



**“La planificación por capacidades de las FFAA de Ecuador y sus similares de Brasil,
Colombia, Perú y Chile.**

Arias Cazco, Juan Carlos y Méndez Páez, Edison Orlando

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología
Centro de Posgrados

Maestría en Defensa y Seguridad

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

Salazar Baño, Alfredo Geovanny Msc.

19 de abril de 2023

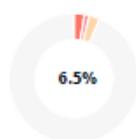


Tesis Final PBC Ecu-Chi-Bra-Col-Per(re...

Scan details

Scan time: September 19th, 2023 at 21:51 UTC Total Pages: 101 Total Words: 25055

Plagiarism Detection



Types of plagiarism		Words
Identical	2.6%	649
Minor Changes	1.3%	317
Paraphrased	2.6%	658
Omitted Words	0%	0

AI Content Detection



Text coverage
 ● AI text
 ○ Human text

🔍 Plagiarism Results: (44)

📄 7314659.pdf 1.7%

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7314659.pdf>

Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad 2019 Vol. 14(1)
 enero-junio 2019 Editorial Neogranadina ■ ISSN: 1909-3...

📄 92762989008.xml 1.6%

<https://www.redalyc.org/journal/927/92762989008/9276298...>

ries Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad
 rev.relac.int.estateg.segur. 1909-3063 Universidad Militar Nueva G...

📄 América Latina y el desafío de la planificación basa... 1.6%

<https://www.redalyc.org/journal/927/92762989008/movil/>

Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y
 Seguridadrev.relac.int.estateg.segur.Universidad Militar Nueva Granada...





Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **“La planificación por capacidades de las FFAA de Ecuador y sus similares de Brasil, Colombia, Perú y Chile”**, fue realizado por los señores Arias Cazco Juan Carlos y Méndez Páez Edison Orlando; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 09 de noviembre de 2023

.....
Ing. Alfredo Geovanny Salazar Baño, Ph. D.
C. C. 1701862304



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Responsabilidad de Autoría

Nosotros, **Arias Cazco Juan Carlos**, con cédula de ciudadanía 0602485336 y **Méndez Páez Edison Orlando**, con cédula de ciudadanía 1711929974, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: “**La planificación por capacidades de las FFAA de Ecuador y sus similares de Brasil, Colombia, Perú y Chile**”, es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 09 de noviembre de 2023

.....
Arias Cazco Juan Carlos

C.C. 0602485336

.....
Méndez Páez Edison Orlando

C.C. 1711929974



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Autorización de publicación

Nosotros, **Arias Cazco Juan Carlos**, con cédula de ciudadanía 0602485336 y **Méndez Páez Edison Orlando**, con cédula de ciudadanía 1711929974, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **La planificación basada en capacidades de las FFAA de Ecuador y sus similares de Brasil, Colombia, Perú y Chile en el Repositorio Institucional**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 09 de noviembre 2023

.....
Arias Cazco Juan Carlos

C.C. 0602485336

.....
Méndez Páez Edison Orlando

C.C. 1711929974

Dedicatoria

Este trabajo investigativo está dedicado a Dios, por habernos dotado de sabiduría para la realización de este proyecto y, por acompañarnos a lo largo de nuestra carrera militar, siendo la luz que nos guía en cada objetivo alcanzado.

A nuestras familias, quienes con su comprensión y amor nos han impulsado a continuar firmes en el camino del perfeccionamiento de nuestra profesión.

Agradecimiento

Si no eres capaz de traer paz a tu propio ser, no hay forma de que seas capaz de traer paz al mundo.

Sadhguru

En el marco de los nuevos desafíos y conflictos que enfrenta la gobernanza global, el liderazgo estratégico, la formación y perfeccionamiento es fundamental para lograr una adecuada articulación, mando y empleo del poder militar, en favor de los más altos intereses del Estado; por ello, queremos hacer extensivo este agradecimiento al Ejército Ecuatoriano, por habernos permitido acumular más y mejores experiencias.

Índice de Contenidos

Resultados de la herramienta de verificación de similitud de contenidos.....	2
Certificación	3
Responsabilidad de Autoría	4
Autorización de publicación.....	5
Dedicatoria.....	6
Agradecimiento.....	7
Índice de Figuras	17
Resumen.....	18
Abstract.....	19
Capítulo I.....	20
El problema.....	20
Planteamiento del problema.....	20
Formulación del problema	23
Preguntas de Investigación	23
Objeto de estudio	23
Campo de la investigación	24
Delimitación de la investigación	24
Delimitación Temática	24
Delimitación Espacial.....	24

Delimitación Temporal.....	24
Justificación e importancia del problema	24
Objetivos de la investigación.....	27
Objetivo General	27
Objetivos Específicos	27
Capítulo II	29
Marco de Referencia	29
Estado del Arte	29
Antecedentes de la Investigación	30
Marco teórico	32
Planificación Basada en las Herramientas de Prospectiva y el Análisis de la Gran Estrategia.....	32
Prospectiva	33
Prospectiva estratégica.....	33
Estrategia	33
Estrategia militar.....	34
Doctrina militar	35
Planificación basada en capacidades.	36
Capacidad militar.....	38
Presupuesto de la Defensa en Ecuador.....	39
Fundamentación conceptual	43

	10
Cisnes negros	43
Amenazas	43
Riesgos	43
Mando y control	43
Reconocimiento, vigilancia e inteligencia.....	44
Fuegos	44
Maniobra	44
Supervivencia y protección.....	45
Sostenimiento logístico.....	45
Árbol de capacidades.	45
Capacidades Estratégicas Conjuntas de Fuerzas Armadas.	46
Capacidades Específicas	46
Reconocimiento, Vigilancia e Inteligencia	46
Fundamentación legal	47
Revisión de la conceptualización de la metodología aplicada por los Ejércitos de Brasil, Chile, Colombia y Perú para la Planificación Basada en Capacidades	47
Sistema de variables	53
Definición conceptual de las Variables.....	53
Definición Operacional	55
Capítulo III	56
Metodología	56

Tipo de Investigación.....	56
Enfoque de la Investigación:	56
Diseño de la Investigación	58
Instrumentos de la Investigación:.....	58
Procedimiento de Recopilación de Datos	58
Análisis de Datos	59
Población y Muestra	60
Capítulo IV	61
Resultados de la investigación.....	61
Análisis de los resultados.....	61
Datos obtenidos en la revisión bibliográfica	61
Análisis de la triada, características de la PBC	61
Presupuesto de defensa	62
Ámbito Estratégico.....	68
Esquemas (fases) del proceso de Planeamiento de la Defensa de Ecuador, Chile, Brasil, Colombia y Perú.....	72
PBC Ecuador.....	72
PBC Chile	74
PBC Brasil	75
PBC Colombia.....	76
PBC Perú.....	76

Taxonomía de las capacidades del sector Defensa para Ecuador, Chile, Brasil, Colombia y Perú	77
Análisis de la Entrevista.....	79
Entrevista a Asesor del Ejército Brasileño.....	79
Sección 2: Sostenibilidad del Gasto.....	87
Sección 3: Eficacia de la PBC	88
Análisis de la información proporcionada por el Personal Ministerio de Defensa de Ecuador.....	91
Discusión de los resultados.....	94
Capítulo V	98
Propuesta	98
Datos informativos.....	98
Nombre de la Propuesta	98
Resumen Ejecutivo de la Propuesta	98
Antecedentes de la propuesta	100
Justificación del Propuesta.....	101
Objetivo de la Propuesta	103
Diseño Metodológico	103
Fase 1: Fundamentación conceptual	103
Fase 2: Caracterización de Capacidades	103
Fase 4: Determinación de Características y Enfoques de Planificación	104

Fase 5: Determinación de Variables del Sistema para Desarrollar Estrategias	104
Fase 6: Desarrollo de Estrategias	104
Fundamentación conceptual	105
Planificación por Capacidades	105
Concepto y Alcance	105
Importancia en el Ámbito Militar	105
Gestión de recursos.....	106
Evaluación y adaptación.....	107
Evaluación Continua.....	108
Adaptación y Mejora Continua	108
Caracterización de capacidades	109
Mejores Prácticas en Planificación por Capacidades	109
Caracterización de las estrategias en la planificación por capacidades	111
Análisis comparativo en la Planificación por Capacidades.....	114
Características y Enfoques de Eficiencia en el Desarrollo de Capacidades en los países de estudio	117
Determinación de variables para el desarrollo de las estrategias.....	119
Identificación de Variables Clave	120
Variables determinantes	128
Variables reguladoras	128
Variables autónomas	129

Variables resultado	130
Variables clave	130
Determinación de estrategias.....	132
Validación de la propuesta	134
Capítulo Vi	137
Conclusiones y Recomendaciones	137
Conclusiones	137
Recomendaciones.....	139
Bibliografía	140
Apéndices	145

Índice de Tablas

Tabla 1 Definición Operacional	55
Tabla 2 Información general al 2021 de los países en estudio	63
Tabla 3 Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Ecuador	64
Tabla 4 Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Brasil.....	65
Tabla 5 Fundamento legal de las Fuerzas Armadas Chile	66
Tabla 6 Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Colombia	66
Tabla 7 Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Perú	67
Tabla 8 Política de la Defensa en Ecuador.....	68
Tabla 9 Política de la Defensa en Brasil	69
Tabla 10 Política de la Defensa en Chile.....	69
Tabla 11 Política de la Defensa en Colombia.....	70
Tabla 12 Política de la Defensa en Perú	71
Tabla 13 Responsable y Productos del Proceso PBC	73
Tabla 14 Capacidades definidas para Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú – Política comparada	77
Tabla 15 Correspondencia entre niveles, Planificación y Producto	79
Tabla 16 Capacidades de PBC Brasil.....	83
Tabla 17 Elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en el Ecuador.....	92
Tabla 18 Cuadro resumen de criterios iniciales base para la comparación al año 2021 ...	95
Tabla 19 Resumen del diseño de la investigación	95
Tabla 20 Resumen comparativo en base a los resultados descriptivos y cualitativos de la investigación	97

Tabla 21 Estrategias de fortalecimiento de las capacidades futuras	133
--	-----

Índice de Figuras

Figura 1 Análisis de las PBC.....	25
Figura 2 Comparación del Presupuesto e Inversiones en defensa 2008-2022	42
Figura 3 Hoja de ruta de Colombia para la modernización del sector de la Defensa	51
Figura 4 Población, total – Brasil, Ecuador, Colombia, Perú, Chile	62
Figura 5 Componentes del proceso de planificación basada en capacidades	72
Figura 6 Hoja de ruta hacia la generación de los componentes del proceso PBC para Chile.....	74
Figura 7 Timeline para la implementación de la PBC para Chile.....	75
Figura 8 Componentes del proceso de Transformación del Ejército de Brasil para la consolidación de la Fuerza en basa a las capacidades	75
Figura 9 Componentes del proceso de planificación basada en capacidades Colombia ..	76
Figura 10 Componentes del proceso de planificación basada en capacidades Perú	76
Figura 11 Fuerza Modular Terrestre	86
Figura 12 Representación del SIPLEX Brasil	89
Figura 13 Elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en el Ecuador.....	92

Resumen

Esta investigación se centra en el análisis de la planificación basada en capacidades (PBC) en las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos: Brasil, Colombia, Perú y Chile, con el objetivo de evaluar su impacto en la capacidad operativa de estas instituciones. Se han identificado similitudes y diferencias en las estrategias de PBC implementadas por cada nación, reflejando sus prioridades individuales. La PBC ha emergido como una metodología fundamental para la adaptación de las Fuerzas Armadas a los cambiantes escenarios de defensa y soberanía. A pesar de compartir esta metodología, se ha observado una diversidad de enfoques estratégicos. Además, se ha destacado la importancia de variables clave como la "continuidad objetiva en los procesos de desarrollo, modernización y transformación de capacidades" y la "planificación presupuestaria efectiva y eficiente". Los resultados alcanzados resaltan la necesidad de capacitar al personal militar ecuatoriano en PBC, abordar las limitaciones presupuestarias y promover la cooperación con el Ejército brasileño, que tiene un sistema de PBC más avanzado. Se recomienda establecer una política de seguimiento y evaluación para proyectos relacionados con capacidades militares y promover una cultura de aprendizaje continuo en las Fuerzas Armadas de Ecuador. Esta investigación ofrece una visión integral de la PBC en las Fuerzas Armadas de la región y propone recomendaciones clave para mejorar la eficiencia en el desarrollo de la capacidad operativa aplicable en un contexto actual de desarrollo de capacidades futuras sobre el que trabajan las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

Palabras clave: planificación basada en capacidades, estrategia, organización, análisis comparativo

Abstract

This research focuses on the analysis of Capability-Based Planning (CBP) in the Armed Forces of Ecuador and its neighboring countries: Brazil, Colombia, Peru, and Chile, with the aim of evaluating its impact on the operational capacity of these institutions.

Similarities and differences in the CBP strategies implemented by each nation have been identified, reflecting their individual priorities. CBP has emerged as a fundamental methodology for the adaptation of the Armed Forces to changing defense and sovereignty scenarios. Despite sharing this methodology, a diversity of strategic approaches has been observed. Additionally, the importance of key variables such as "ongoing objectivity in the processes of development, modernization, and capacity transformation" and "effective and efficient budget planning" has been highlighted. The results emphasize the need to train Ecuadorian military personnel in CBP, address budgetary limitations, and promote cooperation with the Brazilian Army, which has a more advanced CBP system. It is recommended to establish a monitoring and evaluation policy for projects related to military capabilities and promote a culture of continuous learning in the Armed Forces of Ecuador. This research offers a comprehensive view of CBP in the Armed Forces of the region and proposes key recommendations to improve efficiency in operational capacity development, which can be applied in the current context of future capability development efforts by the Ecuadorian Armed Forces.

Keywords: capability-based planning, strategy, organization, comparative analysis

Capítulo I

El problema

Planteamiento del problema

Esta investigación plantea un análisis comparado de la metodología para la Planificación Basada en Capacidades (PBC) aplicada por las Fuerzas Armadas del Ecuador en relación a sus similares de Brasil, Chile, Colombia y Perú, con el propósito de identificar las principales semejanzas y diferencias, a partir de las cuales, se pueda establecer condiciones metodológicas para la mejora en la PBC ecuatoriana, y evaluar la incidencia real en las capacidades operativas de las fuerzas aplicables a un contexto actual de desarrollo de capacidades militares futuras; en razón de que actualmente no se evidencia un mecanismo que mida los niveles de eficacia para el desarrollo de las capacidades.

En tal sentido, se parte de la conceptualización de la planificación y la estrategia de forma conjunta y, entendida como un proceso dinámico que permite a las instituciones alcanzar sus objetivos a mediano y largo plazo. Para ello, se asume, lo que (Arévalo, Benavides, & Vera, 2021) se identifica como clave en la actualidad de la Seguridad y Defensa:

Para que los Estados sean efectivos deben enfrentar de manera holística los nuevos retos y amenazas mediante el empleo racional de todos los elementos del poder nacional. Para ellos sus Fuerzas Armadas, como representantes del instrumento militar del poder nacional, deben estar preparadas no sólo para

enfrentar nuevos retos y amenazas a la seguridad nacional, sino también para cumplir efectivamente los otros roles que el Estado les exige. (p. 143)

Bajo ese criterio, la Planificación Basada en Capacidades requiere de la metodología sólida que evalúe los resultados de las capacidades generadas en base a lo planificado y, de esta forma determinar los cambios que se requieren de forma oportuna, permitiendo la reingeniería de los procesos, cierre de brechas y mejora de la estrategia.

Las Fuerzas Armadas del Ecuador, cuentan con un Manual de Planificación por Capacidades, en el cual, no se evidencia o identifica el mecanismo de evaluación y medición estratégica del nivel de incidencia en las capacidades operativas de cada una de las fuerzas; situación que puede ocasionar, que al operacionalizar la PBC, no se cumpla con todos los objetivos planteados para las Capacidades Estratégicas Conjuntas de Fuerzas Armadas y las respectivas capacidades específicas y sub específicas de las fuerzas. Todo esto influencia directamente en la gran estrategia definida para la Seguridad y Defensa del Estado y en la capacidad prospectiva que estos tienen, reflejada en el proceso de desarrollo de capacidades futuras (Gobierno del Ecuador, 2019).

En un contexto global caracterizado por la evolución constante de amenazas y desafíos a la seguridad, la planificación efectiva de capacidades en las Fuerzas Armadas es esencial para garantizar la capacidad operativa y la preparación en la defensa y seguridad nacional. En este sentido, la Planificación Basada en Capacidades (PBC) se ha convertido en una metodología que permite a las Fuerzas Armadas adaptarse y responder eficazmente a los escenarios cambiantes. Este enfoque se basa en la identificación, desarrollo y adquisición de capacidades específicas necesarias para cumplir con las misiones y objetivos estratégicos de una institución militar.

El Ecuador, al igual que sus países vecinos en América del Sur, Brasil, Colombia, Perú y Chile, enfrenta una serie de desafíos en términos de seguridad y defensa que

requieren una planificación cuidadosa y una implementación eficiente de capacidades militares (Red de Política de Seguridad, 2018). Estos desafíos incluyen, entre otros, la protección de fronteras, la lucha contra el crimen organizado, la respuesta a desastres naturales y la preservación de la soberanía nacional.

A pesar de que estas naciones comparten la metodología de la PBC, existen diferencias significativas en los procesos en que se planifican y desarrollan sus capacidades militares. Estas diferencias pueden estar relacionadas con las prioridades individuales de cada país, sus recursos disponibles y su nivel de experiencia en la implementación de la PBC (Argoti, 2019). Además, la efectividad de la PBC en cada una de estas naciones puede variar, lo que a su vez podría tener un impacto en la capacidad operativa de sus respectivas Fuerzas Armadas (FF.AA.).

El planteamiento del problema se centra en la necesidad de comprender y analizar en profundidad cómo se lleva a cabo la planificación basada en capacidades en las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos, y cómo esta planificación afecta directamente a su capacidad operativa.

Este análisis es fundamental para el fortalecimiento del desarrollo de la planificación por capacidades en un escenario en el que la operatividad y operabilidad de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas, concibiendo las dificultades que existen para su optimización y en donde la etapa de transformación, está dando paso a la preparación y desarrollo de las capacidades futuras en las Fuerzas Armadas de Ecuador, pese a que muchas brechas no han sido cerradas.

Ante la escasa literatura respecto a análisis comparativos de la planificación por capacidades de otros países con respecto a la FF.AA: del Ecuador, esta investigación puede generar información valiosa sobre las mejores prácticas, desafíos y áreas de mejora en la implementación de la PBC, tomando como referencia las experiencias de sus

países vecinos. Además, puede identificar oportunidades de cooperación regional en la planificación de capacidades militares, lo que contribuiría a una mayor eficiencia en la asignación de recursos y la mejora de la capacidad operativa en un entorno de seguridad cada vez más dinámico y con características complejas.

Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de planificación por capacidades implementadas por las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos, Brasil, Colombia, Perú y Chile, y cómo impactan en la eficiencia en el desarrollo de capacidades militares futuras?

Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las estrategias de planificación por capacidades específicas implementadas por las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile?

¿En qué medida existen similitudes y diferencias significativas en las estrategias de planificación por capacidades entre las Fuerzas Armadas de los países mencionados, y cuáles son los principales desafíos y oportunidades identificados en relación con estas estrategias?

¿Qué recomendaciones prácticas pueden formularse a partir del análisis de las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile para fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades militares futuras?

Objeto de estudio

Planificación basada en Capacidades de las Fuerzas Armadas del Ecuador en comparación con las de países vecinos

Campo de la investigación

La planificación basada en capacidades (PBC) y la incidencia de esta en el desarrollo de capacidades futuras.

Delimitación de la investigación**Delimitación Temática**

Análisis de las capacidades operativas de las Fuerzas Armadas regionales

Delimitación Espacial.

Fuerzas Armadas del Ecuador (FFAA)

Delimitación Temporal.

Año 2021

Justificación e importancia del problema

La región de América del Sur ha experimentado una serie de desafíos en términos de seguridad y defensa en las últimas décadas. La investigación sobre las estrategias de planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas de varios países de la región es relevante debido a su impacto potencial en la seguridad regional (Benavides, 2021). Comprender cómo se preparan estos países para hacer frente a amenazas y crisis es esencial para mantener la estabilidad en la región.

América del Sur ha visto un crecimiento en la cooperación militar regional y acuerdos bilaterales (Da Silva, 2020). El análisis de las estrategias de planificación por capacidades puede contribuir a una mejor comprensión de las oportunidades y desafíos en la colaboración militar entre países vecinos y aliados estratégicos.

