarrollo continuos. Este panorama resalta la evolución y los desafíos que enfrentan las mujeres dentro de las fuerzas armadas a nivel mundial:

La incorporación plena, entendida como la asignación de funciones y roles tanto jerárquicos como de mando dentro de la estructura militar de mujeres a las filas militares latinoamericanas, es un fenómeno muy reciente, asimétrico y diferenciado según países y subregiones [...] en América Latina, la incorporación de mujeres a las Fuerzas Armadas es una respuesta a la necesidad de ganar legitimidad social, pero esto no significa que las mujeres se encuentren en igualdad de condiciones respecto de los hombres. pues se mantiene una tradición sexista, verticalista y autoritaria (p. 68).

Un caso representativo de lo mencionado por Bobea es el de Ecuador, donde las mujeres constituyen el 14,6% del Ejército. Ellas desempeñaron un papel activo durante la independencia y la Segunda Guerra Mundial (Palacián, 2013), teniendo la oportunidad de especializarse en diversas áreas como operaciones de Inteligencia Militar, comunicaciones y servicios, así como en el arma de Ingeniería (Iturralde, 2015). Sin embargo, aún se les impide participar en las armas de combate, lo que limita su rol en el campo de operaciones.

Un ejemplo notable es Brasil, que a pesar de su posición de liderazgo en Sudamérica en el desarrollo de capacidades militares, permitía que las mujeres solo participaran en la Fuerza Aérea hasta 2012, cuando se les autorizó el ingreso como oficiales en el Ejército y la Armada (Castrillón y Chrismar, 2013).

En gran parte de Latinoamérica, la democratización y la necesidad de las fuerzas armadas de acercarse a la sociedad, junto con la inclusión en operaciones de paz internacionales y políticas de género e inclusión, han llevado a las Fuerzas Militares a incorporar a mujeres en sus filas. Esto contrasta con países como EE.UU., Canadá y España, donde la integración femenina fue más temprana debido a factores como la prohibición de discriminación por sexo en sus legislaciones y la necesidad de apoyo durante las guerras del siglo XX. Estos países también desarrollaron normas protectoras para la maternidad y el retiro, entre otras formas de apoyo e inclusión.

La tabla 2 presenta la incorporación de mujeres en las academias militares de los países de América Latina, abarcando tanto la formación de oficiales como de suboficiales en las fuerzas terrestres, aéreas y navales hasta el año 2016. Es importante señalar que estos datos reflejan únicamente el momento en que las mujeres comenzaron a ingresar a las distintas fuerzas, sin incluir su acceso a las diversas ramas que las integran.

Tabla 2.

Cifras de mujeres enlistadas a las fuerzas militares en Latinoamérica al corte del 2016

País	Porcentaje
República Dominicana	21,76%
Venezuela	21%
Uruguay	18,92%
Argentina	17,17%
Brasil	5%
Bolivia	1,9%

Nota. Elaboración propia. Información sustraída de: “La larga marcha de las mujeres en las Fuerzas Armadas latinoamericanas” (Lucreo, 2018).

El caso colombiano

En Colombia, el Decreto 2129 del 7 de octubre de 1976 permitió la incorporación de las primeras 12 mujeres como oficiales en el cuerpo administrativo de la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”. Estas mujeres sobresalieron en diversas profesiones, incluyendo medicina, odontología, bacteriología, arquitectura, derecho, contaduría, administración de empresas y ciencias de la educación. Posteriormente, el 1 de julio de 1983, se integraron 84 mujeres a la Escuela Militar de Suboficiales “Sargento Inocencio Chincá”, con el objetivo de formarse como suboficiales en especialidades como educación, enfermería, farmacia, sistemas, contabilidad y secretariado. Para el año 2009, se seleccionaron 48 mujeres oficiales en la Escuela Militar de Cadetes para formarse en las áreas de Comunicaciones, Logística e Inteligencia militar.

Hasta la fecha, el Ejército Nacional de Colombia cuenta con 1,469 mujeres militares, lo que representa un 3.4% del total de oficiales y suboficiales (Martínez, 2018). Esta cifra refleja un aumento constante en la participación femenina y el compromiso institucional por promover su integración. El Ejército colombiano está en proceso de reconocer a las mujeres como sujetos militares, permitiendo su elección sin restricciones sobre el tipo de arma que pueden manejar; esto ha llevado a una neutralización de las identidades tradicionales masculinas y femeninas en favor de una identidad militar común (Fernández y Latorre, 2018).

Un claro ejemplo del avance del rol femenino es la creación de diversas direcciones y grupos dentro del Ejército que fomentan políticas públicas sobre género. La Oficina de Género, establecida en 2016, se centra en aspectos como la equidad de género, el enfoque diferencial y la prevención de la violencia basada en género dentro de la institución.

Esta oficina ha sido reconocida por organizaciones como las Naciones Unidas y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer por su labor en apoyo a las mujeres militares y su contribución a estrategias que buscan integrar progresivamente la equidad de género en todos los niveles del Ejército. El documento titulado “Política pública sectorial de transversalización del enfoque de género para el personal uniformado” indica que esta oficina fue creada para diagnosticar y proyectar el papel de las mujeres en el Ejército. Su función es armonizar y formular directrices para fortalecer la inclusión femenina desde las escuelas hasta los procesos administrativos y de retiro, asegurando igualdad en oportunidades y derechos (Ministerio de Defensa Nacional, 2018).

La Oficina de Género ha sido reconocida tanto por la institución como por las Naciones Unidas y la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, destacándose como un espacio que apoya a las mujeres del Ejército en el ejercicio de sus funciones. Esta oficina trabaja en la creación de estrategias y políticas que buscan integrar de

manera progresiva y coordinada la equidad de género. Según el documento titulado “Política pública sectorial de transversalización del enfoque de género para el personal uniformado de la Fuerza Pública”, se establece que esta oficina fue fundada con el propósito de evaluar y proyectar el rol de las mujeres dentro de la Institución. La Oficina de Género, establecida en 2016, es la primera y única en las Fuerzas Militares, actuando como un organismo que armoniza y formula directrices para fortalecer la inclusión de mujeres desde las academias hasta los procesos administrativos y de retiro, a través del desarrollo de ejes estratégicos que promuevan la igualdad de oportunidades y derechos. Además, se ha implementado un sistema educativo mediante el proyecto de Ley 045 del 2009, que establece el Sistema Educativo de las Fuerzas Armadas (SEFA), iniciando una transformación institucional significativa. Esta transformación es crucial, ya que permite abrir nuevos espacios para la participación femenina en todas las áreas operativas del Ejército Nacional y busca influir en el pensamiento individual del personal militar desde su formación académica. En este contexto, Giménez Merino (2007) afirma que:

Las normas que promueven la igualdad establecen principios que pueden ser útiles organizativa e ideológicamente, pero éstos no pueden abarcar los contextos de aplicación de la norma. Por tanto, han de venir acompañadas de una política educativa que incluya no sólo a la ciudadanía en general sino especialmente a quienes las van a tener que aplicar (p. 10).

Más allá de la igualdad formal, que se establece a través de las reglas de incorporación y la normativa vigente para la participación de las mujeres en todas las áreas operativas del Ejército Nacional, esto contribuye a lograr una igualdad sustantiva o de resultados. Este concepto ha sido desarrollado en el contexto de las Naciones Unidas mediante la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer. En este sentido, aunque la promulgación de leyes y políticas públicas a favor de las mujeres representa un avance significativo, para alcanzar una igualdad sustantiva es esencial que estas leyes y políticas aseguren que las mujeres tengan acceso a las mismas oportunidades que los hombres en diversas esferas sociales y personales, así como un entorno propicio para lograrlo efectivamente. Esto implica que el Estado tiene la obligación de eliminar todos los obstáculos que impidan alcanzar esta igualdad en la práctica. En este sentido:

[...] si bien es cierto que la promulgación de leyes y la elaboración e instrumentación de políticas públicas en favor de las mujeres es un gran avance, para alcanzar la igualdad sustantiva es necesario que las leyes y políticas garanticen que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres en las distintas esferas sociales y personales y exista un contexto propiciatorio para lograrlo en los hechos, es decir, implica la obligación del Estado para remover todos los obstáculos para que la igualdad se alcance en los hechos (ONU Mujeres, 2015, p. 5).

Adicionalmente, es importante destacar la función del Observatorio de Equidad de Género, enfocado en la investigación para visibilizar los problemas vinculados a las dinámicas de género institucionales, y la Dirección de Sanidad del Ejército, centrada en la prevención de la violencia basada en el género desde la perspectiva de la salud.

Así, se hace énfasis en la perspectiva de género en el ámbito de la defensa. Como lo menciona la teniente coronel Claudia Martínez, directora de la Oficina de Género del Ejército Nacional de Colombia, “[...] Hoy, el Ejército cuenta con mujeres en especialidades que se creían exclusivas de los hombres, como el salto libre, piloto de ala fija y ala rotatoria, desminado humanitario, tiradoras de alta precisión y comandantes de pelotón y compañía [...]” (Martínez, 2018, p. 1). Esto demuestra que el proceso de inclusión de la mujer en el Ejército Nacional de Colombia va por buen camino.

El número de mujeres que se han integrado ha aumentado notablemente, especialmente en los últimos años. Este crecimiento se debe a la voluntad de incluir a las mujeres y a las políticas impulsadas por la Organización de las Naciones Unidas, que han facilitado su participación en misiones de paz, contribuyendo así a la creación de una igualdad sustantiva que va más allá de lo meramente formal.

En la actualidad, las mujeres han alcanzado rangos significativos como mayor general, brigadier general y sargento mayor de comando, destacándose en diversas armas, servicios y especialidades, incluyendo la Aviación del Ejército y Logística. Además, han comenzado a integrarse en las fuerzas de Artillería, Caballería e Infantería. Un hito importante fue el ascenso de Angie Carolina Cely Abril como la primera alférez en marzo de 2018, seguido por otras como Valeria Restrepo, Paula Vargas, Camila Casadiego y Natalia Núñez.

Aunque esta realidad refleja las transformaciones dentro del Ejército Nacional de Colombia, también pone de manifiesto la lenta respuesta institucional en la inclusión de mujeres en roles operativos en comparación con otros países. Este retraso está relacionado con un proceso histórico de transformación social en Colombia durante el siglo XX, donde se empezó a reconocer el papel de la mujer en ámbitos más allá de los tradicionalmente asignados, planteando el desafío histórico de su integración con criterios de igualdad sustantiva.

En el contexto del Estado de derecho colombiano, es fundamental recordar que la igualdad, como derecho esencial, ha sido ampliamente conceptualizada. La Corte Constitucional, en su sentencia T-030/17, define este principio a través de tres dimensiones:

1. Dimensión Formal: La legalidad debe aplicarse equitativamente a todos los individuos a quienes se dirige.

2. Dimensión Material: Es necesario garantizar la igualdad de oportunidades entre las personas.
3. Prohibición de Discriminación: El Estado y los particulares no deben aplicar un trato diferenciado basado en criterios sospechosos relacionados con el sexo, raza, origen étnico, identidad de género, religión y opinión política, entre otros.

Es relevante señalar que, en el proceso de desarrollo de las mujeres como infantes, se ha asegurado la igualdad en términos formales. Sin embargo, es crucial reconocer que estas primeras mujeres han tenido como meta obtener su grado académico, asumir roles como comandantes de pelotón y avanzar en sus carreras militares sin enfrentar discriminación. Todas las cadetes coinciden en que buscan igualdad de oportunidades y ser evaluadas para promociones y ascensos basándose en sus capacidades, sin considerar su género.

La inclusión de la primera promoción de mujeres como futuras oficiales refleja cambios significativos en la administración y el liderazgo militar. Ya no solo están presentes en roles de apoyo (como Inteligencia Militar y Comunicaciones), sino que también se observa una creciente inclusión en unidades de combate (como Artillería e Infantería).