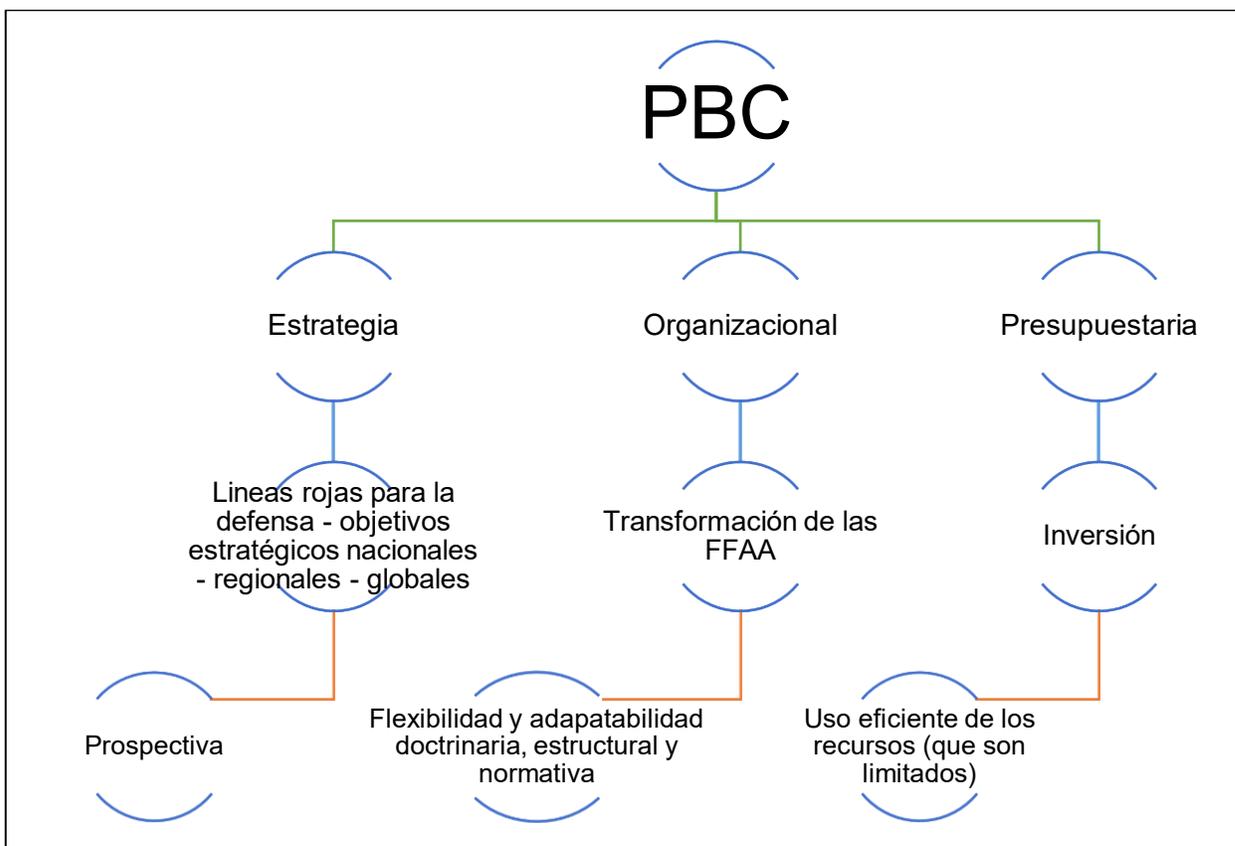
En un contexto de recursos limitados, es fundamental que las Fuerzas Armadas utilicen eficazmente sus presupuestos y recursos para el desarrollo de capacidades militares. Esta investigación puede ayudar a identificar áreas de mejora y a optimizar la asignación de recursos en función de las necesidades de seguridad nacionales y regionales.

“Las transformaciones en el contexto estratégico, caracterizadas por la emergencia de amenazas no tradicionales, la interdependencia y la incertidumbre, han propiciado el cambio en los modelos de planificación de la defensa” (Álvarez & Figueroa, 2018, p. 119); en ese sentido, el estudio busca determinar si la metodología empleada para el modelo de Planificación Basada en Capacidades para las Fuerzas Armadas del Ecuador, permite la evaluación y retroalimentación, con la finalidad de establecer un instrumento dentro de la misma, que permita evaluar los resultados, es decir, la afectación real (eficacia) en las capacidades operativas de cada una de las fuerzas.

Para ello, se plantea un análisis comparativo del modelo PBC ecuatoriano con los aplicados en Brasil, Chile, Colombia y Perú, partiendo del análisis de las metodologías a través de las cuales se planifica por capacidades. Comparación que es posible dada las semejanzas político, sociales, culturales y económicos de estos países que son parte de la misma región. Los resultados obtenidos, permitirán extraer criterios para la mejora en las tres líneas o elementos comunes que definen a la PBC: estrategia, organización y presupuesto.

Figura 1

Análisis de las PBC



Los hallazgos de esta investigación pueden servir como base para la formulación de políticas de defensa más efectivas en los países estudiados y para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito de la seguridad y defensa.

Mejora de la Preparación Militar: Comprender cómo las estrategias de planificación por capacidades impactan en la preparación militar y en la capacidad de respuesta ante amenazas futuras es esencial para garantizar que las Fuerzas Armadas estén listas para enfrentar una variedad de escenarios.

Este estudio puede enriquecer la literatura académica en el campo de la seguridad y defensa en América del Sur, proporcionando datos y análisis actualizados sobre las estrategias de planificación por capacidades.

Una mayor claridad en las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas puede generar confianza y comprensión en la sociedad civil, ya que

ayuda a explicar la importancia de los recursos invertidos en defensa y cómo contribuyen a la seguridad nacional.

Esta investigación es relevante y oportuna debido a su contribución a la seguridad regional, a la eficiencia en la asignación de recursos, a la formulación de políticas de defensa y al fortalecimiento de la preparación militar en la región de América del Sur. Estos factores hacen que la investigación sea valiosa tanto desde una perspectiva académica como desde un punto de vista práctico.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos, Brasil, Colombia, Perú y Chile, con el fin de identificar similitudes, diferencias, desafíos y oportunidades, para desarrollar estrategias de mejora en el desarrollo de capacidades futuras.

Objetivos Específicos

- Evaluar y describir las estrategias de planificación por capacidades implementadas por las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile.
- Comparar y contrastar las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de los países mencionados para identificar similitudes y diferencias significativas.

- Proponer estrategias específicas basadas en el análisis de la planificación por capacidades, con el objetivo de fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

- .

Capítulo II

Marco de Referencia

Estado del Arte

La planificación por capacidades en el contexto del tema de la seguridad y la defensa, ha sido objeto de un creciente interés en la literatura académica y política internacional. En este contexto, la Región Sudamericana ha experimentado una serie de desarrollos significativos. Smith (2018) subraya la importancia de analizar las estrategias de planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas como un medio para mejorar la preparación militar y mantener la estabilidad regional.

En una investigación reciente, García et al. (2020) exploraron las similitudes y diferencias en las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de países sudamericanos, destacando la necesidad de colaboración regional en la gestión de amenazas comunes. Estos autores enfatizaron la creciente cooperación en materia de defensa y seguridad como un aspecto clave en el análisis de estas estrategias.

Por otro lado, Pérez (2019) examinó el impacto de la planificación por capacidades en la eficiencia operativa de las Fuerzas Armadas, identificando desafíos en la adquisición de tecnología de vanguardia y en la capacitación del personal militar. Este autor destacó la necesidad de políticas de defensa flexibles y adaptativas en un entorno de seguridad en constante cambio.

El estado actual de la investigación sobre la planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas de la región, sugiere la importancia de analizar las estrategias de planificación, la colaboración regional y la eficiencia operativa como elementos clave en la seguridad y defensa de la región. Las investigaciones previas resaltan la necesidad de

adaptación y mejora continua en estas áreas para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Antecedentes de la Investigación

En el contexto histórico, “*Capability Based Planning*” (PBC) por sus siglas en inglés, comienza a aparecer en la posguerra fría, en países como Estados Unidos de América (EE.UU.), la antigua Unión Soviética y otros países miembros de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), donde los presupuestos militares eran hasta cierto punto de acceso ilimitado”. (Peixoto & Da Silva, 2021)

Con el fin de la guerra fría el escenario geopolítico, “atravesó un período de redefinición. Los conflictos perdieron su conformación lineal y la evasión de las amenazas presentadas, apareciendo conflictos de baja intensidad, que ocurren con frecuencia en áreas urbanas, y con la presencia de alto número de no combatientes”. (Da Silva, 2020)

En ese sentido, el realineamiento de las ecuaciones de poder a nivel global ha provocado que los escenarios internacionales en materia de Seguridad y Defensa se dinamicen, producto del relacionamiento estrecho que el fenómeno de la globalización¹ viene generando entre los dominios demográficos y culturales. Este proceso, ocasiona que la agenda de Seguridad y Defensa de los países se defina considerando las capacidades y competencias que deben alcanzarse para el presente y futuro, alineadas a la misión jurídica o constitucional que les hayan asignado.

De esta forma, en concordancia con la definición planteada por Davis (2002) citado por (Da Silva, 2020) la “PBC está planificada bajo incertidumbre ya que está

¹Término que describe “una variedad de cambios económicos, culturales, sociales y políticos que han dado forma al mundo en los últimos 50 años, desde la revolución de la tecnología de la información a la disminución de las fronteras nacionales y geo-políticas, mayor circulación transnacional de bienes, servicios y capitales”. Guttal, Shalmali (2007) citado por (Council of Europe, 2017)

dirigida a generar capacidades futuras para una variedad de desafíos y circunstancias actuales, y opera dentro de un marco económico que requiere opciones” (p. 37)

El enfoque de escenarios expandidos que considera la Planificación Basada en Capacidades permite la integración de amenazas y desafíos, ofreciendo una visión amplia de los eventos, donde

La proyección temporal, modulable según los intereses institucionales, facilita el seguimiento del ciclo de vida de las capacidades. La integración de la planificación presupuestaria y tecnológica, en este contexto prospectivo, presenta una revisión de datos trazables y transparentes, reuniendo aspectos cualitativos y cuantitativos que ayudan en la generación de capacidades, validación de proyectos y ofrece información robusta para la argumentación a un alto nivel de debates institucionales. (Da Silva, 2020, p. 38)

Para el caso de Latinoamérica, en los países como Brasil², Chile³, Colombia⁴ y Perú⁵ la adopción de la denominada “Planificación Basada en Capacidades”, parte de la vinculación de la planeación político estratégica con la presupuestaria, con una visión a mediano y largo plazo, orientada al fortalecimiento de las fuerzas con un modelo de gestión que busca el desarrollo y adaptabilidad a los cambios, modelo que no sólo identifica y ejecuta conceptos operativos, sino que identifica y reformula (evalúa) las capacidades actuales, para en función de los resultados, gestionar las futuras y tener “continuidad del proceso de maduración del Empleo Conjunto de las Fuerzas Armadas y solidificación de los lazos de triple hélice *Academia - Industria - Gobierno*”. (KHATER PIREZ, 2021)

² (Costa Pintagueira, 2021)

³ (Ministerio de Defensa Nacional de Colombia, 2018)

⁴ (Ministerio de Defensa de Colombia, 2018)

⁵ (Benavides, 2020)

En el caso de Ecuador, este proceso de migración hacia la PBC se establece definitivamente en la Política de la Defensa Nacional, actualizada en el 2018, donde se ha definido, como objetivo estratégico el desarrollo de las capacidades sobre la base de la misión fundamental⁶ de Fuerzas Armadas y, de las nuevas amenazas, de tal forma que, se cumpla con la misión constitucional y además se apoye a la consecución de los objetivos de la seguridad integral del Estado. (MIDENA, 2018)

Ecuador ha puesto en marcha la PBC con la finalidad de generar la “obtención de los medios y recursos necesarios para alcanzar las capacidades militares que permitan cumplir las misiones establecidas desde el nivel político” (Comando de Educación y Doctrina, 2019, pág. 3); sin embargo, a pesar de las declaraciones políticas y estratégicas vigentes, “es necesario aterrizar con acciones específicas que permitan finalmente concretar el establecimiento de este modelo”. (Argoti, 2019)

Marco teórico

Planificación Basada en las Herramientas de Prospectiva y el Análisis de la Gran Estrategia

Partiendo del significado de planificar, proceso que se entiende por “pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática, explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o ineficaces” (Huertas, 2016, p. 14); esta investigación, plantea el uso estas herramientas, cuyo método busca ir más allá de los conflictos y contendientes actuales (planificación tradicional), fijando los escenarios en el futuro (prospectiva). Escenarios que crean múltiples

⁶ Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial. (ANC, 2008, pág. Art. 158)

posibilidades en una línea de tiempo de 20, 30 o 50 años (gran estrategia); con la finalidad de tener opciones que permitan lidiar con la incertidumbre.

Prospectiva

“La prospectiva es la disciplina que consiste en explorar, prever y configurar el futuro para ayudar a conformar y utilizar la inteligencia colectiva de manera estructurada y sistémica a fin de anticipar los cambios”. (Commission Europa, 2022)

Prospectiva estratégica

“Anticipa las tendencias, los riesgos, las cuestiones emergentes y sus posibles implicaciones y oportunidades a fin de obtener información útil para la planificación estratégica, la elaboración de políticas y la preparación” (Commission Europa, 2022)

Estrategia

Según la Real Academia de la Lengua, es el “Arte, traza para dirigir un asunto” (RAE, 2021). La estrategia, en un contexto más amplio, se refiere a un plan integral y deliberado que se desarrolla para alcanzar objetivos específicos a largo plazo. La estrategia involucra la identificación de metas y la formulación de un enfoque detallado y coherente para lograr esas metas. Los elementos más destacables de una estrategia incluyen:

- **Objetivos Claramente Definidos:** Una estrategia establece metas y objetivos específicos que una organización o individuo busca alcanzar.
- **Planificación Integral:** Implica la planificación de una serie de acciones coordinadas y recursos que se utilizarán para lograr los objetivos.

- **Asignación de Recursos:** La estrategia debe tener en cuenta cómo se asignarán y utilizarán los recursos, como tiempo, dinero, personal y otros activos, para alcanzar los objetivos.
- **Flexibilidad y Adaptabilidad:** Debe ser tan flexible como para adaptarse a cambios inesperados en el entorno o en las circunstancias.
- **Coherencia y Consistencia:** Las acciones y decisiones dentro de una estrategia deben ser coherentes y alineadas con los objetivos establecidos.
- **Evaluación y Revisión Continuas:** Una estrategia eficaz implica la evaluación constante de su progreso hacia los objetivos y la disposición a realizar ajustes si es necesario.
- **Enfoque a Largo Plazo:** La estrategia se enfoca en el logro de metas a largo plazo y puede abarcar varios años o incluso décadas.

Es importante destacar que la estrategia se aplica en una variedad de contextos, incluyendo los campos militares, empresariales, políticos, de gestión, entre otros. Puede ser utilizada por gobiernos, empresas, organizaciones no gubernamentales, individuos, y otros actores para alcanzar sus objetivos de manera planificada y efectiva.

Estrategia militar

En el campo de la seguridad y la defensa, el término "estrategia militar" se refiere a un conjunto planificado de acciones y decisiones diseñadas para lograr objetivos específicos relacionados con la protección y la preservación de la seguridad nacional o de intereses estratégicos (Comando de Educación y Doctrina, 2019). Estas estrategias pueden abarcar diversos aspectos, incluyendo la preparación militar, la gestión de recursos, la diplomacia, la inteligencia, y la respuesta a amenazas y crisis.

La estrategia militar implica la identificación de amenazas potenciales, el análisis de riesgos, la formulación de objetivos a largo plazo y la planificación de cómo alcanzar esos objetivos de una manera altamente eficiente y efectiva. Además, considera la asignación de recursos, la gestión de fuerzas militares, la colaboración con aliados y la adaptación a entornos cambiantes.

Las estrategias en este contexto pueden ser ofensivas (centradas en la proyección de poder o la disuasión), defensivas (centradas en la protección del territorio y la población), o una combinación de ambas, dependiendo de la situación y los intereses nacionales. Además, la estrategia puede involucrar la gestión de amenazas convencionales, como conflictos armados, así como amenazas no convencionales, como el terrorismo, la ciberseguridad y la seguridad energética. La estrategia militar implica la planificación y la ejecución de acciones para garantizar la seguridad y la integridad de un país o una entidad, teniendo en cuenta una amplia gama de factores y amenazas potenciales.

Doctrina militar

La doctrina militar es un conjunto de principios, directrices y conceptos fundamentales que guían la planificación, la toma de decisiones y la ejecución de operaciones militares (Cebollero, 2019). Esta doctrina proporciona un marco conceptual que ayuda a las Fuerzas Armadas a desarrollar estrategias, tácticas y procedimientos para llevar a cabo sus misiones de manera efectiva y eficiente.

La doctrina militar “determina la esencia de la fuerza militar de un Estado y marca el comportamiento de las fuerzas militares, en correspondencia con el relacionamiento de este con los demás actores del sistema internacional, conforme al interés nacional definido por el ámbito político democráticamente electo” (Andrade-Vásquez, 2021)

En ese sentido, la doctrina militar “tiene la función de orientar, armonizar y cohesionar a los componentes materiales y morales en todos los niveles para la consecución de los objetivos en un determinado entorno” (Cebollero, 2019).

Para las Fuerzas Armadas ecuatorianas, esta es el “conjunto de ideas, conocimientos, teorías y dogmas que, convertidos en norma, inspiran la conducta y normas de acción, como sistema de adaptación y aplicación común”. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2021), la misma que responde “a las necesidades del Estado en el contexto del escenario realista del sistema internacional” (Andrade-Vásquez, 2021, p. 111).

Planificación basada en capacidades.

Según el modelo de planificación de capacidades de las Fuerzas Armadas, es un “Modelo que diseña una fuerza militar adecuada en cantidad y calidad para el cumplimiento de la misión y para enfrentar con éxito aquellas amenazas y riesgos múltiples, difusos y cambiantes que en los escenarios a mediano y largo plazo se visualicen”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019)

La Planificación Basada en Capacidades (PBC) en el ámbito militar es un enfoque estratégico que se utiliza para desarrollar, adquirir y gestionar las capacidades necesarias para cumplir con los objetivos y las misiones de las Fuerzas Armadas de manera efectiva y eficiente. En este contexto, las "capacidades" se refieren a los recursos militares, como personal, equipamiento, tecnología, entrenamiento y logística, que son esenciales para llevar a cabo operaciones militares y alcanzar los objetivos estratégicos.

La PBC se diferencia de otros enfoques de planificación en que comienza con una evaluación de las capacidades requeridas para abordar las amenazas y los desafíos actuales y futuros. Luego, se centra en identificar las brechas entre las capacidades

actuales y las necesarias para lograr los objetivos. A partir de esta identificación, se desarrollan estrategias y planes para adquirir, desarrollar o mejorar las capacidades necesarias. Algunos elementos importantes inmersos en la Planificación Basada en Capacidades en el ámbito militar incluyen:

- Evaluación de Amenazas y Riesgos: Comprende la identificación y la evaluación de las amenazas potenciales y los riesgos a los que se enfrenta una nación o una organización militar.
- Definición de Objetivos y Metas: Establece objetivos y metas estratégicas que deben lograrse a través del desarrollo de capacidades militares.
- Análisis de Brechas de Capacidades: Identifica las brechas entre las capacidades actuales y las necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos.
- Desarrollo de Conceptos de Operaciones: Define cómo se utilizarán las nuevas capacidades en operaciones militares y escenarios específicos.
- Planificación de Adquisiciones y Recursos: Incluye la planificación financiera y presupuestaria para la adquisición de nuevos equipos, tecnología de punta y recursos de respaldo necesarios.
- Evaluación y Revisión Continuas: La PBC es un proceso continuo que implica la evaluación constante de las capacidades, la identificación de nuevas amenazas y la adaptación de los planes según sea necesario.

La Planificación Basada en Capacidades en el contexto militar es esencial para garantizar que las Fuerzas Armadas estén preparadas y equipadas para hacer frente a una variedad de desafíos y amenazas. Este enfoque estratégico se centra en la gestión y el desarrollo de capacidades militares de manera coherente con los objetivos nacionales de seguridad y defensa.

Capacidad militar.

Una capacidad militar se refiere a la capacidad de un país o una organización militar para llevar a cabo operaciones militares de manera efectiva y eficiente. Esta capacidad no se limita únicamente a la fuerza de combate, sino que abarca un amplio rango de elementos necesarios para planificar, preparar y ejecutar operaciones militares exitosas. Según el Manual de Conducción Militar de FF.AA., “No es únicamente un arma o un sistema de armas, sino que es algo más, es un conjunto de factores: material, infraestructura, recursos humanos, adiestramiento, doctrina y organización (M.I.R.A.D.O.)”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019). Las capacidades militares pueden incluir:

- **Fuerzas de Combate:** Esto comprende las unidades militares, como el ejército, la marina y la fuerza aérea, equipadas con personal, armamento, vehículos y aeronaves para llevar a cabo operaciones ofensivas y defensivas.
- **Logística y Abastecimiento:** La capacidad de suministrar y mantener aprovisionamientos esenciales, como alimentos, municiones, combustible y equipo, tanto en el campo de batalla como en bases militares.
- **Tecnología y Equipamiento Avanzado:** Incluye la disponibilidad de tecnología militar de vanguardia, sistemas de comunicación seguros, aviones de combate, vehículos blindados, sistemas de armas, radares, satélites y otros equipos especializados.
- **Inteligencia y Reconocimiento:** Con respecto a la capacidad de recoger, analizar, interpretar y utilizar información de inteligencia para la toma de decisiones estratégicas y tácticas.

- **Apoyo Médico:** Los sistemas médicos y de atención médica necesarios para proporcionar atención a las fuerzas militares heridas o enfermas.
- **Formación y Entrenamiento:** La preparación del personal militar a través de programas de formación y entrenamiento para asegurar que estén calificados y capacitados para desempeñar sus funciones.
- **Apoyo Logístico:** La infraestructura y los servicios de apoyo que incluyen instalaciones militares, transporte, mantenimiento y gestión de suministros.
- **Capacidad de Despliegue:** La capacidad para movilizar y desplegar fuerzas militares en respuesta a una amenaza o crisis en el país o en el extranjero.
- **Capacidad Cibernética y de Guerra Electrónica:** La habilidad para defenderse y participar en operaciones en el ciberespacio y en la guerra electrónica.
- **Capacidad de Operaciones Conjuntas y Alianzas:** La capacidad de trabajar en colaboración con otras ramas militares y aliados internacionales en operaciones conjuntas.

Estas capacidades militares son esenciales para garantizar la seguridad y la defensa de un país y para llevar a cabo misiones militares de acuerdo con los objetivos estratégicos y las amenazas identificadas. La evaluación y el desarrollo continuo de estas capacidades son fundamentales para la preparación de las Fuerzas Armadas en cualquier nación. Para ello se requiere contar con el financiamiento correspondiente, por ello se debe analizar el presupuesto del que se dispondría.

Presupuesto de la Defensa en Ecuador

El "Presupuesto de la Defensa del Ecuador" se refiere a la asignación de recursos financieros que el Gobierno de Ecuador destina a sus fuerzas armadas y actividades

relacionadas con la seguridad y la defensa nacional (Granja, 2021). Este presupuesto es crucial para financiar el funcionamiento, el entrenamiento, la adquisición de equipamiento, la investigación y el desarrollo, y otras necesidades de las Fuerzas Armadas ecuatorianas, así como para mantener y mejorar su capacidad de defensa.

El presupuesto de defensa es un componente importante del presupuesto general del Estado ecuatoriano. Representa la cantidad de dinero que se destina específicamente a las actividades relacionadas con la defensa y la seguridad nacional.

El presupuesto de defensa financia las operaciones, el mantenimiento y el funcionamiento de las tres ramas de las Fuerzas Armadas de Ecuador: el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. Esto incluye la nómina de personal militar, el mantenimiento de equipos y vehículos, la logística, el entrenamiento y otros gastos operativos (Granja, 2021). Parte significativa del presupuesto se destina a la adquisición y modernización de equipamiento militar, como vehículos, armas, sistemas de comunicación y tecnología militar avanzada. Esto es esencial para mantener la capacidad de defensa del país y garantizar que las fuerzas estén debidamente equipadas.