Datos sobre la participación femenina en el Ejército colombiano

Actualmente, no hay mujeres en la cúpula militar. En el Ejército hay un número limitado de mujeres: 1.212 oficiales y 973 suboficiales femeninas entre más de 200.000 efectivos. Con la llegada de Gustavo Petro a la presidencia, se ha implementado una "estrategia de seguridad humana" que busca priorizar la vida y promover la igualdad de género. Un ejemplo es el nombramiento de Yackeline Navarro Ordóñez como subdirectora de la Policía, siendo la segunda mujer en ocupar este cargo. Se espera que del total de 60.000 incorporaciones al Ejército el próximo año, al menos 5.184 sean mujeres.

4. Metodología ágil

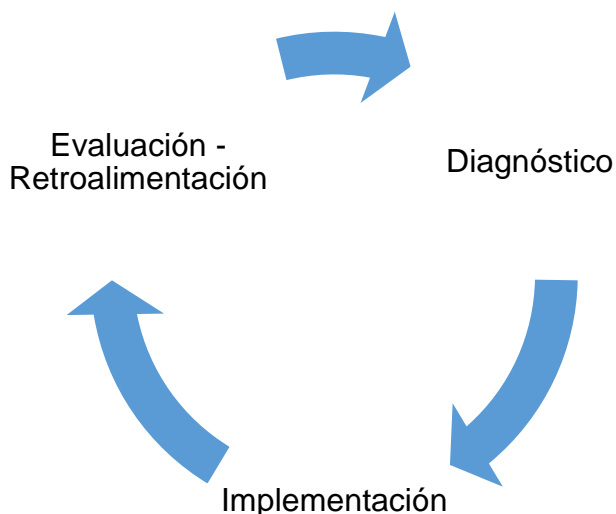
Debido a la naturaleza de la investigación, y comprendiendo que la metodología ágil es un conjunto de técnicas aplicadas en ciclos de trabajo cortos, con el objetivo de que el proceso de entrega de un proyecto sea más eficiente. Así, con cada etapa completada, ya se pueden entregar avances y se deja de lado la necesidad de esperar hasta el término del proyecto (Zendesk, 2023)

Fases del Proyecto

Metodológicamente, ya definidos los objetivos de la investigación, se plantearon tres fases de ejecución subyacentes de dichos objetivos, la primera de estas es la fase **diagnóstico**; la cual busca identificar el rol que tiene la mujer al interior del Ejército Nacional y el impacto de este papel en las labores posconflicto durante el periodo de tiempo comprendido entre el 2020 – 2024; de allí, se ejecutará grupos focales orientados por medio de estudios teóricos y empíricos, se espera medir, con la tasa de finalización de cursos. La segunda fase ha sido conceptualizada como la fase de **implementación**; allí, se pretende determinar la efectividad de la articulación de políticas y programas de prevención de violencias de género al interior de la Institución, la cual se medirá por medio de encuestas de satisfacción y, por último se encuentra la fase de **Evaluación y Retroalimentación**, la cual tiene como fin fortalecer las medidas y políticas ejecutadas al interior del Ejército Nacional para mitigar el fenómeno de las violencias de género al interior de la Institución, realizada por medio de grupos focales, medidas con tasas de finalización 90% de los participantes y encuestas de satisfacción (ver figura 3).

Figura 3.

Fases del proyecto



Nota. Elaboración Propia.

4.1 Planeación y Medición del éxito

La planeación estratégica es una guía que permite establecer una ruta de ejecución que permita alcanzarlos. La planeación estratégica permite anticipar el futuro, predecir riesgos y oportunidades, y fijar un plan para actuar de acuerdo a lo previsto. Para

medir el éxito en el presente proyecto es importante tras el diagnóstico, identificar áreas de mejora y tomar decisiones futuras. Así, se plantea los siguientes ítems de medición:

- Validar los requisitos solicitados al interior de la institución
- Identificar si estos requisitos son equitativos.
- Evaluar la promoción al interior de la Institución en hombres y mujeres.
- Comparar las competencias solicitadas por género.
- Cumplir metas claras y medibles (SMART)
- Realizar un seguimiento periódico del progreso
- Recopilar comentarios de las partes interesadas
- Analizar los datos y las métricas

4.2 Método KANBAN

El método Kanban es una herramienta de gestión de proyectos que ayuda a los equipos a visualizar el trabajo, limitar la cantidad de tareas en curso y maximizar la eficiencia. Se basa en una filosofía de mejora continua y se implementa a través de tableros Kanban. El método caracteriza por:

- **Visualización**
- El trabajo se representa en un tablero organizado por columnas, donde cada columna representa una etapa del trabajo.
- **Tarjetas Kanban**
- Cada elemento de trabajo se representa como una tarjeta independiente en el tablero. Las tarjetas incluyen información sobre las tareas, como quién es el responsable, una breve descripción y el tiempo estimado de duración.
- **Flujo de trabajo**
- Las tareas se extraen de una lista de acciones pendientes y se mueven a través de las columnas hasta que están finalizadas.
- **Mejora continua**
- El método se centra en la mejora continua de los procesos.

Tabla 3

Método KANBAN

	Diagnostico	Implementación	Evaluación -Retroalimentación
Equipo Investigadores	(1) Elaboración de instrumentos de recolección de información	(1) Grupo focal	(1) Comparación de resultados obtenidos
	(2) Validación de instrumentos	(2) Recolección de información	(2) Fortalecimiento de estrategias
	(3) Aplicación de instrumentos	(3) Análisis de información	(3) Presentación de resultados
	(4) Tabulación y triangulación de información		



Nota. Elaboración propia.



5. Gestión de Riesgos y Oportunidades

La identificación de riesgos y oportunidades es el trabajo subyacente de la clasificación que se le ha dado a las probabilidades de ocurrencia de estos y el posible impacto que podrían generar. De allí que la tabla 4, clasifique, describa, indique la probabilidad y presente la estrategia de mitigación del riesgo.

Tabla 4.

Matriz de riesgo

Riesgo	Descripción	Impacto Potencial	Probabilidad	Estrategias de Mitigación
No continuidad de los procesos de formación	Cambio de directrices o estrategias de formación a nivel curricular sobre equidad e igualdad de género.	Estancamiento en proceso de formación, reproducción sistemática de diferentes tipos de violencia, ausencia de prevención y corrección de este fenómeno al Interior de la Institución	Alta 	Establecer lineamientos normativos al interior de la Institución articulados con la Política Pública Nacional e internacional de prevención en violencias de Género
Falta o ausencia de formadores	Ausencia de capacitadores o formadores	No continuidad en los procesos de formación,	Media 	Articulación con ONG's y diferentes

	en políticas públicas sobre prevención de violencias de género al interior de la Institución	cambio curricular de programas con vacíos en la formación desde el género.		organizaciones especializadas en prevención y mitigación en violencias de género, con el fin de traer capacitadores.
Falta de financiación	La no disposición de recursos económicos para ejecutar el programa de formación desde un enfoque de género	La no implementación de un programa de formación desde un enfoque de género	Alta 	Articulación curricular a nivel formativo desde lo establecido por la Política Pública de prevención en violencia de género y búsqueda de acreditación a nivel nacional y reconocimiento internacional
No captación de Población específica	La no inscripción de mujeres a la Institución y la falta de participación de estas al interior de la Institución	No lograr una adecuada articulación de la mujer al interior de la Institución, es decir, un no cumplimiento de los objetivos planteados por el programa de formación	Baja 	Procesos de concientización liderados por ONG, adicionalmente generación de campañas informativas tanto al interior como al exterior de la organización

Nota. Elaboración propia.

5.1 Riesgos Subjetivos

Son aquellos riesgos que en conjunto representan una compleja valoración que son propias del individuo. Para el presente caso pueden ser: (i) La moralidad de los participantes en la recolección de información; (ii) el estado de salud de estos mismos; la situación económica; (iii) la conducta que asumen los participantes en sus labores y su cotidianidad; (iii) su estado de salud mental; (iv) la percepción de bienestar.

6. Proyecciones Financieras

En el presente acápite se realizarán la debida descripción y análisis financiero del proyecto, así, se calcularán costos, gastos, indicadores como el ROI – retorno sobre la Inversión -, la Tasa de Interés de Retorno – TIR – a nivel general- En primer lugar, la tabla 5, describe las inversiones a nivel general proyectadas a cinco (5), años que a groso modo representa un muy bajo monto en los activos no corrientes.

Tabla 5

Inversiones

INVERSIONES	Proyecto formación en género							VIDA ÚTIL	(% Amort
	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5			
ACTIVO NO CORRIENTE (A)									
Diseño del programa	20.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10	10%	
Adecuación mobiliario	20.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	5	20%	
Equipos informáticos	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	3	33%	
Vehiculos	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	8	13%	
Otros	10.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	n/a	#####	
TOTAL NO CORRIENTE	50.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00			
ACTIVO CORRIENTE (B)									
Existencias iniciales	n/a								
Tesorería (Caja Bancos)	n/a								
TOTAL CORRIENTE									
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	50.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00			

Nota. Elaboración propia.

Por su parte la tabla 6, muestra que el proyecto en cuanto inversión y financiación final es muy bajo entre tanto que solo se necesita la contratación de tres (3) formadores en violencia de género, el sueldo base, sin calcular el incremento anual de dichos salarios.

Tabla 6.

Financiación

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00
PRESTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN		12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	50.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00	21.000.000,00
	FINANCIACIÓN	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00	12.000.000,00
La inversión y financiación inicial deben ser iguales, diferencia: 38000000							

Nota. Elaboración propia.

Para el cálculo del ROI, se estiman desde las inversiones requeridas para ejecutar el proyecto que, para el presente caso, desde la inversión calculada en la tabla seis (6) a un promedio de Inscripciones realizadas por 10 personas inscritas en una de las escuelas a un valor anual de veinte cinco millones de pesos (\$25.000.000), valor promedio de un año de pago de un estudiante en un Escuela de Formación (ver tabla 7).

Tabla 7.

Calculo ROI

Costos de la Inversión	Valor Final	Roi
\$ 62.000.000	\$ 250.000.000	303%

Nota. Elaboración propia.

Se presenta un panorama optimista en la realización e implementación del proyecto de igualdad de género, que, aunque no se discrimina los costos normales el proceso de formación actual, el ROI, presenta un 300% de retorno de inversión, elemento fundamental para subsidiar la implementación del proyecto.

7. Métricas de éxito

El presente acápite describirá las métricas de éxito para generar confiabilidad en la integración, articulación y desarrollo del proyecto de violencia de género A través de los OKRs (Objectives and Key Results), se alinean los esfuerzos del proyecto con los objetivos estratégicos de la organización. Además, se detallan las métricas de innovación para medir la adopción y satisfacción de los usuarios con la solución implementada. Estos indicadores ayudarán a monitorear el éxito del proyecto y asegurar que se cumplan los resultados (Cortines- Linares y Vareda - Gomes, 2023). Para el presente caso, los objetivos de la medición de las métricas son los mismos que están definidos para la investigación, ya que, estos mismos, son parte o son el fin mismo de la integración curricular al interior de los programas de formación (ver tabla 7).

Tabla 8.

Métricas de éxito

Objetivo	Resultados Clave	Kanban Asignado	Responsable	Progreso	Estado
Analizar el papel de la mujer en el Ejército Nacional	Revisión sistemática documental sobre procesos de integración	K1	Investigador y capacitador	80%	Iniciado

La Educación en Política de Género en las Escuelas de Formación del Ejército Nacional, Cursos de Ascenso y Reentrenamiento

y su impacto dentro de las labores postconflicto durante el 2020-2024 (Integración curricular)	Categorización del rol de la mujer	K2	Investigador y capacitador	80%	Iniciado
	Diagnóstico	K2,K3	Investigador y capacitador	80%	Iniciado
	Retroalimentación	K4	Investigador y capacitador	40%	Iniciado
Evaluar la efectividad de las políticas y programas implementados por el Ejército Nacional entre el 2020-2024 para prevenir la violencia de género.	Integración curricular	K5	Investigador y capacitador	10%	Iniciado
	Transformación curricular	K6	Investigador y capacitador	0%	No iniciado
	Promoción curricular	K7	Investigador y capacitador	0%	No iniciado
Identificar y fortalecer las medidas implementadas para prevenir la violencia de género dentro del Ejército Nacional, identificar las políticas para un verdadero reconocimiento de políticas de género dentro del ejército.	Ejecución de programas de formación	K8	Investigador y capacitador	0%	No iniciado

Nota. Elaboración propia.