El presupuesto de defensa también puede financiar proyectos de investigación y desarrollo relacionados con la seguridad y la defensa, como el desarrollo de tecnología militar y la investigación en áreas estratégicas. Además, incluye el mantenimiento y la mejora de instalaciones militares, bases, arsenales y otros activos de infraestructura necesarios para las operaciones militares y la preparación (Granja, 2021). Esto puede cubrir los costos relacionados con la seguridad nacional en general, como la protección de fronteras, la ciberseguridad y la respuesta a desastres naturales o crisis internas.

La asignación y el uso del presupuesto de defensa suelen estar sujetos a supervisión y control para garantizar que los fondos se utilicen de manera eficiente. Es así que la asignación de recursos en el presupuesto de defensa se basa en una evaluación

de las amenazas y necesidades de seguridad del país, así como en la planificación estratégica a largo plazo.

El presupuesto militar es esencial para garantizar la seguridad nacional y la capacidad de respuesta a amenazas y crisis en el país. Su asignación y gestión son procesos críticos para mantener la preparación de las Fuerzas Armadas y proteger los intereses nacionales.

Concebido también como gestión presupuestaria, es parte de la triada que operacionaliza la PBC, en ese sentido, al revisar los datos del presupuesto militar, se observa que, entre los años 1995-2020, se ha mantenido fluctuante desde el 2,34 % hasta el 2,41 % del PIB respectivamente. Según SIPRI o RESDAL, el presupuesto está en entre el 3,5 a 4% del PIB (Mayo. de A Granja & Mayo. de C.B Manzano, 2022, p. 78).

De igual forma, del análisis comparado de los autores, con los similares regionales, se aprecia que Ecuador, está por “debajo de Colombia quien desde el 1998 se ha mantenido por encima del 3 % del PIB y sobre Chile que paulatinamente ha reducido año a año este porcentaje hasta cerrar en 1,8 % del PIB en 2020 abril 2022. pp. 75 - 133 (pp. 78-79)

En tanto, en lo relacionado con la inversión en la Defensa, en la siguiente figura se aprecia como Ecuador, destina una ínfima suma, lo cual, puede representar una variable de afectación para el cumplimiento óptimo y exitoso de la misión de Fuerzas Armadas, más aún, en una época donde los problemas del país implican una intervención mayor de las fuerzas que garanticen la seguridad.

Figura 2

Comparación del Presupuesto e Inversiones en defensa 2008-2022



Nota. Tomado de (Mayo. de A Granja & Mayo. de C.B Manzano, 2022, p. 80)

Fundamentación conceptual

Cisnes negros

Desde la perspectiva militar, el principal cisne negro⁷ sería “cualquier acontecimiento que implicase un cambio de probabilidades (incertidumbre)⁸ entre las operaciones de estabilización (muy probables) y las de combate de alta intensidad (poco probables).” (Frías, 2017)

Amenazas

“Fenómenos, elementos o condiciones de naturaleza antrópica que se caracterizan por tener capacidad, motivación o intencionalidad de atentar contra los intereses vitales o estratégicos del Estado”. (MIDENA, 2019)

Riesgos

“Son considerados como condición interna o externa generada por situaciones de origen natural o antrópico que pudieran afectar a la seguridad y defensa del Estado; su posibilidad de ocurrencia es incierta”. (MIDENA, 2018)

Mando y control

Se refiere a la capacidad que busca disponer de los sistemas de información y de comunicaciones en el ámbito militar, que integren los niveles estratégico-operacional, y

⁷ Metáfora que describe un acontecimiento inesperado e impredecible que produce consecuencias importantes a gran escala y sobre el que se pueda dar una explicación *a posteriori*: aunque imprevisible, un cisne negro puede analizarse racionalmente una vez ha pasado para encontrar las señales que apuntaban a que ocurriría. (Martí, 2020)

⁸ Falta de seguridad, de confianza o de certeza sobre algo, especialmente cuando crea inquietud. (Oxford Languages, 2022)

permitan ejecutar de forma rápida, efectiva y en tiempo real, las funciones de mando y control e información en la conducción de operaciones y la gestión de crisis en los niveles indicados. (Comando de Educación y Doctrina, 2019, pág. 9)

Reconocimiento, vigilancia e inteligencia

Capacidad que pretende obtener la superioridad en la información para una oportuna toma de decisiones, mediante el empleo de sistemas de reconocimiento, alerta temprana, análisis y difusión, integrados y tecnológicamente avanzados, que permitan cubrir permanentemente todo. (Comando de Educación y Doctrina, 2019, pág. 9)

Fuegos

“Capacidad que permite emplear todas las plataformas y sistemas disponibles y otros, para crear un efecto específico, letal o no, sobre el objetivo. Los fuegos, normalmente producen un efecto disuasivo y destructivo”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019)

Maniobra

Capacidad que permite a las Fuerzas Armadas participar en operaciones conjuntas y/o específicas de cada Componente de las Fuerzas, mediante el empleo del poder militar, para contrarrestar las amenazas y riesgos que atenten contra la seguridad nacional, permitiendo el cumplimiento de las misiones asignadas a Fuerzas Armadas. (Comando de Educación y Doctrina, 2019, pág. 9)

Supervivencia y protección

“Esta capacidad se busca disponer de recursos, equipo e infraestructura, para reducir los niveles de riesgo de fuerzas propias frente a todas las amenazas y riesgos previsibles, así como poder recuperar la capacidad para operar o repeler acciones del adversario”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019)

Sostenimiento logístico

Con esta capacidad se busca garantizar el sostenimiento de la fuerza desplegada durante el tiempo que dure la operación en cualquier zona de operaciones. Incluye el eficiente apoyo logístico, la eficaz organización y ejecución del transporte y la coordinación con otros organismos civiles y militares; se busca disponer de los medios que permitan el despliegue y la movilidad de las Fuerzas. (Comando de Educación y Doctrina, 2019, pág. 10)

Árbol de capacidades.

Un árbol de capacidades es una herramienta visual y conceptual utilizada en el ámbito militar y de planificación estratégica para representar y organizar las capacidades necesarias para alcanzar objetivos específicos. También se conoce como "árbol de capacidad" o "árbol de requerimientos de capacidad. “Representa los niveles de capacidad identificados como: Capacidades Estratégicas Conjuntas de Fuerzas Armadas, Capacidades Específicas, Objetivos de Capacidad y Requerimientos Operacionales”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019)

Capacidades Estratégicas Conjuntas de Fuerzas Armadas.

Las Capacidades Estratégicas Conjuntas de Fuerzas Armadas se refieren a las habilidades, los recursos y las capacidades militares que un país desarrolla y emplea de manera conjunta y coordinada entre las diferentes ramas de las Fuerzas Armadas (Ejército, Marina y Fuerza Aérea) para lograr objetivos estratégicos de defensa y seguridad nacional. Según el Manual de Conducción Militar es, “Aquella capacidad que en forma individual o en conjunto permiten alcanzar una Capacidad Estratégica Conjunta”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019). Estas capacidades estratégicas conjuntas se centran en la cooperación y la coordinación interinstitucional para abordar amenazas y desafíos que requieren una respuesta integral y multifacética.

Capacidades Específicas

En el ámbito militar, las Capacidades Específicas se refieren a las habilidades, recursos y conocimientos altamente especializados que una fuerza militar o una unidad particular poseen para llevar a cabo tareas específicas y especializadas (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019). Estas capacidades están diseñadas para abordar desafíos o misiones concretas y pueden variar ampliamente según el tipo de unidad o la función que desempeñen en el contexto militar.

“Constituyen las capacidades vitales que requieren FF.AA. para el cumplimiento de las misiones asignadas”. (Comando de Educación y Doctrina, 2019).

Reconocimiento, Vigilancia e Inteligencia

Capacidad que pretende obtener la superioridad en la información para una oportuna toma de decisiones, mediante el empleo de sistemas de reconocimiento, alerta

temprana, análisis y difusión, integrados y tecnológicamente avanzados, que permitan cubrir permanentemente todo. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2019, pág. 9)

Fundamentación legal

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de la Defensa⁹
- Ley de Seguridad Pública y del Estado¹⁰
- Política de Defensa Nacional 2018
- Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas “Ecuador 2010-2021”
- Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025 de Ecuador
- Manual de Planificación por capacidades

Revisión de la conceptualización de la metodología aplicada por los Ejércitos de Brasil, Chile, Colombia y Perú para la Planificación Basada en Capacidades

Brasil

La metodología PBC, adoptada por el Ministerio de Defensa de Brasil, en su concepción estratégica, orienta su proceso de transformación en busca de nuevas capacidades, añadiendo herramientas que permitan contemporaneidad con el pensamiento militar brasileño, partiendo de,

Una construcción autóctona y se basa en un análisis funcional de las necesidades de las Fuerzas Únicas, integrándolas e identificando sus interrelaciones. La gestión de riesgos, el establecimiento de objetivos específicos

⁹ (Congreso Nacional, 2007)

¹⁰ (Asamblea Nacional, 2009)

y las prioridades de preparación (una parte integral) guían los resultados de la preparación de la capacidad. El nivel político es responsable de materializar y establecer los lineamientos de gobierno, establecer lineamientos, poner a disposición recursos y aprobar las opciones de desarrollo del Ministerio de Defensa, obtenidas de la tramitación final de la PBC. (Khater-Pires, 2021, p. 17)

Chile

En la región, las Fuerzas Armadas de Chile, pueden considerarse un referente en términos de doctrina y evolución del profesionalismo de sus fuerzas; en tal sentido, en el marco de las nuevas consideraciones geopolíticas para la Seguridad y Defensa, optaron por la definición de convertirse en fuerzas polivalentes, donde el Ministerio de Defensa Nacional asume la Planificación Basada en Capacidades para proveer en las necesidades de Defensa, “en función de la mayor incertidumbre internacional, la diversidad de escenarios, el desarrollar capacidades flexibles, y la necesidad de asignar de manera eficiente los recursos financieros y tomar decisiones complejas y transparentes dejando atrás las amenazas vecinales”. (Red de Política de Seguridad, 2018)

La metodología chilena de acuerdo a lo indicado por Robledo (2017) en concordancia con dispuesto por el Ministerio de la Defensa Nacional de Chile, citado por (Álvarez & Figueroa, 2018) busca,

Ser afín con el método internacional estándar de PBC aplicado en países de la OTAN, cuya sistematización fue desarrollada en Estados Unidos, aunque considerando variaciones específicas según la realidad de cada país, incluyendo países sudamericanos, como es el caso de Argentina y de Colombia. En efecto, la opción metodológica que se adoptó es la de una planificación fundada en el modelo estándar de PBC, pero adaptado a las condiciones y realidades del medio nacional. (Álvarez & Figueroa, 2018, p. 130)

En la PBC chilena, se consideran, además, como elementos claves, el tema presupuestario, organizacional y operacional, donde la planificación incluye:

La lógica Top-Down pero no solo en el plano general de la organización del sector (civiles planifican, militares ejecutan), sino que también debe atravesar los distintos niveles organizativos. Esto significa que deberían explicitar las funciones específicas de cada integrante del sistema de planificación, garantizando en todo momento la prevalencia de la lógica de arriba abajo que requiere la PBC, aunque sin interferir en las tareas operacionales que, dada su naturaleza, corresponden a las FFAA. (Álvarez & Figueroa, 2018, p. 134)

Colombia.

El Estado colombiano, para iniciar el proceso de Planificación Basada en Capacidades, en el año 2010 firmó un convenio de colaboración técnica entre el Gobierno de los Estados Unidos en Colombia y el Ministerio de Defensa Nacional “con el propósito de realizar un estudio sobre gerencia de recursos de defensa, con el objetivo de orientar un conjunto de reformas y el desarrollo de procedimientos y herramientas técnicas” (Ministro de Defensa Nacional de Colombia, 2018, p. 10), las cuales son plasmadas en la Guía Metodológica de Planeamiento por Capacidades.

Entre las primeras acciones realizadas identificadas en el modelo colombiano para la implementación de la PBC, se identifica el cambio estructural, para lo cual, mediante Decreto 4890 de 2011, modifica parcialmente la estructura del Ministerio de Defensa Nacional, orientándolo a:

La planeación de mediano y largo plazo con el direccionamiento político y estratégico de corto plazo. Creando nuevas dependencias como la Dirección de Proyección de Capacidades, la Dirección de Logística, la Dirección de Desarrollo de Capital Humano, la Dirección de Estudios Estratégicos y el Grupo de

Mejoramiento y Sostenibilidad Presupuestal al interior de la Dirección de Planeación y Presupuestación. (p. 10)

El Ministerio de Defensa Nacional (2014), plantea como objetivo de esta metodología el “diseñar un Modelo de Fuerza que se caracterice por su adaptabilidad, modularidad y sostenibilidad en el tiempo” (Ministro de Defensa Nacional de Colombia, 2018, p. 11)

Este proceso de PBC de la fuerza militar colombiana, es concebido como parte de la Transformación y Futuro de Fuerza Pública del 2010 al 2030, que busca generar respuesta a los retos a mediano y largo plazo, desarrollado en base a tres pilares: el fortalecimiento del capital humano, la sostenibilidad y eficiencia del gasto y la planeación por capacidades. Para ello, generaron la siguiente hoja de ruta. (Ministerio de Defensa Colombia, 2015)

Figura 3

Hoja de ruta de Colombia para la modernización del sector de la Defensa



Nota. Tomado de (Ministerio de Defensa Colombia, 2015, p. 31)

Perú

El Ejército del Perú ha desarrollado el Plan de Transformación Institucional (PTI) al 2034 con una metodología propia denominada “*De Conceptos a Capacidades*”, buscando generar una fuerza modular, polivalente, estructurada en torno a capacidades y sustentada en una adaptación de dos marcos conceptuales; el Planeamiento Basado en Capacidades y el Enfoque de las Operaciones Basadas en Efectos” (Benavides, 2021, p. 1).

En este sentido, las acciones iniciales de Perú, consisten en el proceso de Transformación militar, la cual parte de la decisión política y asignación de recursos necesarios para ejecutar la modernización. Pero, este ejercicio es concebido en el marco de una transformación integral del Sector de la Defensa peruano.

De acuerdo a lo planteado en el libro, *Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Institucional: Lo que los líderes pueden aprender del proceso de transformación del Ejército del Perú*, este proceso de transformación militar es el punto de partida para la implementación de la PBC, donde “la reafirmación de valores, la definición de la visión, la creación de un equipo, el cambio de la cultura organizacional, la identificación de la estrategia, el desarrollo de los líderes, la formulación de la doctrina y una voluntad constante de aprender” (Arévalo, Benavides, & Vera, 2021, p. 21.), son los pasos claves para lograrlo.

A partir de ello, el diseño de la fuerza al 2034, considera una metodología propia de seis fases denominada “*De Conceptos a Capacidades*”, la misma que, de acuerdo a Benavides (2021):

Busca responder a seis preguntas en el nivel estratégico militar”, considerando las siguientes fases: Fase 1: ¿Qué problemas públicos enfrentaremos?; para lo cual se plantea un ambiente operacional futuro en base a la prospectiva de

escenarios y amenazas por enfrentar. Fase 2: ¿Qué responsabilidades tendremos?; en base a la determinación de los roles estratégicos que se tienen en la actualidad y los que se podrían asumir en el mediano plazo. Fase 3: ¿Cómo operaremos?, para lo cual se ha formulado el denominado “Concepto Fundamental de Empleo”. Fase 4: En base a este concepto fundamental se determina ¿qué fuerza necesitaremos y qué capacidades militares requerirá esta fuerza? Fase 5: La cuantificación de los requerimientos proyectados y su contrastación con la fuerza actual permite determinar ¿qué brecha tendremos para cerrar estos requerimientos? Fase 6: Finalmente y a través de propuestas, se determina ¿cómo cerraremos esta brecha? (Benavides, 2021, p. 4)

En base a las respuestas que se obtienen, Perú plantea las soluciones “con un horizonte de 30 años, línea de tiempo necesaria para alcanzar la implementación plena de la fuerza en el mediano y largo plazo, ajustada al planeamiento estratégico”. (Benavides, 2021, p. 14)

Sistema de variables

Definición conceptual de las Variables

Variable Independiente: Planificación por Capacidades de las Fuerzas Armadas

Esta variable representa las estrategias y políticas implementadas por las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile en relación con la planificación de sus capacidades militares. Puede incluir aspectos como la asignación de recursos, la adquisición de equipamiento, la formación del personal y la definición de objetivos estratégicos a largo plazo.

Variable Dependiente: Eficiencia en el Desarrollo de Capacidades Futuras

Esta variable dependiente se refiere al grado en que las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de los países mencionados contribuyen al desarrollo efectivo y eficiente de sus capacidades militares a largo plazo. Puede medirse mediante indicadores como la modernización del equipamiento, la interoperabilidad de las fuerzas armadas, la capacidad para enfrentar amenazas emergentes y la adaptabilidad a escenarios futuros.

Definición Operacional

Tabla 1

Definición Operacional

Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Variable Independiente: <i>Planificación por Capacidades de las Fuerzas Armadas</i>	La planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas se refiere a las estrategias y procesos utilizados por las Fuerzas Armadas para identificar, desarrollar y gestionar las capacidades militares necesarias para cumplir con sus objetivos estratégicos.	- Procesos de Planificación - Desarrollo de Capacidades - Gestión de Recursos	- Existencia de un plan estratégico de desarrollo de capacidades. - Asignación de recursos financieros para el desarrollo de capacidades. - Procesos de adquisición y modernización de equipamiento militar.	- Revisión de documentos oficiales de planificación militar. - Entrevistas con líderes militares y expertos en defensa. - Análisis de presupuestos de defensa.
Variable Dependiente: <i>Eficiencia en el Desarrollo de Capacidades Futuras</i>	La eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras se refiere a la capacidad de las Fuerzas Armadas para adquirir, desarrollar y mantener las capacidades militares necesarias de	- Uso eficiente de recursos - Logro de objetivos de desarrollo de capacidades - Plazos de desarrollo - Adaptabilidad	- Porcentaje de ejecución del presupuesto de desarrollo de capacidades. - Cumplimiento de los plazos de adquisición y desarrollo de equipamiento militar. - Evaluación de la adaptabilidad de las capacidades	- Análisis de informes de ejecución presupuestaria. - Análisis de cronogramas de desarrollo de capacidades. - Entrevistas con líderes militares y expertos en defensa. - Encuestas de satisfacción y adaptabilidad

manera efectiva, aprovechando de manera óptima los recursos disponibles.

desarrolladas frente a cambios en el entorno estratégico. entre el personal militar.

Capítulo III

Metodología

Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se llevará a cabo es exploratorio y descriptivo. La investigación exploratoria se utilizará para obtener una comprensión inicial de la planificación basada en capacidades en las Fuerzas Armadas de los países mencionados y para identificar las similitudes y diferencias en sus enfoques.

Mientras que la investigación descriptiva se utilizará para proporcionar una descripción detallada de la efectividad de la Planificación Basada en Capacidades (PBC) de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile destinados al fortalecimiento de las capacidades militares.

Enfoque de la Investigación:

El enfoque de la investigación se basará en un enfoque mixto, que combinará elementos cuantitativos y cualitativos para analizar la planificación basada en capacidades de las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus homólogas en Brasil, Colombia, Perú y Chile, y su incidencia en la capacidad operativa de estas instituciones.

En la parte cuantitativa de la investigación, se recopilarán datos cuantitativos relacionados con la planificación basada en capacidades de las Fuerzas Armadas de los cinco países. Esto puede incluir la recopilación de datos numéricos sobre el presupuesto asignado a las capacidades militares, la adquisición de equipo y tecnología, el entrenamiento de personal y otros indicadores cuantitativos relevantes. Estos datos permitirán realizar comparaciones cuantitativas entre los países y evaluar la asignación de recursos en función de las capacidades planificadas.

En la parte cualitativa de la investigación, se llevarán a cabo entrevistas y análisis de documentos para comprender en profundidad la forma en que se lleva a cabo la planificación basada en capacidades en cada uno de los países. Se entrevistarán a expertos en defensa y planificadores para obtener perspectivas cualitativas sobre los procesos de planificación y las políticas de adquisición de capacidades. Además, se analizarán documentos oficiales y políticas relacionadas con la planificación de capacidades en cada país.

El análisis cualitativo y cuantitativo se combinará para evaluar cómo la planificación basada en capacidades ha incidido en la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas en cada uno de los países estudiados. Esto incluirá la evaluación de la preparación y capacidad real de las Fuerzas Armadas para llevar a cabo operaciones militares en función de las capacidades planificadas y adquiridas.

Este enfoque mixto permitirá una comprensión integral de la planificación basada en capacidades en las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile, así como su impacto en la capacidad operativa de estas instituciones, al combinar datos cuantitativos y conocimientos cualitativos de expertos y funcionarios militares. Con esos datos se pretende plantear estrategias en un contexto actual álgido de las capacidades operativas que constituye el desarrollo de capacidades futuras.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación será mixto, combinando elementos de investigación mixta descriptiva, estudio de casos y análisis documental.

Se diseñarán cuestionarios específicos para recopilar datos cuantitativos sobre la efectividad de la PBC en el desarrollo de la capacidad operativa y de factores que inciden en este. Además, se plantea el Estudio de Casos que determinará comparativamente mejores prácticas en la PBC de los países objeto de estudio para analizar en profundidad su efectividad en el fortalecimiento de las capacidades militares y su aplicación al desarrollo de capacidades futuras. También se prevé revisar documentos oficiales, informes de proyectos y políticas militares para obtener información cualitativa sobre las variables de investigación y su interrelación, así como de la problemática respecto al tema.

Instrumentos de la Investigación:

Los instrumentos de investigación incluirán:

- Cuestionarios estructurados para la recopilación de datos cuantitativos sobre la efectividad de la PBC en el desarrollo de la capacidad operativa.
- Guías de entrevistas semiestructuradas para las entrevistas cualitativas con líderes militares y expertos.
- Revisión de documentos oficiales, informes de proyectos y políticas relacionados con la planificación por capacidades.

Procedimiento de Recopilación de Datos

Se prevé el siguiente procedimiento.

- Diseño y distribución de cuestionarios a responsables de la PBC y del desarrollo de la capacidad operativa en las Fuerzas Armadas de los países estudiados.
- Entrevistas semiestructuradas con líderes militares y expertos en planificación por capacidades.
- Análisis de documentos oficiales y políticas relacionadas con la planificación por capacidades.
- Procesamiento y análisis de datos cuantitativos y cualitativos.

Análisis de Datos

Los datos cuantitativos se analizarán mediante técnicas estadísticas. Los datos cualitativos se analizarán mediante análisis de contenido para identificar patrones y temas emergentes en las entrevistas y documentos revisados.

El análisis de datos, “consiste en realizar el procesamiento de los datos previamente obtenidos de la población escogida durante el trabajo de campo. Su finalidad es efectuar el análisis de acuerdo a los objetivos, hipótesis o preguntas de la investigación”. (EUROINNOVA BUSINESS SCHOOL, 2020). En tal sentido, los datos obtenidos con las entrevistas aplicadas, se organizaron y procesaron, con la finalidad de dar una posible solución al problema y objetivos presentados.

De la misma forma, se empleó el método manual y estadísticas básicas para la tabulación en el programa Microsoft Excel, buscando establecer o no correlación o causalidad entre las variables definidas.

Población y Muestra

La población en una investigación es un “conjunto total de individuos u objetos con alguna característica que es de interés estudiar”. (Rodríguez, 2007, p. 8). Por ello, para este proceso investigativo, se definen las siguientes características:

- Para la definición del análisis comparativo de la metodología de la PBC, se considera al personal militar que cumple funciones de agregados militares en el Ecuador, para los países de Brasil, Chile, Colombia y Perú, teniendo un numérico de cuatro (4).
- En tanto, para la información de Ecuador, se considera a los directivos y expertos del Ejército relacionados con el desarrollo de capacidades, cuyo numérico es seis (6) y que son parte del proceso de Transformación del Ejército.

En este caso, dado la práctica estadística al tener una población de estudio finita menor a 500 elementos, no se emplea ninguna técnica de muestreo y se considera a todos los elementos.

Capítulo IV

Resultados de la investigación

Análisis de los resultados

Datos obtenidos en la revisión bibliográfica.

Análisis de la triada, características de la PBC

Las transformaciones en el contexto estratégico que se han revisado y que tienen características no tradicionales, determinadas por la interdependencia, incertidumbre y crisis, que definen el nuevo orden mundial post Guerra Fría, han generado que los Estados cambien sus modelos de planificación de la defensa, orientando a sus Fuerzas Armadas a un Modelo de Planificación Basado en Capacidades (PBC), con la finalidad de cumplir con sus misiones fundamentales y asegurar de esa forma, las garantías y derechos de los millones de habitantes.

En el caso de los países objeto de análisis, Brasil, Colombia, Perú, Chile y Ecuador, que de acuerdo a las cifras oficiales del Banco Mundial, reúnen alrededor de 336.849.177 de habitantes (véase Figura 4) de la región, han optado por este cambio en sus doctrinas, para ello, a continuación, se presentan varios datos relacionados con la estrategia, la organización y la gestión presupuestaria militar de dichos países, con la finalidad de establecer las semejanzas y diferencias en la metodología aplicada para la PBC.

Figura 4

Población, total – Brasil, Ecuador, Colombia, Perú, Chile



Nota. Tomado de Banco Mundial ((2021))

Presupuesto de defensa

Ecuador al 2021, siendo el país con menor extensión territorial y cuyo numérico de efectivos militares es de apenas 40.000, emplea el 2.5% de su Producto Interno Bruto (PIB) en relación con los países en observación, en gasto militar, siendo, paradójicamente Brasil el menor en dicho rubro, véase Tabla 2. Por ello, es preciso, adentrarse en el detalle de dichos gastos, pues la PBC demanda una fuerte inversión, al ser la asignación presupuestaria y el uso eficiente de los recursos el pilar base de esta metodología.

Tabla 2*Información general al 2021 de los países en estudio*

Pais/item	Datos generales al 2021				
	Ecuador	Brasil	Colombia	Chile	Perú
Población:	17.888.474	214.326.223	51.516.562	19.493.184	33.715.471
Extensión territorial:	256.370 km ²	8.514.877 km ²	1.141.748 km ²	756.945 km ²	1.285.215 Km ²
PBI (US\$)	106.17 mil millones	1,61 billones	314,46 mil millones	317,06 mil millones	223,25 mil millones
PBI per Cápita (US\$):	5965,1	7507,2	6104,1	16.265,10	6621,6
Efectivos Fuerzas Armadas	40000	360000	260000	75000	95000
Presupuesto de defensa (en US\$):	2.417.000,00	19.187.122,48	10.180.134,29	6.230.436,40	2.360.613,15
Gasto militar (% PBI)	2,5	1,2	3,4	2,0	1,1

Nota. Obtenido de Instituto Internacional de Investigación para la Paz de Estocolmo (SIPRI), Yearbook: Armaments, Disarmament and International Security. Obtenido de Banco Mundial (Banco Mundial, 2021)

Organización y Estructura

En este apartado, se revisa la capacidad de las Fuerzas Armadas, de acuerdo a la flexibilidad y adaptabilidad normativa que las rigen y definen sus misiones fundamentales y; la estructura doctrinaria que estas tienen.

Ecuador

Tabla 3

Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Ecuador

Misión	Fundamentos legales
Misión fundamental: defensa de la soberanía e integridad territorial y, complementariamente, apoyar en la seguridad integral del Estado de conformidad con la ley (Art. 158).	<ul style="list-style-type: none"> • “Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos. Las servidoras y servidores de las Fuerzas Armadas se formarán bajo los fundamentos de la democracia y de los derechos humanos, y respetarán la dignidad y los derechos de las personas” (Art.158) (Asamblea Nacional, 2008). • Son obedientes y no deliberantes, y cumplirán su misión con estricta sujeción al poder civil y a la Constitución. Las autoridades de las Fuerzas Armadas serán responsables por las órdenes que impartan. La obediencia a las órdenes superiores no eximirá de responsabilidad a quienes las ejecuten (Art.159). El voto será facultativo para los integrantes de las Fuerzas Armadas (Art.62, inc. 2) (Asamblea Nacional, 2008). • Los miembros de las fuerzas en servicio activo no podrán ser candidatas de elección popular ni ministros ni ministras de Estado (Art. 113, inc 8 y Art. 152, inc. 3). • Las personas aspirantes a la carrera militar no serán discriminadas para su ingreso. Los miembros de las Fuerzas Armadas estarán sujetos a las leyes específicas que regulen sus derechos y obligaciones, y su sistema de ascensos y promociones con base en méritos y con criterios de equidad de género. Se garantizará su estabilidad y profesionalización (Art. 160). • El servicio cívico-militar es voluntario. Este servicio se realizará en el marco del respeto a la diversidad y a los derechos. Se prohíbe toda forma de reclutamiento forzoso (Art. 161).

Nota. Obtenido de Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe 2016 -

RESDAL

Brasil

Tabla 4

Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Brasil

Misión	Fundamentos legales
Misión: defender la Patria y la garantía de los poderes constitucionales y, por iniciativa de éstos, de la ley y el orden (Art. 142).	<ul style="list-style-type: none"> • Son instituciones nacionales, permanentes y regulares, originadas con base en la jerarquía y la disciplina bajo autoridad suprema del Presidente de la República. Están constituidas por la Marina, el Ejército y la Aeronáutica (Art. 142). • Ingreso, límites de edades, derechos, deberes, remuneración, prerrogativas y otras situaciones especiales de militares, consideradas las particularidades de sus actividades, inclusive aquellas cumplidas por fuerza de compromisos internacionales y de guerra, están determinadas por ley (Art. 142). • Los militares en servicio activo no gozan del derecho de asociación sindical y huelga; no pueden estar afiliados a partidos políticos (Art. 142, inc. 4), no pueden postularse a cargos electivos (Art. 142, inc. 8), no gozan del derecho de habeas corpus en relación a penas disciplinarias militares (Art. 142, inc. 2). • Servicio militar obligatorio (Art. 143). • Es competencia de la justicia militar el procesamiento y juicio de los delitos militares definidos en la ley. La ley dispondrá sobre la organización, el funcionamiento y la competencia de la justicia militar (Art. 124).

Nota. Obtenido de Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe 2016 - RESDAL

Chile

Tabla 5

Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Chile.

Misión	Fundamentos legales
Defender de la patria (Art. 101), resguardar el orden público durante los actos electorales (Art. 18).	<ul style="list-style-type: none"> • No pueden ser elegidos diputados o senadores por lo menos durante el año que precede la elección (Art. 57, inc. 10). • Dependen del Ministerio de Defensa Nacional. Son esenciales para la seguridad nacional, obedientes, no deliberantes, profesionales, jerarquizadas y disciplinadas (Art. 101). • La incorporación se realiza a través de sus propias escuelas, excepto los escalafones profesionales y el personal civil (Art. 102). • Servicio militar obligatorio (Art. 22). • Nombramientos, ascensos, retiros, carrera profesional, incorporación, previsión, antigüedad, mando, sucesión de mando y presupuesto determinados por ley orgánica (Art. 105). • El derecho a defensa jurídica, en lo concerniente a, lo administrativo y disciplinario, se regirá por las normas pertinentes de sus respectivos estatutos (Art.19, inc. 3).

Nota. Obtenido de Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe 2016 - RESDAL

Colombia

Tabla 6

Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Colombia

Misión	Fundamentos legales
Defender la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional (Art. 217).	<ul style="list-style-type: none"> • Están constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea (Art. 217). • Los militares en servicio activo no gozan del derecho de asociación sindical (Art.39), de sufragio, no pueden realizar peticiones excepto relacionadas con el servicio o participar de debates y movimientos políticos (Art. 219). • No pueden ser electos Congresistas al menos que haya pasado un año de su retiro del cargo (Art. 179). • Los Comandantes de las Fuerzas Militares no pueden ser elegidos Presidente hasta que haya pasado un año de su retiro del cargo (Art. 197). • Cuando un militar en servicio cometa una infracción de un precepto constitucional en detrimento de una persona, la responsabilidad recaerá únicamente en el superior que da la orden (Art. 91). • La ley determinará los sistemas de promoción profesional, cultural y social de los miembros de la fuerza pública. En las etapas de su formación, se les impartirá la enseñanza de los fundamentos de la democracia y de los derechos humanos (Art. 222). • Justicia militar para delitos militares (Art. 221, Art. 250), los civiles podrán ser investigados o juzgados por la justicia penal militar (Art. 213).

Nota. Obtenido de Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe 2016 - RESDAL

Perú

Tabla 7

Fundamento legal de las Fuerzas Armadas de Perú

Misión	Fundamentos legales
Misión: garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial, asumir el control del orden interno en el estado de emergencia se así lo dispone el Presidente (Art.165).	<ul style="list-style-type: none"> • Están constituidas por el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea Están constituidas por el Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea (Art. 165). • Organización, funciones, especialidades, preparación, empleo y disciplina determinados por leyes y reglamentos (Art. 168). • Son no deliberantes, subordinadas al poder constitucional (Art. 169). • La formación ética y cívica y la enseñanza de la Constitución y de los derechos humanos son obligatorias en todo el proceso educativo civil o militar (Art. 14). • Los miembros de las Fuerzas Armadas sólo pueden ejercer individualmente el derecho de petición (Art. 2, inc. 20). Tienen derecho al voto y a la participación ciudadana, regulados por ley. No pueden postular a cargos de elección popular, participar en actividades partidarias o manifestaciones ni realizar actos de proselitismo, mientras no hayan pasado a la situación de retiro, de acuerdo a ley (Art. 34). • No tienen derechos de sindicación y huelga (Art.42). • Los miembros de las Fuerzas Armadas en actividad no pueden ser elegidos miembros del Parlamento Nacional si no han renunciado al cargo seis (6) meses antes de la elección (Art. 91 inc.4). • No pueden ingresar al recinto del Congreso sin autorización de su Presidente (Art. 98). • Los miembros de las Fuerzas Armadas pueden ser ministros (Art. 124). • Requerimientos logísticos satisfechos por fondos asignados por ley (Art. 170). • Las Fuerzas Armadas y la Policía participan en el desarrollo económico y social del país, y en la defensa civil de acuerdo a ley (Art. 171). • Justicia militar para las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional (Art. 139, inc. 1). Puede tener jurisdicción sobre civiles en caso de traición a la Patria y terrorismo (Art. 173).

Nota. Obtenido de Atlas Comparativo de la Defensa en América Latina y Caribe 2016 - RESDAL

Ámbito Estratégico

Ecuador

Tabla 8

Política de la Defensa en Ecuador

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • La Política de Defensa Nacional del Ecuador es una política pública, democrática, flexible y dinámica, motivo por el cual debe ser actualizada conforme a los requerimientos de defensa y seguridad del Estado. • Su necesaria actualización responde a los cambios geopolíticos nacionales, vecinales, regionales y mundiales más trascendentales como mecanismo para efectivizar y garantizar el ejercicio de la soberanía, la paz y la seguridad de sus habitantes. • Esta política constituye una de las bases fundamentales en la que descansa la defensa y seguridad del Estado, su capacidad de prevención y gestión de conflictos y crisis, así como de la cooperación internacional. • Contribuye a mantener informada a la sociedad ecuatoriana y con ello a la construcción de una cultura de defensa, constituyendo un valioso mecanismo de transparencia en la generación de confianza entre los Estados y de fortalecimiento para la relación entre estos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer el control efectivo del territorio nacional: continental, insular, espacios acuáticos y aéreos; así como de la infraestructura y recursos de las áreas estratégicas. 2. Apoyar a las instituciones en la protección de la población en sus derechos, libertades ante graves situaciones de conmoción interna y de situaciones de desastre. 3. Fortalecer las capacidades estratégicas conjuntas de las Fuerzas Armadas que sean indispensables para mantener una capacidad de disuasión y defensa de la integridad territorial y de la soberanía nacional. 4. Contribuir a la cooperación internacional de conformidad con los intereses nacionales y la política exterior del Estado. 5. Contribuir al desarrollo nacional mediante actividades de cooperación intersectorial, investigación e innovación en las industrias de la defensa.

Nota. Obtenido del Libro Blanco de Ecuador

Brasil

Tabla 9

Política de la Defensa en Brasil

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Definir los lineamientos para el Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas, sobre lo que se debe hacer en relación al ámbito nacional e internacional. • Definir el concepto de defensa política y los objetivos nacionales de defensa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar la soberanía, el patrimonio nacional y la integridad territorial 2. Asegurar la capacidad de Defensa para cumplir con las misiones constitucionales de las Fuerzas Armadas 3. Promover la autonomía tecnológica y productiva en el área de defensa 4. Preservar la cohesión y la unidad nacionales; salvaguardar personas, bienes, recursos e intereses nacionales ubicados en el exterior 5. Ampliar la participación de la sociedad brasileña en materia de Defensa Nacional 6. Contribuir a la estabilidad regional y a la paz y seguridad internacionales e incrementar la proyección de Brasil en el concierto de las Naciones y su inserción en los procesos internacionales de toma de decisiones.

Nota. Obtenido del Libro Blanco de Brasil

Chile

Tabla 10

Política de la Defensa en Chile

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Proteger a su población y sus derechos fundamentales, defender su soberanía nacional, su integridad territorial, su independencia política y sus intereses nacionales. • La Política de Defensa es complementaria y se materializa en forma coordinada con la Política Exterior y las restantes políticas públicas relacionadas con la seguridad interna y el desarrollo del país. • Emplear todas sus capacidades, incluyendo su capacidad militar si fuese necesario, para la defensa del país y el resguardo de los intereses nacionales frente a amenazas externas. • Mantener una capacidad militar suficiente para contribuir al logro y defensa de los 	<p>a. Objetivos en seguridad externa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conservar la soberanía, la integridad territorial, la independencia política del país y proteger a la población de amenazas externas. 2. Contribuir a la creación de condiciones de estabilidad, al mantenimiento de la paz, seguridad y gobernanza internacional que minimicen el riesgo a la seguridad externa del país y que faciliten el desarrollo del país integrado a la comunidad internacional. <p>b. Objetivos en seguridad interna y desarrollo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contribuir a la soberanía nacional en todo su territorio, otorgar seguridad a las personas en las áreas territoriales asignadas bajo jurisdicción de las Fuerzas

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<p>intereses y objetivos del país, asignando los recursos adecuados para el sector Defensa, considerando las restricciones derivadas de otras prioridades y necesidades del conjunto del Estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el compromiso ciudadano con la Defensa Nacional, contemplando, entre otros objetivos, las previsiones necesarias para la prestación del Servicio Militar, la satisfacción de las necesidades de la movilización nacional y aquellas derivadas del mantenimiento de las capacidades y aptitudes de la Reserva. • El sector de la Defensa incluye a las FF.AA. como instituciones que existen para la defensa de la Patria, esenciales para la seguridad nacional, las que, además de su rol insustituible y principal en el ámbito de la seguridad externa, poseen roles y funciones propias y también de apoyo, que se relacionan con aspectos de la seguridad interna y la contribución al desarrollo del país. 	<p>Armadas, cumpliendo roles policiales, de protección, de fiscalización, de búsqueda y salvamento, y de apoyo al orden y seguridad pública conforme a la Constitución y las leyes.</p> <p>2. Contribuir al Sistema Nacional de Protección Civil mediante la respuesta oportuna ante situaciones de emergencia y catástrofe, en particular mediante acciones de protección a la población en condición de riesgo.</p> <p>3. Contribuir al desarrollo nacional y cooperar al logro de otras capacidades del Estado mediante la presencia y el apoyo de las Fuerzas Armadas en el territorio nacional; a la integración física de zonas fronterizas, aislada y especiales; al desarrollo social y económico de comunidades locales en dichas zonas; y a la identificación de la población con los valores y tradiciones republicanas, así como al compromiso ciudadano con la Defensa, para fortalecer la cohesión y unidad nacional de sus habitantes.</p>

Nota. Obtenido del Libro Blanco de Chile

Colombia

Tabla 11

Política de la Defensa en Colombia

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Generar las condiciones de seguridad y convivencia que preserven y potencialicen los intereses nacionales, la independencia, soberanía e integridad del Estado, al tiempo que restablezcan y fortalezcan la legalidad, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantizar la soberanía, la independencia y la integridad territorial 2. Proteger a la población y contribuir a su bienestar 3. Lograr el control institucional del territorio 4. Preservar y defender el agua, la biodiversidad y los recursos naturales, como activos estratégicos de la Nación e intereses nacionales

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos		Objetivos estratégicos
promuevan el emprendimiento, el desarrollo económico y sirvan para construir una sociedad con equidad y reconocimiento pleno de los derechos humanos.	5.	Consolidar la seguridad para la legalidad y contribuir al emprendimiento y el logro de la equidad
	6.	Innovar, transformar y fortalecer el sector de defensa y seguridad
	7.	Garantizar la protección, profesionalización y bienestar de los miembros de las Fuerzas Militares y la Policía Nacional y sus familias

Nota. Obtenido del Libro Blanco de Colombia

Perú

Tabla 12

Política de la Defensa en Perú

Lineamientos – propósito – visión – principios - fundamentos	Objetivos estratégicos
<ul style="list-style-type: none"> • Ser un sector competitivo, administrativa, científica y tecnológicamente moderno, con potencial humano altamente calificado, de sólidos valores morales, y con Fuerzas Armadas capaces de garantizar la Seguridad Integral, que permita al Perú el Desarrollo Nacional para ejercer el liderazgo en el ámbito regional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Control democrático de las Fuerzas Armadas 2. Fuerzas Armadas eficientes, eficaces, de accionar conjunto, con capacidad de disuasión y en condiciones de contribuir al mantenimiento de la paz mundial

Nota. Obtenido del Libro Blanco del Perú

Esquemas (fases) del proceso de Planeamiento de la Defensa de Ecuador, Chile, Brasil, Colombia y Perú.