7.1 Métricas de Innovación

Las métricas presentadas ayudan a monitorear la aceptación y efectividad del modelo de implementación curricular en formación en prevención en violencias e igualdad de género, asegurando que la solución cumple con los objetivos estratégicos de mejorar la eficiencia y optimizar la toma de decisiones. Con estos targets, se define un marco claro de éxito para el proyecto (ver tabla 8).

Tabla 9.

Métricas de Innovación

Métrica	Descripción	Plazo	Responsable	Resultado Esperado
Tiempo de Implementación	Articulación y ejecución de programas de formación	6 meses	Investigador y capacitador	Cambio en un 100% de curriculum de formación.
Aceptación al currículo	Procesos de formación en género	3 meses	Investigador y capacitador	Aceptación 100% curricular, estudiantes y administrativos
Satisfacción	Retroalimentación programa	3 meses	Investigador y capacitador	Diagnostico, evaluación y retroalimentación 100%

Nota. Elaboración propia.

9. Plan de gestión del cambio y adopción

El plan de gestión del cambio tiene como objetivo asegurar la articulación exitosa de procesos de formación y promoción dirigidas a minimizar la brecha de género que pueda existir al interior del Ejército Nacional de Colombia. La estrategia se enfoca en la comunicación clara, capacitación y seguimiento continuo para garantizar que todos los actores comprendan y se comprometan con la implementación, minimizando la resistencia y maximizando la adopción de esta política inclusiva. (Ver tabla 9).

Tabla 10.

Matriz de Comunicación

Objetivo	Audiencia	Mensaje Clave	Canales comunicativos
Dar a conocer el rol de la mujer	Administrativos y estudiantes de procesos de formación	“ La mujer como gestora y sujeto vital en los procesos de transformación de la Institución”	Grupos focales, cursos de formación – Programas de formación -

Visibilización de los diferentes tipos de violencia	Administrativos y procesos de formación	y “ Los patrones culturales de fomentan la discriminación y diferentes tipos de violencia al interior de la Institución”	Grupos focales, programa de formación
Fortalecimiento de políticas y normativas que proponen equidad y minimización de violencia de género	Administrativos y procesos de formación	y “ Igualdad e inclusión en un mundo moderno, como elemento que minimiza la brecha de la violencia”	Grupos focales, programa de formación

Nota. Elaboración propia.

9.1 Cronogramas de actividades de comunicación y responsables

La comunicación se organizará en fases clave, alineadas con los Kanblan del proyecto para asegurar que el mensaje llegue de forma oportuna y relevante. Además, se han definido responsabilidades claras para cada fase (Ver tabla 10).

Tabla 11.

Cronograma de comunicación y responsables

Fase de comunicación	Descripción	Duración (semanas)	Kanblan relacionados	Responsables
Análisis	Dar a conocer el rol de la mujer al interior de la Institución	18 Semanas	K1; K2; K3 y K4	Investigador y capacitador
Diagnostico	Contrastar lo teórico con lo empírico	12 semanas	K3 y K4	Investigador y capacitador
Evaluación y retroalimentación	Articulación, diseño, ejecución y evaluación de procesos de formación	12 semanas	K5; K6; K7 Y K8	Investigador y capacitador

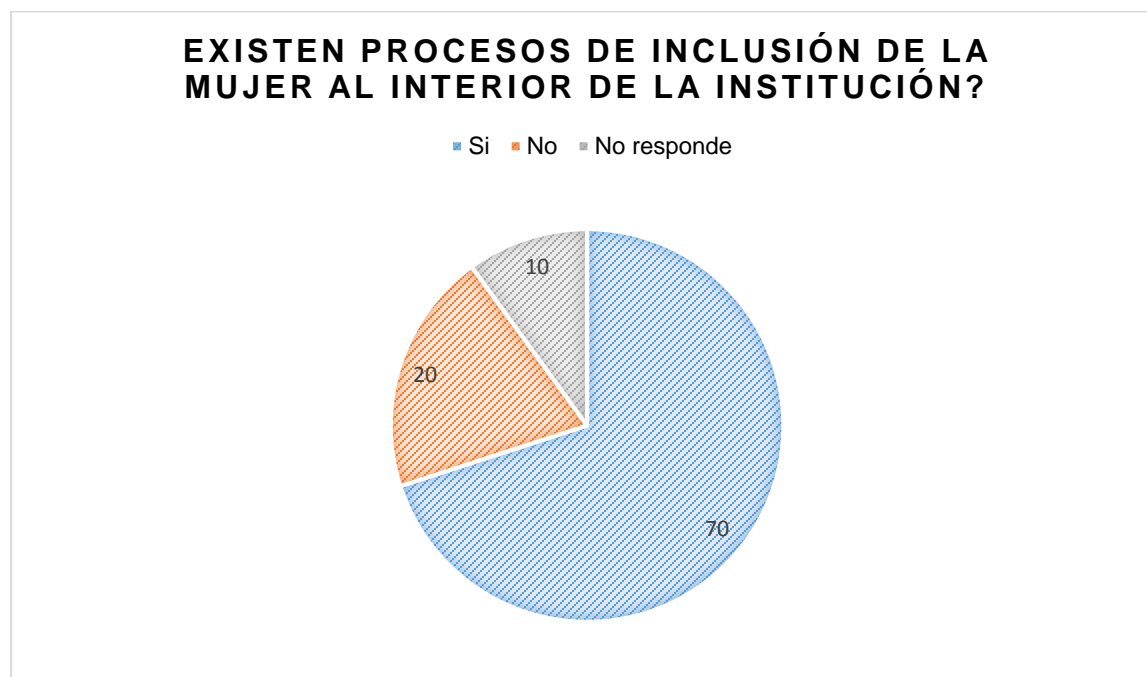
Nota. Elaboración propia.