PBC Ecuador

Figura 5

Componentes del proceso de planificación basada en capacidades



Nota. Obtenido del Manual de Planificación por Capacidades Ecuador (2019, pág. 8)

Tabla 13

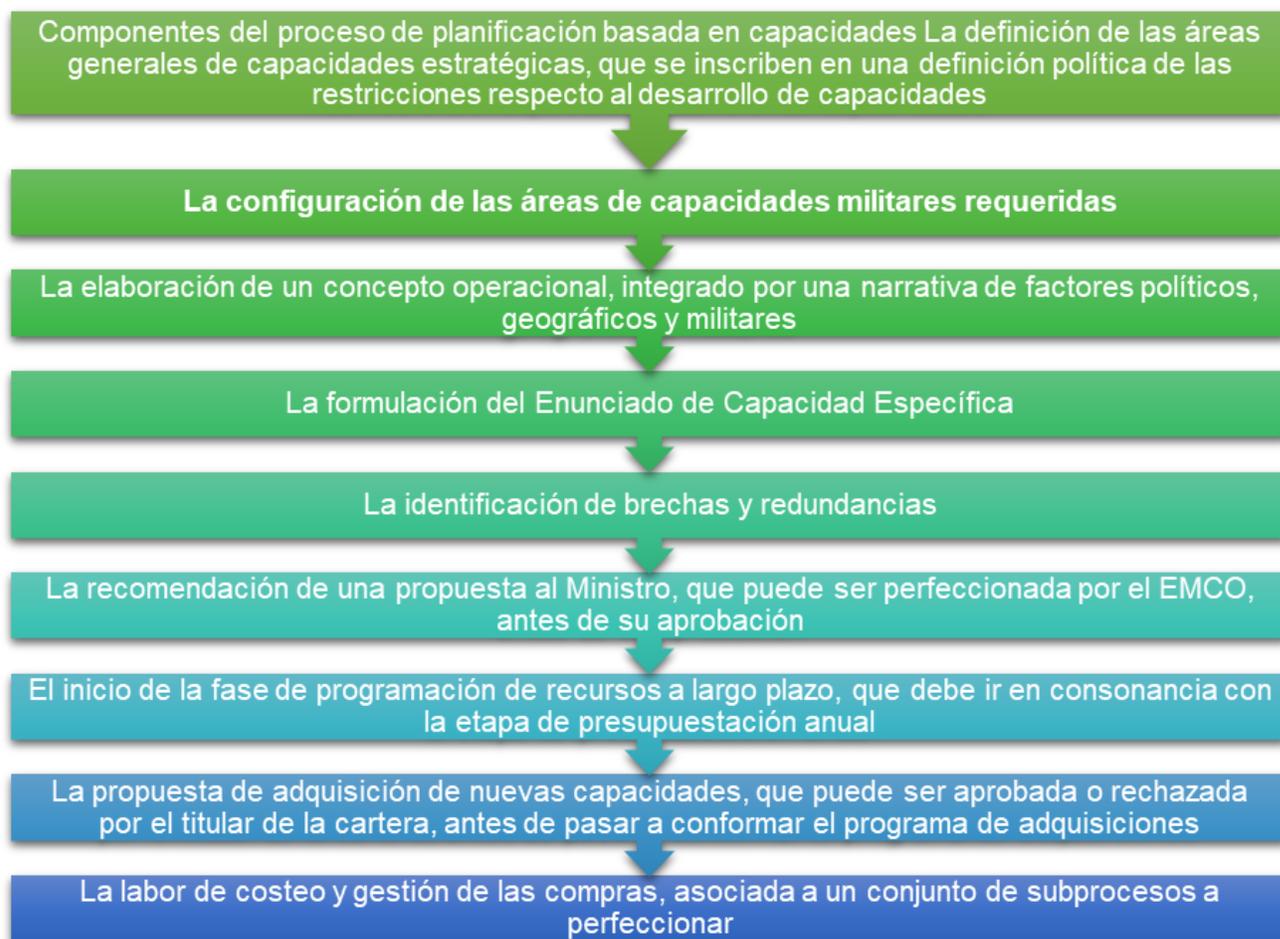
Responsable y Productos del Proceso PBC

ORGANIZACIÓN	PRODUCTO
COSEPE	PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD INTEGRAL ESTUDIO PROSPECTIVO DE RIESGOS Y AMENAZAS A LA SEGURIDAD NACIONAL
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL	ESTUDIO PROSPECTIVO DE LA DEFENSA POLÍTICA DE DEFENSA NACIONAL PLAN SECTORIAL DE LA DEFENSA PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DIRECTIVA DE DEFENSA MILITAR DIRECTIVA DE LA DEFENSA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DIRECTIVA DE LA DEFENSA NACIONAL PARA EL EMPLEO DE LA FUERZA
COMANDO CONJUNTO	CONCEPTO ESTRATÉGICO DE FF.AA. DIRECTIVA DE PLANEAMIENTO MILITAR DIRECTIVA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL ANÁLISIS PROSPECTIVO DE LA DEFENSA PLAN DE CAPACIDADES ESTRATÉGICAS CONJUNTAS PLAN DE EMPLEO ESTRATÉGICO MILITAR PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL MANUAL DE PLANIFICACIÓN POR CAPACIDADES
FUERZAS	PLAN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL PLAN DE CAPACIDADES DE LA FUERZA PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA FUERZA

Nota. Obtenido de Manual de Planificación por Capacidades Ecuador (2019, pág. 5)

PBC Chile**Figura 6**

Hoja de ruta hacia la generación de los componentes del proceso PBC para Chile



Nota. Obtenido de la Guía Metodológica del Planeamiento por Capacidades Chile (2018, p. 20)

Figura 7

Timeline para la implementación de la PBC para Chile

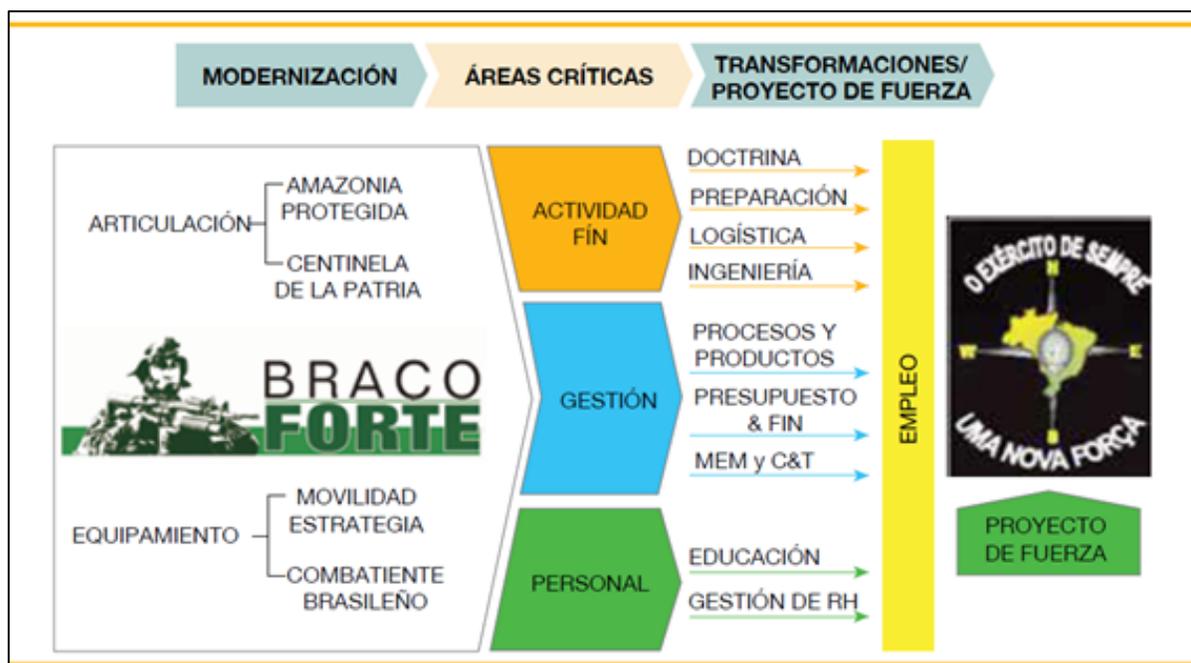
Programa de implementación de la metodología de planificación			
Fases del proceso			
Estudio y diseño	Validación y comprobación	Marcha Blanca	Régimen
2014-2015	2016-2018	2018-2022	2022->

Nota. Obtenido de Libro de Defensa, Chile (Ministerio de Defensa Chile, 2017, p. 121)

PBC Brasil

Figura 8

Componentes del proceso de Transformación del Ejército de Brasil para la consolidación de la Fuerza en base a las capacidades

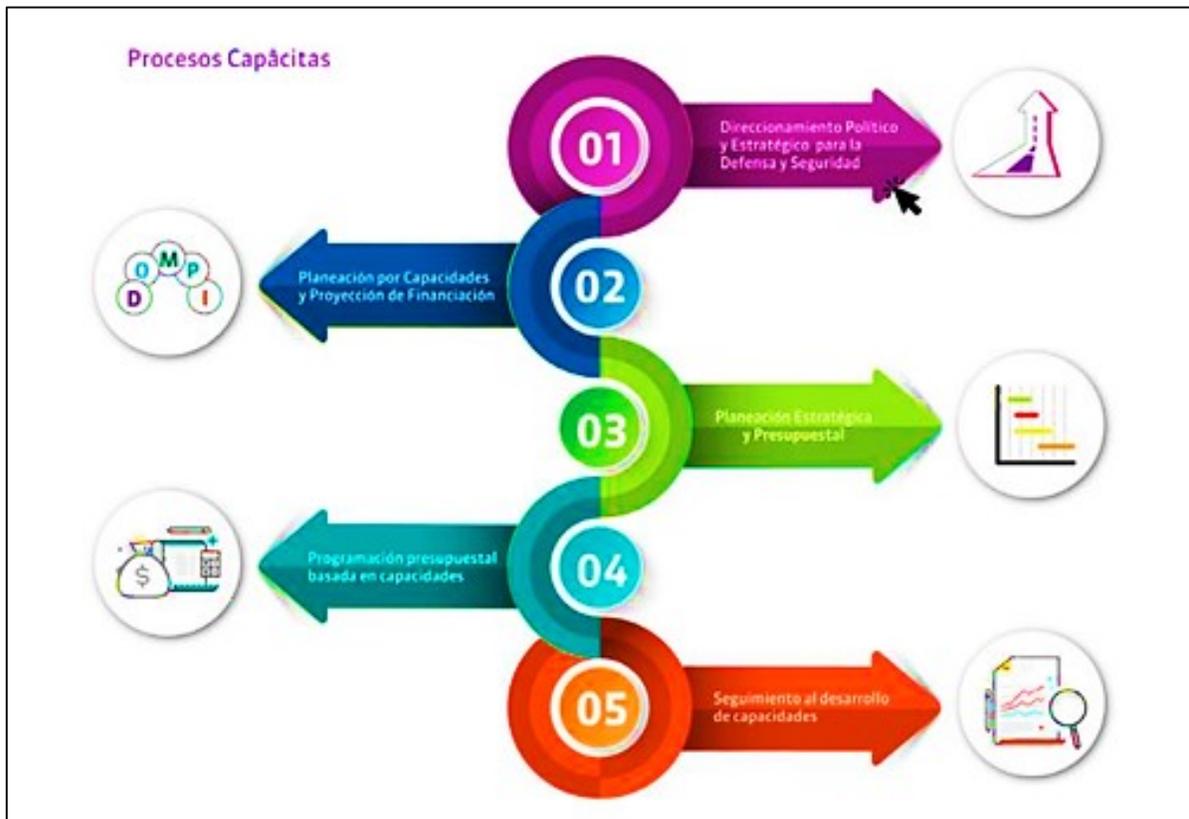


Nota. Obtenido de Estrategia Nacional (Ministerio de Defensa de Brasil, 2012, pág. 125)

PBC Colombia

Figura 9

Componentes del proceso de planificación basada en capacidades Colombia



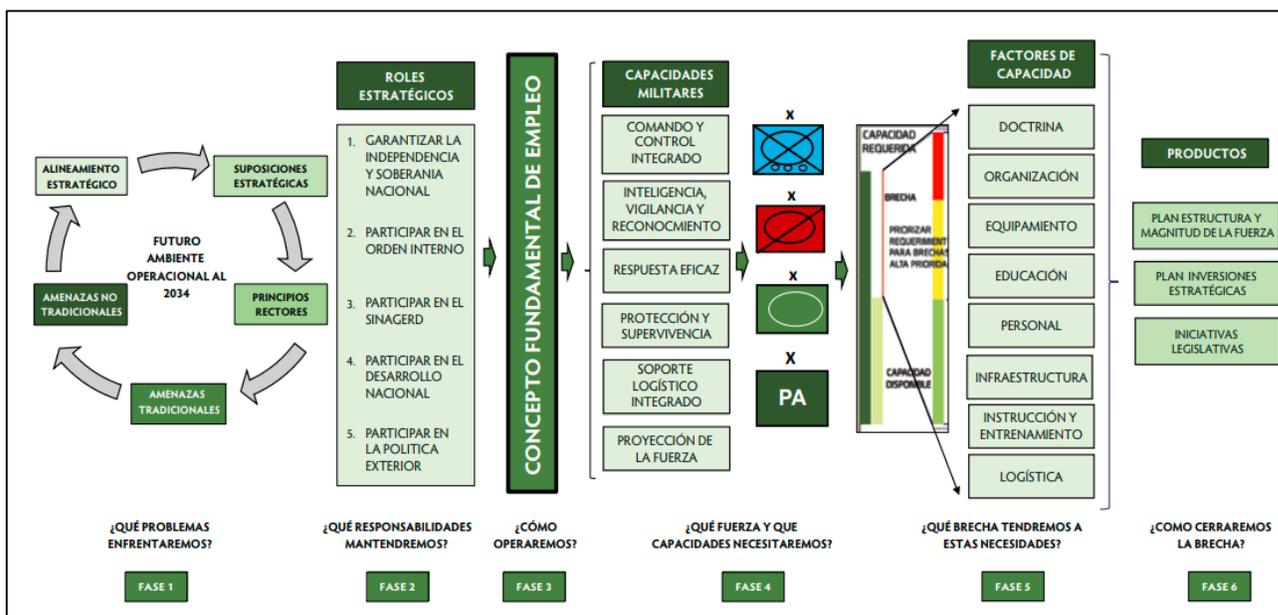
Nota. Obtenido de la Guía Metodológica del Planeamiento por Capacidades Colombia

(2018, p. 20)

PBC Perú

Figura 10

Componentes del proceso de planificación basada en capacidades Perú



Nota. Obtenido de la Guía Metodológica del Planeamiento por Capacidades Perú

Taxonomía de las capacidades del sector Defensa para Ecuador, Chile, Brasil, Colombia y Perú

Tabla 14

Capacidades definidas para Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú – Política comparada

País	Área funcional
<ul style="list-style-type: none"> Ecuador 	<ul style="list-style-type: none"> Mando y control Reconocimiento, vigilancia e inteligencia Fuegos Maniobra Supervivencia y protección Sostenimiento logístico
<ul style="list-style-type: none"> Brasil 	<ul style="list-style-type: none"> Disuasión terrestre compatible con el status del país Proyección internacional del Ejército en apoyo a la política exterior de Brasil Actuación en el espacio cibernético con libertad de acción Prontitud logística de la Fuerza Terrestre Interoperabilidad (con las demás Fuerzas Singulares) y complementariedad (con otros organismos y agencias)

- Gestión integrada en todos los niveles
 - Efectividad de la doctrina militar
 - Mayor énfasis en la dimensión humana
 - Flujo presupuestario adecuado
 - Productos de defensa vinculados a las capacidades operativas
 - Gestión sistémica de la información operacional
- Chile
 - Superioridad Operacional
 - Protección
 - Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento (ISR)
 - Mando y Control Integrado
 - Movilidad y Proyección
 - Sostenibilidad
 - Despliegue Territorial
- Colombia
 - Mando y Control
 - Inteligencia
 - Sostenimiento
 - Fuegos
 - Movimiento y Maniobra
 - Protección
 - Prevención
 - Control
 - Investigación criminal
 - Soporte
- Perú
 - Comando y Control Integrado
 - Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento
 - Respuesta Eficaz
 - Protección Y Supervivencia
 - Soporte Logístico Integrado
 - Proyección De La Fuerza

Nota. Obtenido de Metodología de la PBC para Ecuador, Brasil, Chile, Colombia y Perú

Estas taxonomías proporcionan una visión general de las áreas de enfoque de cada país en la planificación de capacidades militares. Cada país prioriza diferentes aspectos según sus necesidades y objetivos estratégicos en el ámbito de la defensa.

Análisis de la Entrevista

Entrevista a Asesor del Ejército Brasileño

Luis Felipe Ferreira

Teniente Coronel E.M.C

Asesor del Ejército Brasileño en la AGE – Ecuador

Sección 1: Sostenibilidad Metodológica

¿La PBC en su país cuantas fases considera?

El Glosario de las Fuerzas Armadas brasileñas define el PBC como el proceso de identificación de la necesidad de fuerzas, con base en la evaluación de las necesidades de defensa del Estado y la selección de capacidades para atender esos requerimientos, dentro de límites financieros. Es una forma de llevar a cabo la planificación de la Fuerza ante un entorno de incertidumbre, limitaciones económicas y riesgos, con el fin de dotar de las capacidades adecuadas a una serie de desafíos y circunstancias actuales. Cabe señalar también que el PBC en Brasil es parte integral de todos los niveles de Planificación, desde el nivel Político hasta el nivel táctico, integrando el Sistema de Planificación Estratégica de Defensa (SPED), el Sistema de Planificación Estratégica Militar (SPEM), así como como el Sistema de Planificación Estratégica de cada Fuerza Armada, como el SIPLEx (Sistema de Planificación Estratégica del Ejército), es decir, el PBC se integra en un amplio proceso de planificación estratégica, cuyo objetivo es establecer estrategias para el logro de los Objetivos de Defensa en todos los niveles.

Tabla 15

Correspondencia entre niveles, Planificación y Producto

NIVEL	PLANIFICACIÓN	RESPONSABLE	PRODUCTO
NIVEL POLÍTICO	PLANIFICACIÓN NACIONAL	Gobierno federal (Comandante Supremo, Ministerios y líderes políticos)	Capacidades Nacionales (expresiones del Poder Nacional): - Capacidades Económicas, Científicas, Tecnológicas, Psicosociales... - Capacidades de defensa (medios militares y no militares)
NIVEL ESTRATÉGICO	PLANIFICACIÓN SECTORIALES	Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas	Capacidades Conjuntas
NIVEL OPERACIONAL	PLANEJAMENTO SUBSECTORIALES	Fuerzas Armadas	Capacidades militares: Naval, Terrestre y Aeronáutica
NIVEL TÁTICO			Capacidades Operativas (Actividades y Tareas)

En ese sentido, el PBC en Brasil tiene una metodología que no se concreta en fases, sino en procesos, como se describe a continuación.

¿Cuáles son esos procesos?

La metodología PBC consiste en procesos encadenados, generalmente siguiendo la siguiente dinámica:

- Análisis de las posibilidades de acción (PA) del Poder Militar según el Escenario Militar de Defensa proyectado;
- Identificación de las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos derivados de las posibilidades de acción (PA);
- Diagnóstico de capacidades requeridas, identificando brechas de capacidades, según el diagnóstico (capacidades existentes, en proceso de obtención y previstas), en relación a las identificadas como necesarias;

- Análisis de brechas de capacidad, a través del cual se identifican las soluciones de Fuerza para las brechas identificadas;
- Configuración de Fuerzas, a través de la cual se establecen los Planes de Configuración de cada Fuerza Armada (Armada, Ejército y Fuerza Aérea);
- Balance de inversiones, dando prioridad a la obtención de las capacidades necesarias, considerando riesgos, costos, cronogramas, niveles de capacidades, prioridades de defensa y poder de inversión de acuerdo al análisis prospectivo de recursos financieros y presupuestarios, destacando además las consecuencias de la no obtención de determinadas capacidades o su adquisición parcial;
- Plan de Obtención de Capacidades, que presentará soluciones de Fuerza, desde la perspectiva del DOPEMAII, para que las Fuerzas Armadas estén preparadas para el Escenario de Defensa Militar considerado. (El Plan de Obtención de Capacidades es el documento aprobado a nivel político, que contiene la perspectiva de obtener las capacidades necesarias para superar los desafíos identificados en el Escenario Militar de Defensa, en función de los recursos financieros y presupuestarios disponibles. Este Plan consolida el ciclo de la PBC y sirve como entrada para otros procesos existentes en el ámbito de la Defensa relacionados con la aprobación y gestión de proyectos).

¿Cuáles son los principales atributos para las Fuerzas que persigue la PBC?

El PBC aborda principalmente la **interoperabilidad** entre las Fuerzas Singulares. En este contexto, permite la **interacción** y la **sinergia**, señalando las capacidades necesarias, considerando el trabajo conjunto. Aun así, busca la **precisión**, evitando que ocurra la duplicación de capacidades y el consiguiente desperdicio de recursos;

economía, racionalizando las inversiones y la aplicación de los recursos, haciéndolas más eficientes; y **factibilidad**, estableciendo los límites entre el desarrollo tecnológico, la adquisición de materiales y los recursos disponibles.

Además, buscamos obtener las características de las Fuerzas Armadas de la Era del Conocimiento, capaces de actuar en conjunto, dotadas de **flexibilidad**, **adaptabilidad**, **modularidad**, **elasticidad** y **sustentabilidad (FAMES)**.

Definido el contexto (dónde y contra qué) y el concepto operacional (respuesta) ¿Cuáles son los elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en su país?

- **A nivel político:** - Constitución Federal; - Ley Complementaria (Organización, Preparación y Empleo de las Fuerzas Armadas); - Política Nacional; - Política Nacional de Defensa (PND); y - Estrategia Nacional de Defensa (END).
- **A nivel Sectorial:** (Ministerio de Defensa): - Política Militar de Defensa (PMD); - Estrategia Militar de Defensa (EMD); - Doctrina Militar de Defensa; y - Escenarios de perspectiva (Escenario Militar de Defensa proyectado).
- **A nivel subsectorial:** (Armada, Ejército, Fuerza Aérea) - Evaluación de Escenarios; y - Concepto de Empleo Estratégico de las Fuerzas Armadas.

¿Cuáles son las capacidades (árbol) necesarias definidas por la PBC en su país?

Tabla 16

Capacidades de PBC Brasil

Capacidades Militares de Defensa	CAPACIDADES MILITARES TERRESTRES (CMT)	CAPACIDADES OPERATIVAS (CO)
	Enfrentamiento	CMT 01 – PRONTA RESPOSTA ESTRATÉGICA
Sostenimiento	CMT 02 – SUPERIORIDADE NO ENFRENTAMENTO	CO 07 – Manobra CO 08 – Apoio de fogo CO 09 – Mobilidade e Contramobilidade CO 10 – Preparação da Força CO 11 – Proteção Integrada
Comando y control	CMT 03 – APOIO A ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS	CO 12 – Atribuições subsidiárias CO 13 – Emprego em apoio à política externa em tempo de paz ou crise CO 14 – Ações sob a égide de organismos internacionais CO 15 – Planejamento e Coordenação CO 16 – Sistemas de Comunicações CO 17 – Consciência Situacional
Dominio de información	CMT 04 – COMANDO E CONTROLE	CO 18 – Gestão do Conhecimento e das Informações CO 19 – Digitalização do Espaço de Batalha CO 20 – Modelagem, Simulação e Prevenção CO 21 – Apoio Logístico para Forças Desdobradas
Protección	CMT 05 – SUSTENTAÇÃO LOGÍSTICA	CO 22 – Infraestrutura da Área de Operações CO 23 – Gestão e Coordenação Logística CO 24 – Saúde nas Operações CO 25 – Gestão de Recursos Financeiros
Proyección de poder	CMT 06 – INTEROPERABILIDADE	CO 26 – Interoperabilidade Conjunta CO 27 – Interoperabilidade Combinada CO 28 – Interoperabilidade Interagência CO 29 – Proteção ao Pessoal
Respuesta Inmediata	CMT 07 – PROTEÇÃO	CO 30 – Proteção física CO 31 – Segurança das Informações e Comunicações CO 32 – Guerra Eletrônica
Apoyo a las Acciones del Estado	CMT 08 – SUPERIORIDADE DE INFORMAÇÕES	CO 33 – Apoio a Informação CO 34 – Comunicação Social CO 35 – Inteligência CO 36 – Exploração Cibernética
	CMT 09 – CIBERNÉTICA	CO 37 – Proteção Cibernética CO 38 – Ataque Cibernético

Nota: Cabe señalar que también se establecen capacidades militares navales y aéreas, no descritas en esta tabla

¿Cuáles son los componentes para el desarrollo de esas capacidades?

En el ámbito conjunto, los componentes considerados son: doctrina, organización, personal, educación, material, formación (o enseñanza), infraestructura e interoperabilidad (DOPEMAII).

¿Cómo identifica las brechas de capacidad que tiene sus Fuerzas Armadas, frente al contexto y concepto operacional determinado?

En primer lugar, se evalúan las capacidades de defensa militar frente a un Escenario de Defensa Militar prospectivo, a partir de situaciones plausibles, identificadas en dichos escenarios, en los campos político, económico, psicosocial, científico y tecnológico, ambiental y militar, con una temporalidad de mediano y largo plazo. En este sentido, este proceso implica un seguimiento constante de los escenarios, con el fin de brindar los elementos para la actualización de la planificación y ajustes a nuevas realidades.

Así, dentro de la metodología PBC, luego de identificar las capacidades necesarias para enfrentar los desafíos proyectados en el CMD, se realiza el diagnóstico de capacidades, comparándolas con las capacidades existentes, planificadas y en desarrollo, identificando así brechas de capacidad, las cuales pasarán por un proceso de análisis de tales brechas, estableciendo soluciones de Fuerza para llenar estas brechas.

¿La estructura de la Fuerza en su país, es adecuada para cumplir los objetivos estratégicos planteados desde la PBC?

Si

¿Cómo se debe reconfigurar la estructura de fuerza actual para responder a la dinámica del entorno?

Actualmente, la doctrina de las FFAA brasileñas busca obtener la característica de las Fuerzas Armadas de la Era del Conocimiento, capaces de actuar conjuntamente, dotadas de flexibilidad, adaptabilidad, modularidad, elasticidad y sustentabilidad (FAMES).

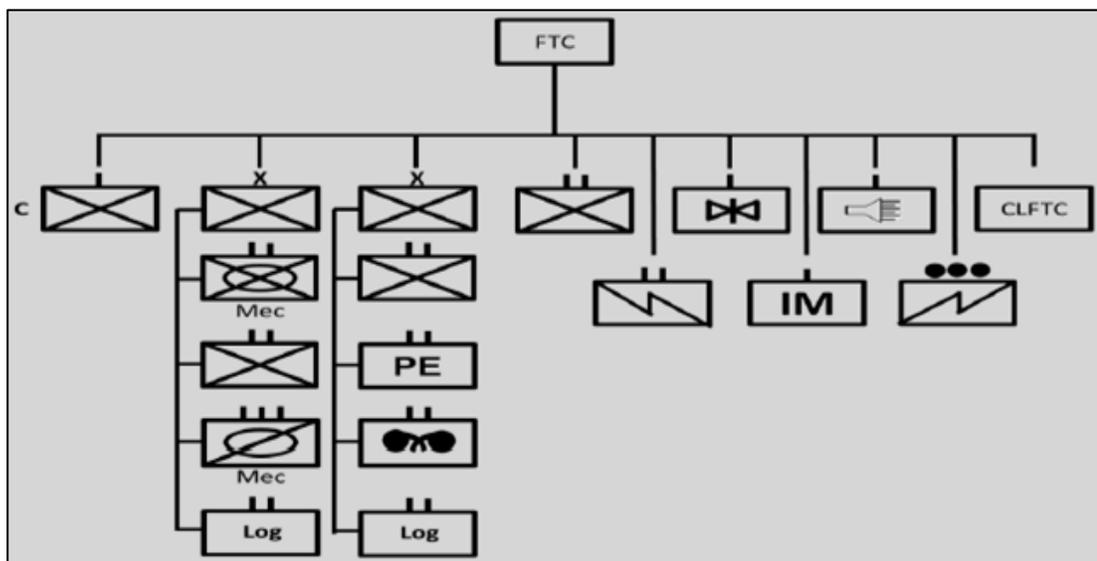
- **Flexibilidad:** característica de una fuerza que posee una estructura organizada con una mínima rigidez preestablecida, que permite su adaptación a las especificidades de cada situación laboral, considerando los factores de decisión. La flexibilidad brinda al comandante un mayor número de opciones para reorganizar los elementos de combate en estructuras temporales, con el apoyo logístico adecuado;
- **Adaptabilidad:** característica de una fuerza o del comandante y miembros de esta fuerza que les permite ajustarse a la constante evolución de la situación y del entorno operacional y adoptar las soluciones más adecuadas a los problemas militares que se les presentan. Es esta característica la que permite adaptarse rápidamente a los cambios en las condiciones que determinan la selección y la forma en que se utilizarán los medios, en cualquier rango del espectro del conflicto, en situaciones de guerra y no guerra;
- **Modularidad:** característica de un elemento de combate que le da la condición de, a partir de una estructura básica mínima, recibir módulos que amplían su poder de combate o añaden capacidades. También se refiere a la división de un sistema en componentes, llamados módulos, que se nombran por separado y que tienen características comunes, pudiendo operar de manera independiente en relación a ese sistema. La modularidad está directamente relacionada con el concepto de elasticidad. Permite a los comandantes adoptar estructuras de combate “hechas a la medida” para cada situación laboral;
- **Elasticidad:** característica de una fuerza que, teniendo adecuadas estructuras de Comando y Control y Logística, le permite variar el poder de combate agregando o quitando estructuras, con oportunidad;
- **Sostenibilidad:** característica de una fuerza que le permite perdurar en acción, el tiempo que sea necesario, manteniendo sus capacidades operativas y resistiendo las oscilaciones del combate. El término también se aplica al proceso de obtención de una determinada capacidad operativa, para referirse al estudio

del impacto que traerá la solución adoptada a lo largo de los años (es decir, durante el período previsto como ciclo de vida de esa capacidad).

En la actualidad, la organización se basa en la constitución de Fuerzas modulares, capaces de hacer frente a las diferentes situaciones impuestas:

Figura 11

Fuerza Modular Terrestre



Nota. Ejemplo de una Fuerza Modular (Fuerza Terrestre Componente integrante de un Comando Operacional Conjunto) organizada para cumplir una misión.

¿Cómo se mide la disponibilidad de la capacidad militar en su país?

Al igual que en el desarrollo de capacidades, los componentes considerados para su medición son: doctrina, organización, personal, educación, material, capacitación, infraestructura e interoperabilidad (DOPEMAII). Al comprobar la ausencia o deficiencia de uno o más aspectos, se considera que la referida capacidad no está llena, necesitando ser desarrollada.

¿Cuándo no se cumple con un objetivo planteado, que instrumento o proceso aplica la metodología de la PBC en su país para corregir o redireccionar los esfuerzos al cumplimiento del mismo?

Inicialmente, cuando se verifica que por los recursos disponibles o por otras limitaciones no se alcanzará una capacidad, se enumeran las consecuencias de no obtener la capacidad o de su obtención parcial, llevando esta información y análisis a los niveles estratégico y político, para su evaluación y decisión.

Asimismo, como el PBC constituye un proceso cíclico, que se actualiza y ajusta constantemente (cada cuatro años o eventualmente), cuando en un determinado ciclo no se alcanza una capacidad o si la logra parcialmente, existe la posibilidad de elevar su prioridad al siguiente ciclo, de acuerdo con las actualizaciones vistas en el Escenario proyectado para el nuevo ciclo.

Sección 2: Sostenibilidad del Gasto

¿Los recursos asignados (distribución) son suficientes para lograr que la estructura de la PBC opere de forma adecuada en su país?

No se puede decir con absoluta certeza que los recursos puestos a disposición permitan alcanzar todas las capacidades militares de defensa identificadas como necesarias, dado que la distribución de los recursos se basa en una serie de factores relacionados con los campos de poder.

Así, cabe señalar que una etapa fundamental del PBC es aquella en la que se establecerá la **priorización de la obtención de capacidades**.

Este estudio se lleva a cabo en la etapa de lo **balance de inversiones**, en la cual se prioriza la obtención de las capacidades necesarias, considerando los **riesgos**,

costos, cronogramas, niveles de capacidad, prioridades de defensa y poder de inversión.

Así, se comprueba que, si no es posible alcanzar todas las capacidades en un ciclo determinado, al menos se alcanzarán aquellas que tengan mayor valor para la defensa.

¿Frente a una restricción presupuestal, la PBC en su país tiene definida (priorizadas) las opciones de capacidades más costo-efectivas?

No hay una definición preestablecida. La priorización se realiza de acuerdo al análisis descrito en la respuesta anterior.

¿Los proyectos de inversión anclados a la PBC (Defensa) destinados al desarrollo de capacidades, tienen tratamiento especial desde la administración de su país?

Sí. Con carácter general, los proyectos resultantes del PBC serán considerados como Programas/Proyectos Estratégicos de Defensa, insertos en la Estrategia Nacional de Defensa (END). A modo de ejemplo, la actual END brasileña contempla como programas estratégicos en desarrollo el programa nuclear brasileño (a cargo de la Armada), el programa de defensa cibernética (a cargo del Ejército) y el programa espacial brasileño (a cargo de la Fuerza Aérea).

Sección 3: Eficacia de la PBC

¿La PBC en su país considera un modelo de medición de la eficacia (real /proyectado) de acuerdo a la caracterización de las capacidades?

Sí. El Plan de Adquisición de Capacidades es el punto de partida para el establecimiento de programas y proyectos en el ámbito del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Únicas (Marina, Ejército y Fuerza Aérea). De esta forma, para cada programa o

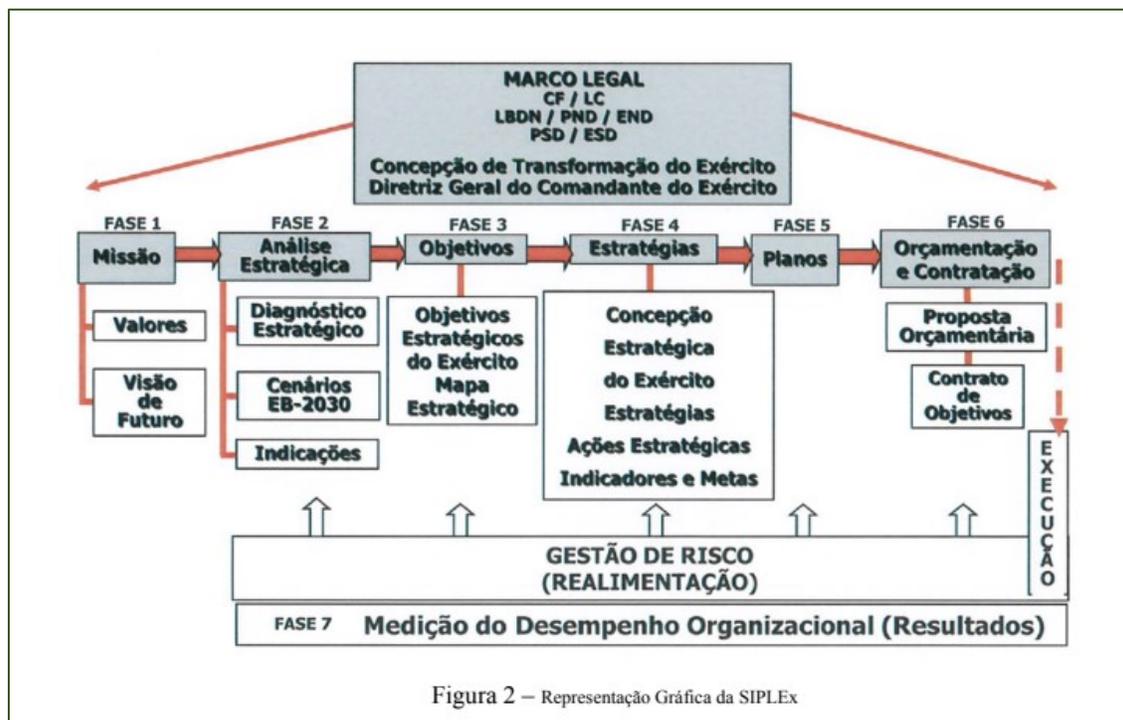
proyecto establecido, se seguirá la dinámica de la gestión de proyectos, la cual monitoreará la efectividad a través de normas preestablecidas.

¿Conoce Usted, si existen indicadores de medición de la eficacia de los proyectos de inversión que se ejecutan para el cumplimiento de los objetivos de la PBC en su país?

Sí. Las capacidades establecidas en el Plan de Adquisición de Capacidades resultarán en objetivos/metetas en los Planes Estratégicos de cada Fuerza Armada, como ejemplo en el Plan Estratégico del Ejército Brasileño (PEEx 2020-2023), siguiendo las normas del Sistema de Planificación Estratégica del Ejército (SIPLEX).

Figura 12

Representación del SIPLEX Brasil



Nota. Como se puede observar, la Fase 7 del SIPLEx incluye la Medición del Desempeño, que monitorea los resultados en todas las fases.

Cada Programa y/o Proyecto establecido en el PEEEx seguirá las normas de gestión de proyectos (Normas para la Elaboración, Gestión y Seguimiento de Proyectos en el Ejército Brasileño), que tendrán sus indicadores establecidos para cada caso.

¿Estos indicadores, miden los criterios de polivalencia, versatilidad y flexibilidad operacional alcanzados por la Fuerza en función de la PBC?

No exactamente en estos términos, pero los indicadores establecidos para medir el desempeño organizacional de la Fuerza permitirán verificar si la Fuerza está en condiciones de actuar de acuerdo con el principio FAMES (flexibilidad, adaptabilidad, modularidad, elasticidad y sustentabilidad).

Análisis de la información proporcionada por el Personal Ministerio de Defensa de Ecuador

Al consultar sobre la PBC en Ecuador¹¹ sobre cuántas fases, cuáles son y sus principales atributos, se obtuvo lo siguiente:

Que no se conoce a plenitud sobre las fases que tiene la PBC en el país, dado que las respuestas mencionan que las fases son 4, 3 y 6 fases, teniendo variedad en la definición de las mismas:

- Planeamiento militar, planeamiento operativo, planeamiento de fuerza y planeamiento de recursos.
- Fines (guía gubernamental), formas (concepción de la defensa y medios), medios (desarrollo de capacidades).
- Determinación de la concepción de la defensa; análisis prospectivo para determinar amenazas en los escenarios; determinación de los objetivos de capacidad; desarrollo del plan de capacidades; determinación de los requerimientos operaciones y, seguimiento y evaluación.
- Mientras que para los atributos las respuestas fueron las siguientes:
- Hace posible la definición de la fuerza de los ejércitos, así como la obtención de recursos para la consecución de objetivos establecidos en la política de la defensa.
- Unidades de combate adaptables a los escenarios actuales y futuros difusos, inciertos, ambiguos, complejos y volátiles.

¹¹ Oficiales participantes: Capitán de Fragata Miguel Zambrano; CRNL E.M Cañizares Edwin

- Fuerzas multi misión; medios multipropósito; personal polivalente; interoperabilidad; multidominio; capacidad de reacción inmediata; estructuras flexibles, adaptables y sustentables e inteligencia efectiva.

Para el caso de, definido el contexto (dónde y contra qué) y el concepto operacional (respuesta) ¿cuáles son los elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en el Ecuador?

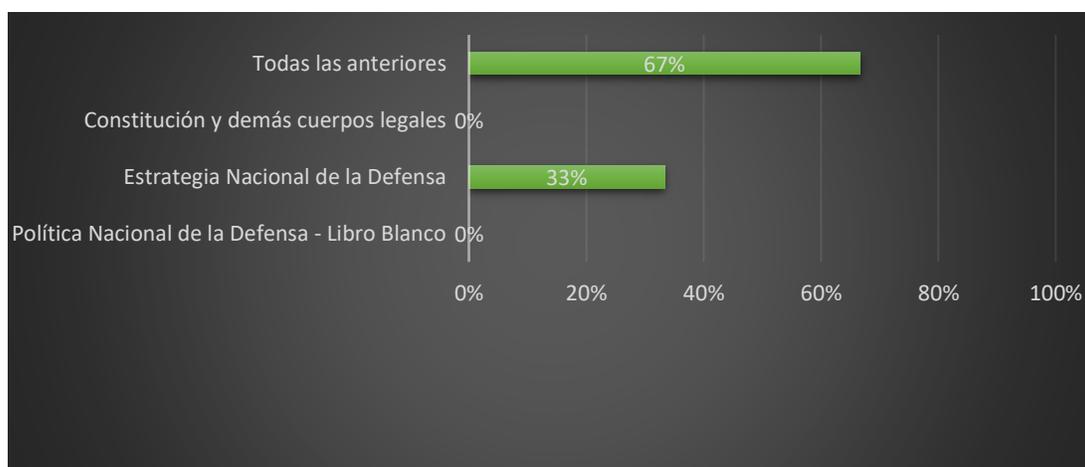
Tabla 17

Elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en el Ecuador

Respuesta	Porcentaje (%)	Cont. (N)
<i>Política Nacional de la Defensa - Libro Blanco</i>	0%	0
<i>Estrategia Nacional de la Defensa</i>	33%	1
<i>Constitución y demás cuerpos legales</i>	0%	0
<i>Todas las anteriores</i>	67%	2
Total	100%	3

Figura 13

Elementos o doctrina orientadora de la Defensa que emplea la PBC en el Ecuador



Análisis

respecto de la base doctrinaria orientadora para la PBC en Ecuador, el 67% indica que esta está fundamentada por la Política Nacional de la Defensa -, Libro Blanco, la

Estrategia Nacional de la Defensa, Constitución y demás cuerpos legales que rigen al sector.

En lo que respecta a las capacidades (árbol) necesarias definidas por la PBC en el Ecuador, los entrevistados coinciden en el conocimiento, indicando las siguientes:

Maniobra, Fuego, IVR, Sostenimiento y Logística, Comando y Control, Supervivencia y Protección, siendo los componentes para su desarrollo - Material - Infraestructura - RRHH - Adiestramiento - Doctrina – Organización (MIRADO).

En tanto que, para la identificación de las brechas de capacidad que tiene Fuerzas Armadas, frente al contexto y concepto operacional determinado, se realiza una vez que el COMACO ha consolidado los Requerimiento Operacionales se analizan los escenarios identificados, los componentes de capacidad y las capacidades existentes en Fuerzas Armadas y las tareas dispuestas en los planes militares emitidos por el COMACO, cuyo producto final entregará los excesos y brechas existentes.

En lo relacionado a la percepción, de si la estructura de la Fuerza en el país, es adecuada para cumplir los objetivos estratégicos planteados desde la PBC, se obtiene en su mayoría que, si están de acuerdo, porque esta, permite una planificación por capacidades, aunque se considera que, el desconocimiento de la PBC es un limitante aún.

En tal sentido, las opciones que se trabajan para reconfigurar la estructura de fuerza actual para responder a la dinámica del entorno, requieren el desarrollo de capacidades top-down o viceversa, y combinación de otros métodos aplicables, que fortalezcan procesos como, por ejemplo, la ciberdefensa o el incremento de la fuerza militar en la región costera del país. Esto influye de igual manera, en la medición sobre la disponibilidad de la capacidad militar en el país, dado que, se establece la relación entre

las misiones que cumplen las FFAA., en la actualidad y la valoración de los componentes de cada una de las capacidades estratégicas.

A este proceso, cuando no se cumple con un objetivo planteado, se aplica una evaluación del riesgo operacional, con la finalidad de corregir o re direccionar los esfuerzos al cumplimiento del mismo.

En lo relacionado a la gestión de recursos para la PBC, se concluye que estos no son suficientes para lograr que la estructura de la PBC opere de forma adecuada en el país, lo que obliga a priorizar las opciones de capacidades más costo-efectivas, mediante el replanteamiento de los objetivos. De igual forma, en el caso de los proyectos de inversión anclados a la PBC destinados al desarrollo de capacidades, no evidencia que exista un tratamiento especial, modelo o metodología específica desde lo administrativo financiero, sino desde una reevaluación de los elementos como el escenario y los factores políticos.

Esta situación, además, deja claro de acuerdo al criterio de los expertos, que una de las aristas que sostiene la PBC, como es la gestión presupuestaria, no cuenta con indicadores de medición de la eficacia de los proyectos de inversión destinados al desarrollo de capacidades que se ejecutan, por lo tanto, indicadores que miden criterios de polivalencia, versatilidad y flexibilidad operacional alcanzados por la Fuerza en función de la PBC tampoco se encuentran disponibles.

Discusión de los resultados

Esto respecto de los objetivos específicos planteados y los resultados del estudio mixto (entrevista y documental).

- OE1. Evaluar y describir las estrategias de planificación por capacidades implementadas por las Fuerzas Armadas de Ecuador, Brasil, Colombia, Perú y Chile.
- OE2. Comparar y contrastar las estrategias de planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de los países mencionados para identificar similitudes y diferencias significativas.

Con la finalidad de generar las conclusiones parciales, se presenta a continuación, cuadro de criterios base, un resumen del diseño de la investigación y un cuadro comparativo de las metodologías de la PBC aplicadas para Ecuador, Brasil, Chile, Colombia y Perú.

Tabla 18

Cuadro resumen de criterios iniciales base para la comparación al año 2021

Criterios /países	Ecuador	Brasil	Colombia	Chile	Perú
Extensión territorial	256.370 km ²	8.514.877 km ²	1.141.748 km ²	756.945 km ²	1.285.215 km ²
% PIB Gasto militar	2,5	1,2	3,4	2,0	1,1
¿Dispone de Política de la Defensa?	Si	Si	Si	Si	Si
¿Ejecuta PBC actualmente dispuesta desde la Política de la Defensa?	Si	Si	Si	Si	Si

Nota. Obtenido de SIPRI – Véase Tabla 2

Tabla 19

Resumen del diseño de la investigación

Ítems	Detalles
--------------	-----------------

Pregunta central	¿La metodología aplicada para la Planificación Basada en Capacidades que se ejecuta en Fuerzas Armadas del Ecuador, cuenta con algún mecanismo que mide la incidencia real (eficacia) de este modelo en las capacidades operativas?
Variable dependiente	Desarrollo de las capacidades de la Defensa
Variable independiente	La falta de medición y evaluación para las capacidades operativas en la metodología de la PBC de FFAA del Ecuador
Enfoque	Mixto, con diseño hipotético deductivo

Tabla 20

Resumen comparativo en base a los resultados descriptivos y cualitativos de la investigación

País	¿Cuántas fases tiene la PBC? (proceso)	Los atributos de la fuerza flexibilidad, adaptabilidad, modularidad, elasticidad, sostenibilidad, ¿cómo se evalúan?	Definidos los planes de fortalecimiento de las capacidades, ¿Estos se convierten en proyectos de inversión destinados al desarrollo de capacidades?
ECUADOR 	Ejecuta cinco fases	Sólo en base al riesgo operacional, más no desde la gestión presupuestaria.	Si
BRASIL 	Se ejecuta a través de siete procesos	Se evalúan en la parte operacional y de planificación y gestión de proyectos, de acuerdo a Normas para la Elaboración, Gestión y Seguimiento de Proyectos en el Ejército Brasileño	Si
CHILE 	Se ejecuta en nueve fases	Evalúa en base al modelo de planificación de los recursos públicos y de la	Si
COLOMBIA 	Se ejecuta en cinco fases	Guía Metodológica para la Formulación de Proyectos de Inversión por Capacidades.	Si
PERÚ 	Se ejecuta en seis fases	No registra	Si

Nota. Datos para los análisis recogidos de la Entrevista aplicada y análisis documental

Capítulo V

Propuesta

Datos informativos

Nombre de la Propuesta

"Estrategias basadas en el análisis de la planificación por capacidades, con el objetivo de fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas."