10. Producto de Evaluación

Según las fases planteadas en la metodología, se obtuvieron los siguientes productos. Con respecto al grupo focal, se pudo obtener a las tres preguntas formuladas que el desempeño de la educación de las escuelas de formación en temas de equidad y prevención de violencias de género, es un tema ausente no en su totalidad, pero si en el desarrollo a nivel conceptual y empírico. Es evidente que en las escuelas de formación se tratan de manera estructural conceptos y temáticas propias de Derechos Humanos, los procesos de inclusión en manifiesto con la Igualdad de género es una tarea pendiente en las materias que se ven allí. Al igual, el fomento a la sociedad civil dirigidas hacia mujeres para que hagan parte de la Institución es casi nula, no se evidencia una estructura clara que fomente la participación efectiva de mujeres civiles en el Ejército Nacional, y muchas de las disciplinas y marcos lógicos que son base de los procesos de formación carecen de estructura innovadora en temas de género y prevención de violencias de género, Ver figura 4.

Figura 4.

Pregunta grupo focal



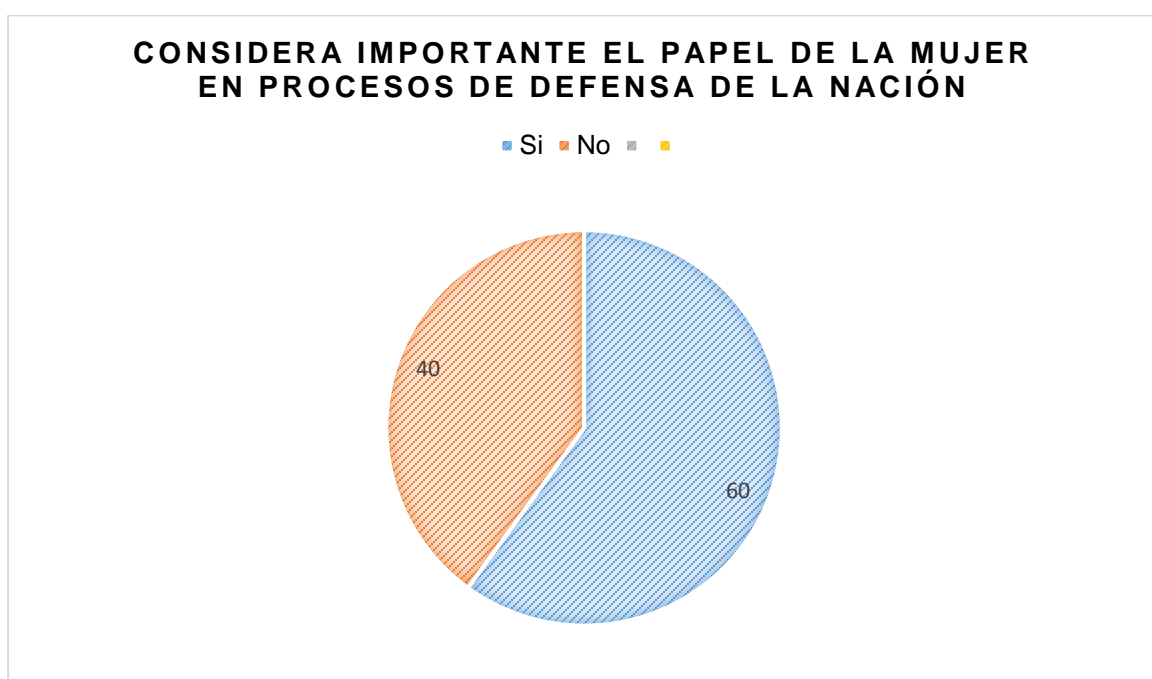
Nota. Elaboración propia.

La primera pregunta del grupo, aunque parezca ser obvia, la intención fue conocer la percepción que tienen los miembros del Ejército Nacional sobre la inclusión de la mujer en la Institución. Una gran parte de la muestra poblacional que participaron del grupo focal, afirmaron que si hay proceso de inclusión de la mujer al interior de la Institución, al

ponerlos a debatir sobre estos procesos, se evidencia que hay falencias y desconocimiento sobre el concepto de inclusión más que a nivel teórico a nivel práctico, muchos de los participantes, señalan y refuerzan de manera positiva el hecho de que la mujer participe en los cargos de la Institución, aunque refuerzan la idea que ciertos cargos no deben estar al mando de las mujeres por falta de capacitación o porque ciertas cualidades son propias de los hombres; a su vez, la minoría asegura que no hay proceso de inclusión, ya que indica que muchos de los ascensos programados al interior del Ejército superan el mérito y son alcanzados por un tipo de balanza laboral (ver figura 5).

Figura 5.

Pregunta dos, grupo focal.



Nota. Elaboración propia.

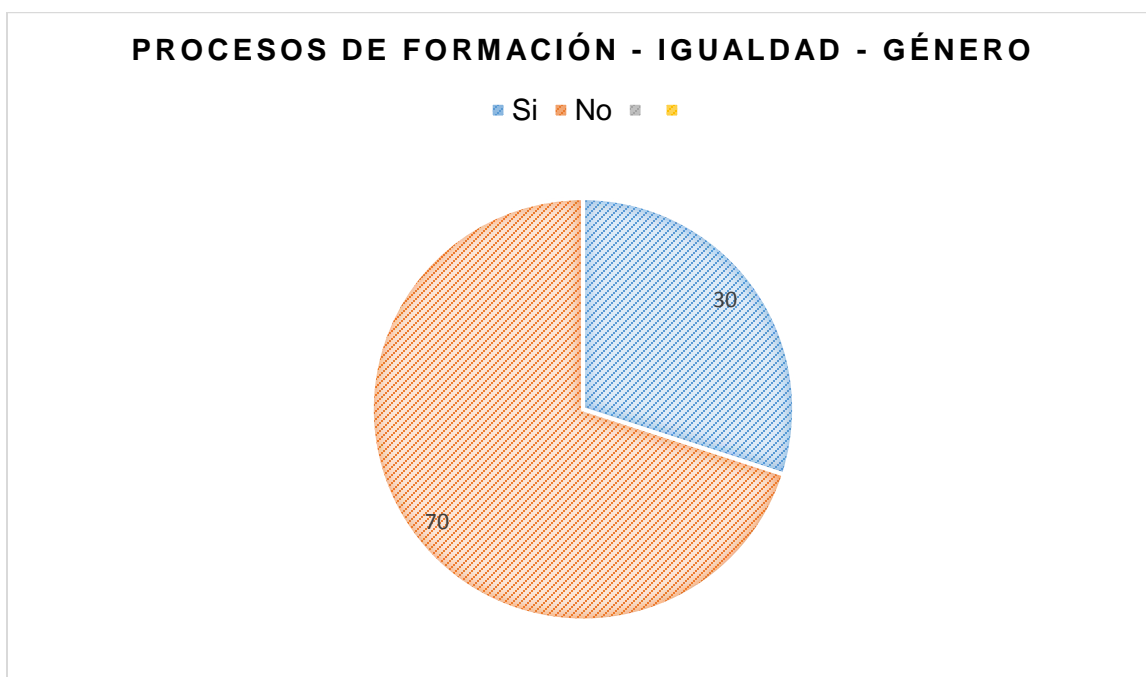
Por su parte, la mayoría de los participantes, señalan que el papel de la mujer es importante en los procesos de defensa en la situación coyuntural del país tras el post – conflicto, aduciendo o argumentando que es importante entre tanto sean claros los roles, ya que sugieren que hay ciertas labores que no pueden desempeñarse por la mujer, debido a su emocionalidad entre otros atributos de carácter cultural. Para un menor porcentaje de la población participante no es importante entre tanto que señalan que es de igual importancia el papel de la mujer y el hombre.