Resumen Ejecutivo de la Propuesta

Esta propuesta de investigación se enfoca en analizar y comparar las estrategias de planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas de Ecuador y países vecinos, como Brasil, Colombia, Perú y Chile. El objetivo principal es identificar similitudes, diferencias, desafíos y oportunidades en estas estrategias y evaluar cómo inciden en la capacidad operativa de sus respectivas instituciones militares. El proyecto busca contribuir al fortalecimiento de la seguridad y la defensa nacional en Ecuador y la Región Sudamericana, así como proporcionar recomendaciones específicas para mejorar la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras en las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

Introducción

En el actual panorama geopolítico, la seguridad y la defensa nacional son preocupaciones fundamentales para los Estados. La capacidad de una nación para defender sus intereses y garantizar la estabilidad interna depende en gran medida de la

eficacia de sus Fuerzas Armadas. En este contexto, la planificación por capacidades se ha convertido en un enfoque estratégico crucial para garantizar que las Fuerzas Armadas estén debidamente equipadas y preparadas para afrontar una amplia variedad de amenazas y desafíos.

Esta propuesta de investigación se centra en el análisis de la planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas de Ecuador y su comparación con países vecinos, como Brasil, Colombia, Perú y Chile. El objetivo es identificar similitudes, diferencias, desafíos y oportunidades en las estrategias de planificación por capacidades de estas naciones y evaluar su incidencia en la capacidad operativa de sus respectivas instituciones militares.

El título de esta investigación, "Estrategias basadas en el análisis de la planificación por capacidades, con el objetivo de fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas," resume la intención de este estudio: no solo analizar la situación actual de las capacidades militares, sino también proponer estrategias específicas para mejorar la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras en las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

A través de este proyecto de investigación, se busca contribuir al fortalecimiento de la seguridad y la defensa nacional en Ecuador, así como aportar a la comprensión de las mejores prácticas en la planificación por capacidades en la región sudamericana.

El siguiente documento describe la metodología que se utilizará para llevar a cabo esta investigación, así como los objetivos específicos, las fuentes de datos, las

herramientas de análisis y los posibles beneficios derivados de los resultados obtenidos. Este estudio tiene el potencial de ser una fuente valiosa de información para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua de las capacidades militares en Ecuador y la región.

Antecedentes de la propuesta

La planificación por capacidades se ha convertido en un enfoque estratégico fundamental en el ámbito de la defensa y la seguridad nacional en todo el mundo. Este enfoque implica la identificación, el desarrollo y la gestión eficaz de las capacidades militares necesarias para abordar una amplia variedad de amenazas y desafíos. Para las Fuerzas Armadas de Ecuador y otros países sudamericanos, este enfoque es esencial para garantizar su capacidad de respuesta en un entorno geopolítico dinámico y en constante evolución.

Los antecedentes de esta propuesta se basan en una serie de investigaciones y estudios relacionados con la planificación por capacidades y la eficiencia en el desarrollo de capacidades militares. A continuación, se presentan algunas de las áreas clave de investigación y hallazgos relevantes que respaldan la necesidad de este estudio:

Planificación por Capacidades en el Contexto Global: La literatura académica y los informes de defensa han destacado la importancia de la planificación por capacidades en la preparación y la respuesta ante amenazas internacionales y regionales (CITA).

Desafíos y Cambios en el Entorno de Seguridad: El entorno de seguridad internacional y regional ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, lo que ha llevado a una revisión constante de las estrategias de planificación por capacidades en muchas naciones (CITA).

Eficiencia en el Desarrollo de Capacidades: Varios estudios han examinado la eficiencia en el desarrollo de capacidades militares y han resaltado la importancia de la asignación óptima de recursos para garantizar que las Fuerzas Armadas estén preparadas para enfrentar desafíos futuros (CITA).

Comparación de Estrategias Regionales: La comparación de estrategias de planificación por capacidades entre países vecinos proporciona información valiosa sobre enfoques exitosos y áreas de mejora en el desarrollo de capacidades militares (CITA).

Implicaciones para la Seguridad Nacional: La eficiencia en el desarrollo de capacidades militares tiene implicaciones directas en la capacidad de un país para garantizar la seguridad nacional y proteger sus intereses (CITA).

Dada la importancia crítica de la planificación por capacidades en el ámbito de la defensa y la seguridad nacional, esta propuesta de investigación busca profundizar en el análisis de las estrategias implementadas en las Fuerzas Armadas ecuatorianas y proporcionar recomendaciones específicas para fortalecer su eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras.

Justificación del Propuesta

La planificación por capacidades en el ámbito de las Fuerzas Armadas es un componente crítico de la seguridad y la defensa nacional en cualquier país. La capacidad de una nación para enfrentar una amplia gama de amenazas y desafíos, desde conflictos militares hasta desastres naturales, depende en gran medida de su capacidad para identificar, desarrollar y gestionar eficazmente las capacidades militares necesarias. En el caso de Ecuador y sus países vecinos, como Brasil, Colombia, Perú y Chile, esta capacidad es esencial para garantizar la seguridad regional y la estabilidad interna en un contexto geopolítico en constante cambio.

La región sudamericana ha experimentado una serie de desafíos y cambios en el entorno de seguridad en los últimos años. La capacidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador para responder de manera efectiva a estas amenazas es esencial para la seguridad y la estabilidad en la región.

Necesidad de Mejora Continua: La mejora continua de las capacidades militares es fundamental para mantener la preparación y la capacidad de respuesta de las Fuerzas Armadas. Identificar áreas de mejora en la planificación por capacidades es esencial para fortalecer la eficiencia operativa y la capacidad de defensa del país.

Comparar las estrategias de planificación por capacidades de Ecuador con las de países vecinos proporciona una perspectiva valiosa sobre las mejores prácticas y las lecciones aprendidas en la región. Esto puede ayudar a identificar enfoques exitosos y áreas de mejora.

El fortalecimiento de las capacidades militares de Ecuador no solo beneficia a la nación en sí, sino que también contribuye a la seguridad y la estabilidad en América del Sur en su conjunto.

Los resultados de esta investigación pueden proporcionar a los líderes militares y políticos información crítica para la toma de decisiones estratégicas en el ámbito de la defensa y la seguridad nacional.

Esta propuesta de investigación tiene como objetivo abordar un tema de gran relevancia estratégica: la eficiencia en la planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas ecuatorianas y su comparación con países vecinos. El estudio busca identificar áreas de mejora y proporcionar recomendaciones concretas para fortalecer la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas y contribuir a la seguridad y la estabilidad en la región sudamericana.

Esta investigación tiene el potencial de generar impactos significativos en la seguridad nacional y regional, y sus resultados pueden servir como base para el desarrollo de políticas y estrategias más efectivas en el ámbito de la defensa y la seguridad. Por lo tanto, se justifica la importancia de llevar a cabo este estudio en profundidad.

Objetivo de la Propuesta

Proponer estrategias específicas que estén fundamentadas en las mejores prácticas identificadas y que tengan como finalidad fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

Diseño Metodológico

Fase 1: Fundamentación conceptual

Se llevará a cabo la recopilación de información sobre la planificación por capacidades militares relevantes de sustento para esta propuesta, determinadas en el marco conceptual propio de la propuesta.

Fase 2: Caracterización de Capacidades

Se identificarán las variables que caracterizan las capacidades militares de cada país, tales como Mando y Control, Fuegos, Inteligencia, Logística, entre otras.

Se consideran para el análisis la información extraída en la revisión bibliográfica de la investigación previa de cada país para obtener información detallada sobre sus capacidades militares en términos de personal, equipos, infraestructura, doctrina y otros aspectos.

Se realizará un Análisis Comparativo de Planificación por Capacidades

Se identificarán las variables relacionadas con la planificación por capacidades, como Evaluación de Amenazas, Interoperabilidad, Presupuesto, entre otras.

Fase 4: Determinación de Características y Enfoques de Planificación

- Síntesis de Resultados: Se resaltarán las características y enfoques específicos de la planificación por capacidades de cada país.
- Identificación de Mejores Prácticas: Se buscarán mejores prácticas en la planificación por capacidades que puedan ser aplicables en el contexto ecuatoriano.

Fase 5: Determinación de Variables del Sistema para Desarrollar Estrategias

- Selección de Variables Claves: Utilizando el Método MICMAC, se identificarán las variables clave que pueden incidir de manera positiva en la planificación por capacidades en Ecuador.
- Análisis de Variables Seleccionadas: Se llevará a cabo un análisis detallado de las variables seleccionadas, considerando su influencia e interdependencia.

Fase 6: Desarrollo de Estrategias

Formulación de Estrategias: Con base en los resultados anteriores, se desarrollarán estrategias específicas para fortalecer la planificación por capacidades en Ecuador. Estas estrategias estarán fundamentadas en las mejores prácticas identificadas y en las características y enfoques de la planificación por capacidades de otros países.

Fundamentación conceptual

Planificación por Capacidades

La Planificación por Capacidades es un enfoque estratégico y sistemático que se utiliza en el ámbito militar y de defensa para identificar, desarrollar y gestionar las capacidades necesarias para cumplir con las misiones y objetivos de una organización militar. Esta metodología se centra en anticipar y satisfacer las necesidades operativas futuras, asegurando que las Fuerzas Armadas estén debidamente equipadas y entrenadas para enfrentar una amplia variedad de amenazas y desafíos, ya sean de origen militar, humanitario o de otro tipo.

Concepto y Alcance

La Planificación por Capacidades implica una evaluación estratégica y a largo plazo de los recursos disponibles, las capacidades existentes y las necesidades futuras. No se trata simplemente de adquirir equipos o tecnología, sino de garantizar que estos elementos se integren de manera efectiva en la estructura operativa y se utilicen de manera óptima para alcanzar los objetivos de seguridad y defensa nacional. Además, abarca no solo el aspecto material, sino también el entrenamiento del personal, la doctrina, la logística y otros elementos clave para el éxito militar.

Importancia en el Ámbito Militar

La importancia de la Planificación por Capacidades en el ámbito militar radica en su capacidad para asegurar que las Fuerzas Armadas estén preparadas para hacer frente a un entorno de seguridad en constante cambio. Esto incluye la capacidad de adaptarse a nuevas amenazas, aprovechar tecnologías emergentes y mantener una ventaja

estratégica en situaciones de conflicto o crisis. La planificación por capacidades también permite una asignación eficiente de recursos, minimizando el desperdicio de recursos limitados y optimizando la inversión en defensa.

Gestión de recursos

La gestión de recursos es un componente esencial de la planificación por capacidades en el ámbito militar, y está estrechamente relacionada con el tema de investigación que has planteado: "La planificación basada en capacidades de las FFAA de Ecuador y sus similares de Brasil, Colombia, Perú y Chile. Incidencia en la capacidad operativa en sus respectivas instituciones".

En el contexto de tu investigación, la gestión de recursos se refiere a la manera en que las Fuerzas Armadas de estos países administran y utilizan sus recursos financieros, humanos, tecnológicos y logísticos para desarrollar y mantener las capacidades militares necesarias. Aquí hay una contextualización de la gestión de recursos en relación con tu tema de investigación:

La asignación adecuada de presupuestos es esencial para llevar a cabo la planificación por capacidades. Tu investigación podría analizar cómo cada país asigna fondos para la adquisición de equipos militares, el entrenamiento del personal, la investigación y el desarrollo de tecnología militar, y otros aspectos relacionados con la capacidad operativa. Comprender cómo se gestionan y distribuyen los recursos financieros puede proporcionar información valiosa sobre la eficiencia en la planificación por capacidades.

Las personas son un recurso crítico en cualquier organización militar. El reclutamiento, la formación, la capacitación continua y la retención del personal son factores importantes que influyen en la capacidad operativa. Investigar cómo se gestionan

los recursos humanos en las Fuerzas Armadas de los países en cuestión puede revelar prácticas efectivas o desafíos en la preparación del personal militar.

La adquisición y el mantenimiento de equipos militares avanzados y tecnología de vanguardia son esenciales para la capacidad operativa. Tu investigación puede explorar cómo se toman decisiones sobre la adquisición de armamento y tecnología, así como cómo se gestiona el ciclo de vida de estos activos, incluyendo su mantenimiento y modernización.

La logística es fundamental para el despliegue y el sostenimiento de las operaciones militares. Esto incluye la gestión de suministros, la distribución de recursos en el campo y la infraestructura de apoyo. Investigar la gestión de recursos logísticos puede ayudar a identificar desafíos operativos y áreas de mejora en la capacidad operativa.

La gestión de recursos desempeña un papel fundamental en la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas de los países abordados en la presente investigación. Analizar cómo se gestionan los recursos en el contexto de la planificación por capacidades puede ayudar a identificar aspectos clave que influyen en la eficiencia y efectividad de las estrategias de defensa y seguridad nacional de estos países

Evaluación y adaptación

En el marco de la Planificación por Capacidades en el ámbito militar, la etapa de evaluación y adaptación es de vital importancia para garantizar que las Fuerzas Armadas estén siempre preparadas y efectivamente equipadas para enfrentar las amenazas cambiantes y los desafíos emergentes. Esta etapa constituye un proceso continuo y dinámico que se lleva a cabo a lo largo de la implementación de las estrategias de planificación por capacidades. Aquí se detalla cómo se aborda esta fase:

Evaluación Continua

- **Monitoreo de Capacidades:** Las Fuerzas Armadas deben llevar a cabo un seguimiento constante de sus capacidades militares existentes. Esto implica evaluar la disponibilidad operativa de equipos, la competencia del personal y la efectividad de las doctrinas y tácticas implementadas. Se utilizan indicadores de rendimiento para medir la preparación y la eficacia operativa.
- **Ejercicios y Simulaciones:** Se realizan ejercicios y simulaciones periódicas para evaluar la respuesta de las Fuerzas Armadas ante escenarios realistas. Estos ejercicios permiten identificar posibles brechas en la preparación y evaluar la capacidad de adaptación ante situaciones inesperadas.
- **Evaluación de Resultados:** Los resultados de las evaluaciones periódicas se analizan en detalle para identificar áreas de mejora. Se comparan los datos actuales con los objetivos establecidos en la planificación por capacidades para determinar si se están alcanzando de manera efectiva.

Adaptación y Mejora Continua

La evaluación y adaptación continua de la planificación por capacidades garantiza que las Fuerzas Armadas estén siempre actualizadas y preparadas para abordar las amenazas y desafíos cambiantes en el entorno de seguridad.

- **Ajustes Estratégicos:** Basándose en los hallazgos de las evaluaciones, se realizan ajustes estratégicos en las capacidades planificadas. Esto puede incluir modificaciones en la adquisición de equipos, cambios en las

prioridades de entrenamiento y desarrollo, y actualizaciones en las políticas de gestión de recursos.

- **Actualización de Doctrinas:** Las doctrinas operativas se revisan y actualizan para reflejar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas identificadas durante las evaluaciones. Se asegura que las tácticas y procedimientos sean coherentes con las capacidades disponibles y las amenazas actuales.
- **Innovación y Modernización:** La adaptación también puede implicar la búsqueda de tecnologías y enfoques más avanzados para mejorar las capacidades militares. Esto puede incluir la inversión en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías o la adopción de estrategias innovadoras.
- **Cultura de Aprendizaje:** Se promueve una cultura de aprendizaje y mejora continua en las Fuerzas Armadas. El personal militar es alentado a informar sobre problemas o sugerencias de mejora, lo que contribuye a una mayor agilidad y capacidad de adaptación.

Esta fase es esencial para mantener la eficiencia operativa y la capacidad de defensa de una nación y es un componente clave de la propuesta de investigación que busca analizar y mejorar la planificación por capacidades en el contexto de las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos.

Caracterización de capacidades

Mejores Prácticas en Planificación por Capacidades

La identificación y aplicación de mejores prácticas en la planificación por capacidades son fundamentales para garantizar la efectividad y la eficiencia de las Fuerzas Armadas en el cumplimiento de sus misiones y objetivos. A lo largo de las

décadas, se han desarrollado y perfeccionado una serie de prácticas que son consideradas como óptimas en el ámbito de la planificación por capacidades en el sector de la defensa. A continuación, se destacan algunas de estas mejores prácticas:

- **Evaluación de Amenazas y Desafíos Constantes:** Una mejor práctica es la evaluación continua y rigurosa de las amenazas y desafíos que enfrenta una nación. Esto incluye la identificación de amenazas emergentes, la comprensión de las capacidades de los adversarios potenciales y el análisis de las tendencias geopolíticas y tecnológicas. Mantener una visión clara de las amenazas permite una planificación más precisa.
- **Desarrollo de Escenarios Realistas:** Se utilizan escenarios realistas en los ejercicios y simulaciones para evaluar la capacidad de las Fuerzas Armadas para enfrentar situaciones complejas. Estos escenarios reflejan posibles amenazas y desafíos y ayudan a las Fuerzas Armadas a estar preparadas para una variedad de situaciones.
- **Enfoque Interinstitucional:** La cooperación entre las distintas ramas de las Fuerzas Armadas y la colaboración con otras agencias gubernamentales son esenciales. Esto incluye coordinarse con organismos de seguridad y agencias de respuesta a desastres para una gestión efectiva de crisis.
- **Evaluación de Riesgos y Recursos:** Se realiza una evaluación de riesgos y se asignan recursos en función de las prioridades identificadas. Esto implica una distribución efectiva de los recursos financieros, humanos y tecnológicos para satisfacer las necesidades operativas.
- **Investigación y Desarrollo Tecnológico:** La inversión en investigación y desarrollo de tecnologías militares avanzadas es una mejor práctica para

mantener la ventaja tecnológica. Se busca la innovación en áreas como la ciberseguridad, la inteligencia artificial y las comunicaciones.

- **Evaluación de Resultados Medibles:** Se establecen indicadores de rendimiento y métricas específicas para evaluar la efectividad de la planificación por capacidades. Estas métricas incluyen la preparación operativa, la capacidad de respuesta y la eficiencia en el uso de recursos.
- **Flexibilidad y Adaptabilidad:** Las Fuerzas Armadas deben ser flexibles y adaptables a medida que cambian las amenazas y los entornos operativos. Se fomenta la capacidad de respuesta rápida y la capacidad de adaptación a situaciones imprevistas.
- **Aprendizaje Continuo:** Se promueve una cultura de aprendizaje y mejora continua en las Fuerzas Armadas. Esto incluye la revisión de lecciones aprendidas en operaciones anteriores y la integración de esas lecciones en la planificación futura.

Estas mejores prácticas son fundamentales para garantizar que las Fuerzas Armadas estén preparadas para enfrentar una amplia gama de desafíos y amenazas en el entorno de seguridad en constante evolución (Benavides, 2021). La identificación y aplicación de estas prácticas pueden contribuir significativamente a la eficiencia y efectividad de las estrategias de planificación por capacidades en el ámbito militar y son relevantes para el análisis y la mejora de estas estrategias en el contexto de tu investigación.

Caracterización de las estrategias en la planificación por capacidades

La caracterización de las estrategias en la planificación de capacidades de cada país es fundamental para comprender cómo abordan y ejecutan este proceso crucial en el

ámbito militar. A continuación, se presenta una breve caracterización de las estrategias de Brasil, Chile, Colombia y Perú en relación con la Planificación Basada en Capacidades (PBC):

Brasil

Metodología PBC: Brasil ha adoptado la metodología PBC como parte de su proceso de transformación en busca de nuevas capacidades militares. Esta metodología se basa en un análisis funcional de las necesidades de las Fuerzas Armadas y la identificación de interrelaciones entre ellas.

Gestión de Riesgos: La gestión de riesgos desempeña un papel fundamental en la PBC brasileña, ayudando a establecer objetivos específicos y prioridades de preparación.

Nivel Político: El nivel político es responsable de establecer los lineamientos de gobierno, asignar recursos y aprobar las opciones de desarrollo basadas en la PBC.

Chile

Fuerzas Polivalentes: Chile se ha propuesto convertirse en fuerzas polivalentes en respuesta a la mayor incertidumbre internacional y la diversidad de escenarios. Esto implica la necesidad de desarrollar capacidades flexibles y asignar recursos de manera eficiente.

Metodología Similar a la OTAN: La metodología chilena se basa en el método internacional estándar de PBC aplicado en países de la OTAN, aunque adaptado a las condiciones y realidades del país. Se busca una planificación fundada en el modelo estándar de PBC.

Inclusión de Temas Presupuestarios: La planificación en Chile considera aspectos presupuestarios, organizacionales y operacionales, asegurando la lógica Top-Down en todos los niveles organizativos.

Colombia

Convenio de Colaboración Técnica: Colombia inició su proceso de PBC en 2010 mediante un convenio de colaboración técnica con el Gobierno de los Estados Unidos. Este proceso incluyó reformas estructurales en el Ministerio de Defensa Nacional.

Transformación Integral: La PBC es parte de la transformación integral del sector de la Defensa colombiana. Se busca diseñar un Modelo de Fuerza adaptable y sostenible en el tiempo.

Cambios Estructurales: Colombia implementó cambios estructurales en el Ministerio de Defensa Nacional, incluyendo la creación de nuevas dependencias orientadas a la planeación y el presupuesto.

Perú

Plan de Transformación Institucional: Perú ha desarrollado el Plan de Transformación Institucional al 2034, que incluye una metodología propia llamada "De Conceptos a Capacidades". Este plan busca generar una fuerza modular, polivalente y adaptada a las necesidades futuras.