Por último, se preguntó en forma de pregunta abierta si los procesos de formación tienen en cuenta la igualdad de género, a lo que un porcentaje pequeño pero significativo

de los participantes señalaron que si hay una formación en restitución de derechos humanos, considerando la igualdad como punto de partida, a su vez , una muestra grande significativa señaló – en su gran mayoría mujeres – que hay un poco de sexismo y micro – machismos en los proceso de formación curricular, entre tanto que no tienen en cuenta las capacidades de las mujeres, propiciando el desarrollo personal y profesional de la mujer al interior de la Institución (ver figura 6)

Figura 6.

Pregunta tres, grupo focal.



Nota. Elaboración propia.

A continuación, la tabla 3, propone ciertas trasformaciones a nivel curricular de manera general sobre lo establecido generalmente en las escuelas de formación, en torno a equidad e igualdad de género.

Tabla 12.

Retroalimentación del grupo focal cambios en asignatura a nivel general

Área de formación	Descripción – Mejora
Básica	Dirigida el entrenamiento militar, se sugiere o propone un tipo de reconocimiento del cuerpo humano como medio de defensa y protección
Socio – Humanística	Abordajes culturales del papel de la mujer en la resolución de conflictos, minimización de micromachismos.

Investigativa

Inteligencia militar, proceso de investigación conjunta, desarrollo de la nación y el Estado democrático

Nota. Elaboración propia.

10.1 Mejora continua en los procesos de formación

Aparte de los requerido por las instancias educativas encargadas de supervisar los procesos de formación, se propone generar indicadores de gestión de aprobación de las tres materias conceptuales, con un margen mayor al 3.5 del promedio total de las notas, más la elaboración de proyectos en torno a las descripciones conceptuales expresadas en la tabla 3. Para ello se propone una articulación curricular la cual debe ser aprobada por el Ministerio de Educación Nacional, con una acreditación de calidad anual. De igual manera se propone, desde allí una promoción de ascenso, el cual permita la participación y el desempeño en diferentes tipos de cargo de un 7% de las mujeres.

Buscar el proceso de certificación desde el Ministerio de Educación, es una forma de garantizar que los proceso no se obstaculicen ni por cambios de gobierno, o por la rotación de capacitadores.

11. Conclusiones y Recomendaciones

Con respecto al objetivo general: Describir el impacto que puede tener la educación en inclusión de género en las actividades a cargo del Ejército Nacional de Colombia entre los años 2020 y 2024 en los cursos de ascenso y reentrenamiento, se puede concluir que, promover estrategias de articulación educativa desde un enfoque de género, minimizará o permitirá abordar de manera significativa el fenómeno de la violencia de género, manifestada, principalmente por flagelos, el acoso y la exclusión, así, no solo se promueve un tipo de cultura participativa, sino, que comienzan a visibilizarse y por ende transformarse todos aquellos elementos culturales existentes y descritos en el desarrollo del trabajo que normalizan una tasa de participación baja de la mujer en los proceso que llevan las fuerza militares desde el pos – conflicto, y a su vez, propicia dinámicas de participación equitativa de rangos y oficios al interior de la Institución.

A lo largo del desarrollo del documento se abordaron los diferentes objetivos, así, para el objetivo específico (uno) 1: Identificar el porcentaje de participación de la mujer en el Ejército Nacional y su impacto dentro de las labores durante el 2020-2024 al interior de la Institución. Se ha evidenciado que la participación de la mujer al interior de la organización es mínima en una participación a nivel porcentual de 10% a 90% es más o decir, por cada mujer hay quince hombres, de igual manera es evidente que la articulación de la mujer a diferentes cargos de la Institución, ha promovido un esfuerzo por generar

procesos no sólo de modernización sino de humanización proyectados en la sociedad. Con el post – conflicto, se abrió la puerta a un proceso de resignificación de la dignidad humana como eje principal y legítimo no sólo proclamada por la constitución, sino, como una manifestación práctica del progreso y desarrollo social.

Se recomiendan generar procesos que enriquezca la parte académica y teórica en la Escuela José María Córdoba desde un programa piloto configurado por módulos que describen y determinen desde la política de género sobre el rol de la mujer al interior del Ejército.

Con respecto, al objetivo específico 2 (dos): “Evaluar la efectividad de las políticas y programas implementados por el Ejército Nacional entre el 2020-2024 para prevenir la violencia de género, en un 20%”, se evidencia de manera clara la ausencia de estrategias formadoras que propongan abordar la violencia de género al interior de la Instituciones, aún muchos de los marcos lógicos, y contenidos temáticos y curriculares, aunque desde el enfoque socio – humanístico abordan los Derechos Humanos, existen falencias en políticas de género.

Conjuntamente para abordar el objetivo específico (tres) 3: “ Fortalecer las medidas implementadas en un 20%, para prevenir la violencia de género dentro del Ejército Nacional desde el reconocimiento de políticas de género dentro del Ejército”, se concluye la necesidad de generar proceso de articulación con ONG y otro tipo de organizaciones, que permitan un adecuado diseño y ejecución de políticas de violencias de género, siendo estas las garantes para minimizar el fenómeno y desde el reconocimiento Institucional del Ejército Nacional.

Adicionalmente, es necesario se recomienda generar procesos de comunicación al interior y exterior de la institución que permitan conocer las diferentes políticas y estrategias que en la actualidad se vienen desarrollando para la promoción y la prevención de violencias de género al interior del Ejército Nacional, este tipo de propuesta en la era de la información y de la tecnología pueden ser más llamativa y llegar a todos los actores sociales si se integran las TIC y demás medios comunicativos no tradicionales

Referencias Bibliográficas

- Barreto – Romero, J; Ortiz – Forero, M y Cely, C. (2020). Revisión histórica de la incorporación y participación de la mujer en el arma de infantería del Ejército Nacional de Colombia (Tesis posgrado). Recuperado de: https://esdegrevistas.edu.co/index.php/resd/article/view/267/911#content/contributor_reference_1
- Colombia. (2010). Constitución Política de Colombia 1991. Actualizada con los actos legislativos hasta 2010. Recuperado de: <http://bit.ly/1N3fpbz> Presidencia de la República. (2014).
- Decreto No. 1480 del 5 de agosto de 2014. Por el cual se declara el 25 mayo como el Día Nacional por la Dignidad de las Mujeres víctimas de violencia sexual en el marco del conflicto armado interno. Recuperado de: <https://goo.gl/Pohv64>
- Congreso de la República de Colombia. (1981). Ley 51 de 1981. Por medio de la cual se aprueba la “Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer”, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1979 y firmada en Copenhague el 17 de julio de 1980. Recuperado de: <https://goo.gl/BGKHhD>
- Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 82 de 1993. Por la cual se expiden normas para apoyar de manera especial a la mujer cabeza de familia. Recuperado de: <https://goo.gl/uLXjzh>
- Congreso de la República de Colombia. (1995). Ley 248 de 1995. Por medio de la cual se aprueba la Convención Internacional para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, suscrita en la ciudad de Belem Do Para, Brasil, el 9 de junio de 1994. Recuperado de: <https://goo.gl/nvpgnK>
- Congreso de la República de Colombia. (2000). Ley 581 de 2000. Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos 13, 40 y 43 de la Constitución. Recuperado de: <https://goo.gl/TEkM1V>
- Congreso de la República de Colombia. (2001). Ley 679 de 2001. Por medio de la cual se expide un estatuto para prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual con menores, en desarrollo del artículo 44 de la Constitución. Recuperado de: <https://goo.gl/xfRaoZ>
- Congreso de la República de Colombia. (2002a). Ley 731 de 2002. Por la cual se dictan normas para favorecer a las mujeres rurales. Recuperado de: <https://goo.gl/MN6HgX>

- Congreso de la República de Colombia. (2002b). Ley 750 de 2002. Por la cual se expiden normas sobre el apoyo de manera especial, en materia de prisión domiciliaria y trabajo comunitario. Recuperado de: <https://goo.gl/2cPGza>
- Congreso de la República de Colombia. (2007). Ley 1146 de 2007. Por medio de la cual se expiden normas para la prevención de la violencia sexual y atención integral de los niños, niñas y adolescentes abusados sexualmente. Recuperado de: <https://goo.gl/fHLorW>
- El Universal. (21 de diciembre, 2022). Este es el número de mujeres que prestarán el servicio militar en 2023. En: El universal. [En Línea]. Recuperado de: <https://www.ejercito.mil.co/este-es-el-numero-de-mujeres-que-prestaran-el-servicio-militar-en-2023/>
- Latorre – Rojas, E; Isaza – Rodríguez, L y Mateus – Rodríguez, M. Transversalización: evaluación de competencias de igualdad de género en la formación de mujeres militantes. En: Transversalización: evaluación de competencias de igualdad de género en la formación de mujeres militantes. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://librosesmic.com/index.php/editorial/catalog/download/39/55/1413?inline=1>
- Lucero, M. (diciembre, 2018). La larga Marcha de las mujeres en las Fuerzas Armadas latinoamericanas. En: Nueva Sociedad [En Línea]. Recuperado de: <https://nuso.org/articulo/la-larga-marcha-de-las-mujeres-en-las-fuerzas-armadas-latinoamericanas/>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1984). Convención contra la tortura y otros tratos o penas crueles, inhumanas y degradantes. Recuperado de: <https://goo.gl/wWAHFo>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (1993). Declaración y programa de acción de Viena. Conferencia mundial de Derechos Humanos. Recuperado de: <https://goo.gl/cc9uy2>
- Organización de las Naciones Unidas, Mujeres (2017). Mujeres militares. Historias de grandeza al servicio de la paz. Recuperado de: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://colombia.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Colombia/Documentos/Publicaciones/2017/03/Mujeres%20militares%20web.pdf>
- Perdomo – Ramos, T. (2021). Avances en el trabajo de las Fuerzas Militares de Colombia en torno a la Equidad de Género, el Enfoque Diferencial y la Prevención de Violencia de Género. *Arista*, pp. 259 – 272.
- Ministerio de Defensa. (2018). Política Pública Sectorial. De transversalización del enfoque de género para el personal uniformado de la Fuerza Pública. Recuperado

de: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.cgfm.mil.co/sites/default/files/2022-12/Politica%20de%20Ge%CC%81nero.pdf

Sánchez, L. (16 de agosto, 2024). ¿Qué es la metodología Kanban?. Initium Software. [Blog]. Recuperado de: https://www.initiumsoft.com/blog_initium/metodologia-kanban/

Zendesk (14 de febrero, 2023). ¿Qué es la metodología ágil y cuáles son las más utilizadas? [Blog]. Recuperado de: <https://www.zendesk.com.mx/blog/metodologia-agil-que-es/>