Seis Fases Metodológicas: La metodología peruana consta de seis fases que incluyen la identificación de problemas públicos futuros, la definición de responsabilidades, la determinación de cómo operar y qué capacidades se necesitan, la cuantificación de requerimientos y la formulación de soluciones a largo plazo.

Transformación Integral: La implementación de la PBC en Perú es parte de una transformación integral que abarca la reafirmación de valores, la definición de la visión, el cambio de cultura organizacional y el desarrollo de líderes.

Estas caracterizaciones ofrecen una visión general de cómo Brasil, Chile, Colombia y Perú abordan la planificación basada en capacidades en el ámbito militar. Cada país adapta sus estrategias a sus necesidades y realidades específicas, pero

comparten el objetivo común de garantizar la eficiencia y efectividad en el desarrollo de capacidades militares para enfrentar desafíos futuros.

Análisis comparativo en la Planificación por Capacidades

En el análisis comparativo de las capacidades del sector Defensa de Ecuador y sus países vecinos (Brasil, Chile, Colombia y Perú), se revelan enfoques estratégicos y áreas de énfasis diferenciados. Cada país ha delineado sus propias prioridades en la planificación de capacidades militares, adaptadas a sus necesidades y desafíos particulares.

Ecuador

Ecuador se enfoca en la coordinación y dirección de operaciones militares, la obtención de información crítica y la seguridad de sus fuerzas, destacando el sostenimiento logístico como un aspecto crucial.

- Ecuador se centra en áreas esenciales como Mando y Control, Reconocimiento, Vigilancia e Inteligencia, Fuegos, Maniobra, Supervivencia y Protección, y Sostenimiento Logístico.
- Sus enfoques reflejan una preocupación por la coordinación y dirección de operaciones, la obtención de información, la capacidad de fuego y la seguridad de las fuerzas en el campo de batalla.
- El énfasis en el sostenimiento logístico muestra una preocupación por garantizar el suministro continuo de recursos necesarios.

Brasil

Brasil adopta un enfoque diversificado, abarcando desde la disuasión terrestre hasta la ciberseguridad, destacando la interoperabilidad y la gestión integrada como elementos clave.

- Brasil tiene un enfoque amplio y diversificado en su taxonomía de capacidades, que incluye áreas como Disuasión Terrestre, Proyección Internacional, Ciberseguridad, Prontitud Logística, Interoperabilidad, Gestión Integrada, Efectividad de la Doctrina Militar y más.
- Su enfoque en la ciberseguridad refleja una preocupación por las amenazas en el ciberespacio, mientras que la prontitud logística indica la importancia de la capacidad de despliegue rápido.
- La interoperabilidad y la gestión integrada muestran la intención de trabajar de manera conjunta con otras fuerzas y agencias.

Chile

Chile pone énfasis en lograr la superioridad operacional en el campo de batalla, junto con la protección de sus fuerzas y la capacidad de movilidad y despliegue en diversas ubicaciones.

- Chile enfatiza áreas como Superioridad Operacional, Protección, Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento (ISR), Mando y Control Integrado, Movilidad y Proyección, Sostenibilidad y Despliegue Territorial.
- Su enfoque en la superioridad operacional destaca la importancia de dominar el campo de batalla.
- La movilidad y la proyección indican la capacidad de mover y desplegar fuerzas en diferentes ubicaciones geográficas.

Colombia

- Colombia prioriza la gestión de situaciones complejas, enfocándose en áreas como el mando y control, la inteligencia, el control y la investigación criminal para garantizar la seguridad.

- Colombia se enfoca en áreas clave como Mando y Control, Inteligencia, Sostenimiento, Fuegos, Movimiento y Maniobra, Protección, Prevención, Control, Investigación Criminal y Soporte.
- Su enfoque en la prevención y el control refleja una preocupación por la seguridad y la gestión de situaciones complejas.
- La investigación criminal muestra una capacidad para abordar amenazas y delitos relacionados con la seguridad.

Perú

Perú se destaca en la capacidad de respuesta eficiente ante diversas situaciones y la proyección de su fuerza en diferentes ubicaciones geográficas.

- Perú se centra en áreas como Comando y Control Integrado, Inteligencia, Respuesta Eficaz, Protección y Supervivencia, Soporte Logístico Integrado y Proyección de la Fuerza.
- La respuesta eficaz indica la capacidad de reaccionar de manera eficiente ante diversas situaciones.
- La proyección de la fuerza destaca la capacidad de desplegar fuerzas en diferentes ubicaciones.

Comparación General

- Ecuador tiene un enfoque sólido en la obtención de información y la seguridad de las fuerzas, pero también presta atención al sostenimiento logístico.
- Brasil tiene un enfoque diversificado que abarca desde la disuasión terrestre hasta la ciberseguridad y la interoperabilidad.
- Chile se destaca en la superioridad operacional y la movilidad.
- Colombia se centra en áreas que incluyen la seguridad, el control y la investigación criminal.

- Perú enfatiza la capacidad de respuesta y la proyección de la fuerza.

Aunque existen áreas de enfoque comunes, cada país tiene sus propias prioridades estratégicas en función de sus necesidades y desafíos específicos en el ámbito de la defensa. Estas diferencias reflejan las estrategias y prioridades individuales de cada nación en la planificación de capacidades militares.

Características y Enfoques de Eficiencia en el Desarrollo de Capacidades en los países de estudio

En el contexto de la planificación por capacidades en el sector de la defensa, la eficiencia se convierte en un elemento crucial para lograr un uso óptimo de los recursos y garantizar la efectividad de las Fuerzas Armadas. A partir del análisis comparativo de los enfoques de Ecuador y sus países vecinos (Brasil, Chile, Colombia y Perú), así como de las mejores prácticas identificadas, podemos destacar varias características y enfoques clave en la búsqueda de la eficiencia en el desarrollo de capacidades:

- **Enfoque Basado en Amenazas y Desafíos Constantes:** La eficiencia se logra al mantener una evaluación continua de las amenazas y desafíos que enfrenta una nación. Esto permite una asignación precisa de recursos hacia las áreas más críticas y una adaptación constante a las condiciones cambiantes.
- **Escenarios Realistas y Ejercicios:** La eficiencia se mejora al utilizar escenarios realistas en los ejercicios y simulaciones. Estos escenarios reflejan amenazas potenciales y ayudan a las Fuerzas Armadas a prepararse adecuadamente para situaciones complejas.
- **Enfoque Interinstitucional:** La colaboración entre diferentes ramas de las Fuerzas Armadas y otras agencias gubernamentales contribuye a una gestión más

eficiente de crisis y operaciones. La coordinación interinstitucional optimiza el uso de recursos y capacidades disponibles.

- **Evaluación de Riesgos y Recursos:** La eficiencia se logra mediante la evaluación rigurosa de riesgos y la asignación de recursos en función de las prioridades identificadas. Esto garantiza una distribución efectiva de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- **Inversión en Investigación y Desarrollo Tecnológico:** La innovación tecnológica es fundamental para mantener una ventaja estratégica. La inversión en investigación y desarrollo de tecnologías militares avanzadas mejora la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta.
- **Evaluación de Resultados Medibles:** La eficiencia se mide mediante indicadores de rendimiento y métricas específicas que evalúan la preparación operativa y la capacidad de respuesta. Esto permite identificar áreas de mejora y ajustar la planificación.
- **Flexibilidad y Adaptabilidad:** La capacidad de ser flexible y adaptarse a situaciones cambiantes es esencial para mantener la eficiencia en la planificación por capacidades. Las Fuerzas Armadas deben ser capaces de responder rápidamente a eventos imprevistos.
- **Cultura de Aprendizaje Continuo:** La eficiencia se promueve a través de una cultura de aprendizaje y mejora constante. El análisis de lecciones aprendidas de operaciones anteriores y su integración en la planificación futura contribuyen a la eficiencia operativa.

La eficiencia en el desarrollo de capacidades militares implica una gestión inteligente de recursos, una adaptación continua a las amenazas cambiantes y la búsqueda constante de la mejora y la innovación. Cada país adopta enfoques específicos

para lograr eficiencia en su planificación por capacidades, adaptándolos a sus necesidades y desafíos particulares.

Determinación de variables para el desarrollo de las estrategias

La planificación estratégica y el desarrollo de capacidades militares son aspectos cruciales para garantizar la seguridad y la defensa de un país en un entorno geopolítico en constante cambio. En este contexto, la determinación de variables estratégicas desempeña un papel fundamental en la formulación de estrategias efectivas para el fortalecimiento de las capacidades futuras de las Fuerzas Armadas.

La determinación de estas variables es el resultado del análisis de los hallazgos de la investigación, el análisis comparativo de la Planificación de las capacidades de los diferentes países considerando su enfoque y la eficiencia. De esta manera se presentan las siguientes variables:

Variable	Descripción
1 Evaluación Continua de Amenazas	Implica la evaluación constante y rigurosa de las amenazas que enfrenta una nación en el ámbito de la seguridad y defensa. Esto asegura que las estrategias se ajusten a las amenazas cambiantes.
2 Flexibilidad y Adaptabilidad	La capacidad de adaptarse rápidamente a situaciones cambiantes es esencial. Las estrategias deben ser flexibles para abordar nuevas amenazas o desafíos.
3 Interoperabilidad y Cooperación	Se refiere a la capacidad de las fuerzas militares de trabajar de manera conjunta y coordinada, tanto a nivel nacional como internacional.
4 Evaluación de Riesgos y Recursos	Implica una evaluación de los riesgos asociados a las estrategias y la asignación efectiva de recursos para mitigar esos riesgos.
5 Innovación Tecnológica	La adopción de tecnologías avanzadas y la innovación en el ámbito militar son esenciales para mantener la ventaja competitiva.
6 Cultura de Aprendizaje Continuo	Promover un ambiente donde las Fuerzas Armadas estén constantemente aprendiendo de experiencias pasadas y mejorando sus prácticas.
7 Enfoque Basado en Escenarios Realistas	Utilización de escenarios realistas en ejercicios y simulaciones para evaluar la capacidad de respuesta en situaciones complejas.
8 Enfoque en Resultados Medibles	Establecimiento de indicadores de rendimiento y métricas para evaluar la efectividad de las estrategias y su impacto en el cierre de brechas de capacidades.
9 Gestión Integrada y Coordinación	La coordinación efectiva entre distintas agencias y sectores es clave para una implementación exitosa de estrategias.

Variable	Descripción
10 Comprensión de Amenazas en el Ciberespacio	Dado el crecimiento de las amenazas cibernéticas, es importante tener estrategias específicas para abordar la seguridad en el ciberespacio.
11 Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades	Garantiza que los procesos de desarrollo se realicen solo si cumplen con objetivos medibles y contribuyen a cerrar brechas de capacidades.
12 Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente	Implica la planificación cuidadosa de recursos financieros para asegurar la finalización exitosa de proyectos de desarrollo.

Cada una de estas variables desempeña un papel crucial en el diseño y la implementación de estrategias efectivas en el ámbito de la defensa y la planificación por capacidades militares. Su consideración adecuada y equilibrada es esencial para lograr resultados exitosos y mantener la seguridad nacional.

Identificación de Variables Clave

Aplicación de Matriz de impacto cruzado

La matriz de impactos cruzados (MICMAC) es una herramienta analítica utilizada en la investigación y la toma de decisiones estratégicas para comprender la relación entre diferentes variables o elementos en un sistema complejo (Prospectiva, 2020). Esta matriz se utiliza para clasificar las variables en función de su influencia y dependencia dentro del sistema, lo que permite identificar cuáles son las variables clave y cómo interactúan entre sí. A continuación, se describe cómo funciona la matriz de impactos cruzados y su aplicación en el método MICMAC:

Construcción de la Matriz de Impactos Cruzados:

Para la construcción de la matriz, se crea una tabla con todas las variables que se están estudiando en las filas y las columnas. Estas variables pueden ser cualquier elemento relevante para la investigación, como factores, indicadores, o elementos del sistema en estudio.

En la intersección de cada fila y columna, se asignan valores que indican el grado de impacto o influencia que una variable tiene sobre la otra. Estos valores suelen ser números enteros que reflejan la intensidad de la relación. El programa MICMAC usa valores de 0 (sin influencia) a 3 (alta influencia).

Figura 14

Matriz de impactos cruzados, software MICMAC

	1: E	2: F	3: IA	4: R	5: IT	6: C	7: E	8: R	9: G	10:	11:	12:
1: EC	0	1	3	1	2	2	2	2	2	1	2	1
2: FA	1	0	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1
3: IA	2	1	0	2	3	2	1	2	1	2	3	3
4: RR	2	2	1	0	2	3	3	2	2	2	2	2
5: IT	3	2	3	2	0	2	2	3	3	1	3	3
6: CA	3	2	2	2	2	0	1	2	2	3	2	2
7: ER	2	2	2	1	0	1	0	2	2	3	2	3
8: RM	2	3	3	2	1	1	1	0	1	2	2	2
9: GI	1	1	2	3	1	1	0	3	0	2	3	3
10: AC	1	0	2	2	3	2	2	1	1	0	3	2
11: CO	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	0	3
12: PP	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	0

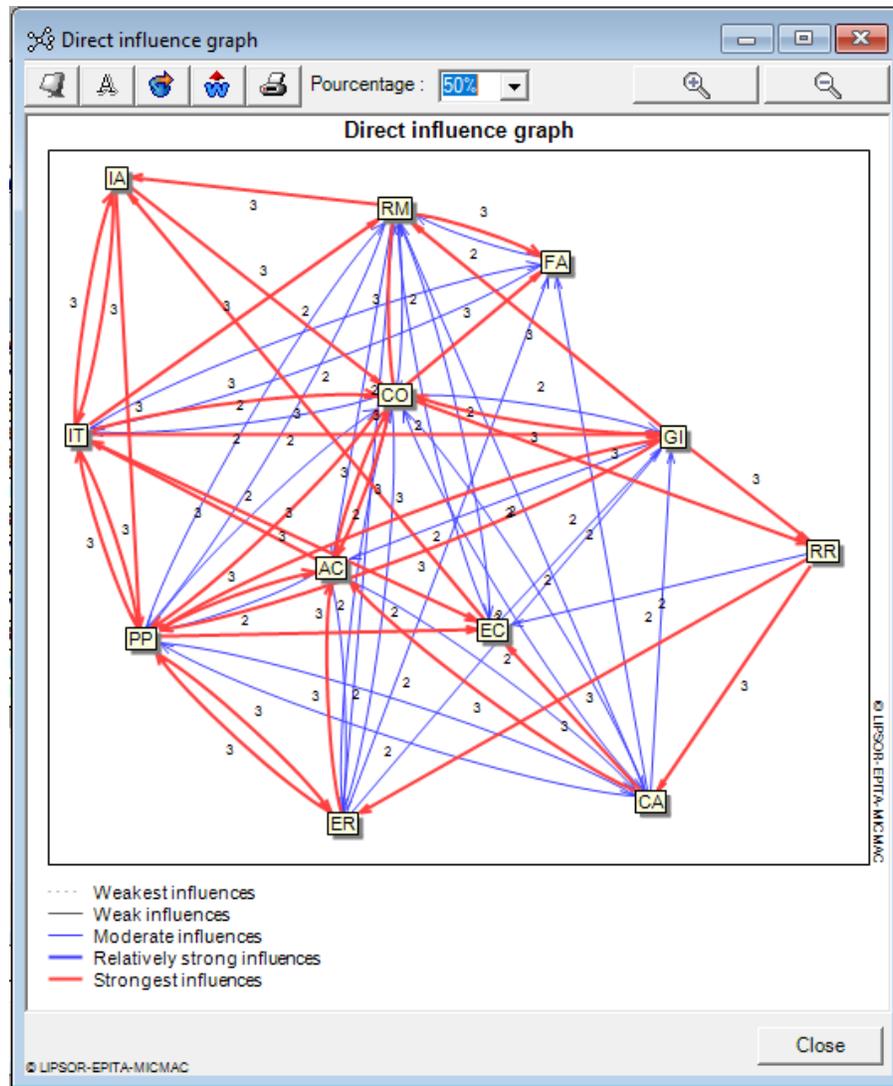
Influences range from 0 to 3, with the possibility to identify potential influences:
 0: No influence
 1: Weak
 2: Moderate influence
 3: Strong influence
 P: Potential influences

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Una alternativa que presenta el programa MICMAC para ver la interacción de las variables del sistema es el gráfico de influencia y dependencia en donde se puede apreciar las variables de mayor dependencia y dependencia dependiendo de la interacción con las demás variables, influyen cuando las flechas salen de sus representaciones gráficas y dependen cuando llegan a sus nodos las flechas que implican las interacciones de dependencia. A continuación, se presenta el gráfico de influencia y dependencia del sistema planteado.

Figura 15

Gráfico de influencia directa método MICMAC



Clasificación de las Variables

Una vez que se han asignado los valores de influencia en la matriz, se procede a clasificar las variables en cuatro categorías principales:

- Variables de Entorno: Aquellas que tienen una baja influencia sobre otras y también tienen una baja dependencia de otras variables.
- Variables Autónomas: Son variables con alta influencia sobre otras, pero con baja dependencia de ellas.

- Variables de Enlace o Intermedias: Tienen una posición intermedia, ya que influyen en otras variables y, al mismo tiempo, dependen de algunas de ellas.
- Variables Dependientes: Aquellas que dependen en gran medida de otras variables y tienen una baja influencia sobre el sistema en su conjunto.
- Interpretación y Análisis:

La matriz MICMAC ayuda a comprender la estructura del sistema y las relaciones entre sus componentes. Permite identificar las variables clave que tienen un impacto significativo en el sistema y aquellas que son más susceptibles a la influencia de otras.

Las variables de entorno y las autónomas suelen considerarse como variables clave, ya que tienen un impacto importante en el sistema y no están altamente influenciadas por otros factores.

Las variables de enlace e intermedias son importantes para comprender cómo se transmiten las influencias dentro del sistema.

Las variables dependientes pueden requerir medidas especiales para gestionar su impacto en el sistema.

Mapa de Influencia y Dependencia Directa

El mapa de influencia directa es una representación visual de las relaciones entre las variables en el método MICMAC. Muestra cómo las variables interactúan entre sí y cómo influyen directamente unas sobre otras en un sistema complejo. A continuación, describo cómo se construye el mapa de influencia directa y cómo se posicionan las variables en él:

Construcción del Mapa de Influencia Directa

En primer lugar, se enumeran todas las variables que se están estudiando en el sistema. Estas variables pueden ser factores, indicadores o cualquier elemento relevante para la investigación.

A continuación, se utiliza la matriz de impactos cruzados (MICMAC) para asignar valores que indiquen el grado de influencia que una variable tiene sobre otras. Estos valores suelen ser números enteros, como 0 (sin influencia), 1 (baja influencia), 2 (mediana influencia) o 3 (alta influencia).

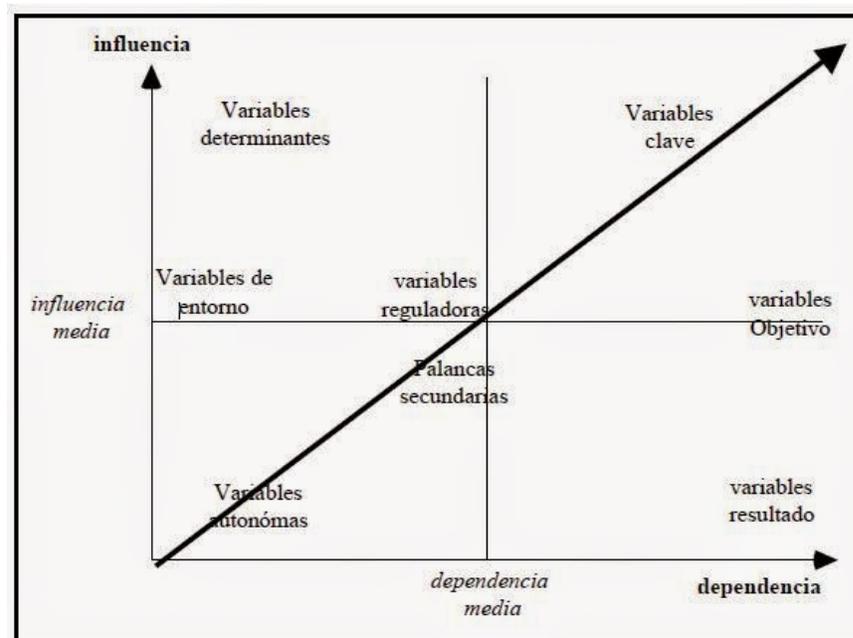
Para crear el mapa de influencia directa, se utiliza una representación gráfica. Se coloca una variable en el centro y se conecta con flechas a las variables que influyen directamente en ella. Las flechas se etiquetan con los valores de influencia asignados en la matriz MICMAC.

Posición de las Variables en el Mapa

Las variables se posicionan en el mapa de influencia directa de acuerdo con su influencia y dependencia relativa en el sistema.

Figura 16

Posicionamiento de las variables en el mapa de influencia directa del Método MICMAC



Existen varias posiciones posibles para las variables:

- **Variables Determinantes:** Estas variables tienen una alta influencia sobre otras variables, pero no dependen significativamente de otras. En el mapa, se ubican en la parte central o superior y están rodeadas de flechas que apuntan hacia las variables que influyen.
- **Palancas secundarias:** Estas variables tienen una posición intermedia. Tienen influencia sobre algunas variables y, al mismo tiempo, dependen de otras. Se colocan en el mapa entre las variables de alto impacto y las que son altamente dependientes.
- **Variables Entorno:** Estas variables dependen en gran medida de otras en el sistema y tienen una baja influencia directa sobre otras. Suelen estar en la parte inferior del mapa y están rodeadas de flechas que apuntan hacia ellas desde las variables que las influyen.
- **Variables Autónomas:** Son variables que tienen una baja influencia sobre otras y también tienen una baja dependencia de otras variables en el sistema. A menudo se ubican en la periferia del mapa.
- **Variables resultado.** Son aquellas que tienen una gran dependencia del sistema, pero a su vez no poseen influencia sobre el sistema.
- **Variables objetivo.** Son aquellas que tienen alta dependencia e influencia media, generalmente son aquellas que dependen de las modificaciones de las variables clave para manifestarse.
- **Variables clave:** Son aquellas que presentan una alta dependencia e influencia, es sobre estas variables, que desarrollan estrategias para los cambios de los sistemas de variables.

Este mapa es una herramienta poderosa para comprender las dinámicas de un sistema complejo y es útil para la toma de decisiones estratégicas, ya que permite

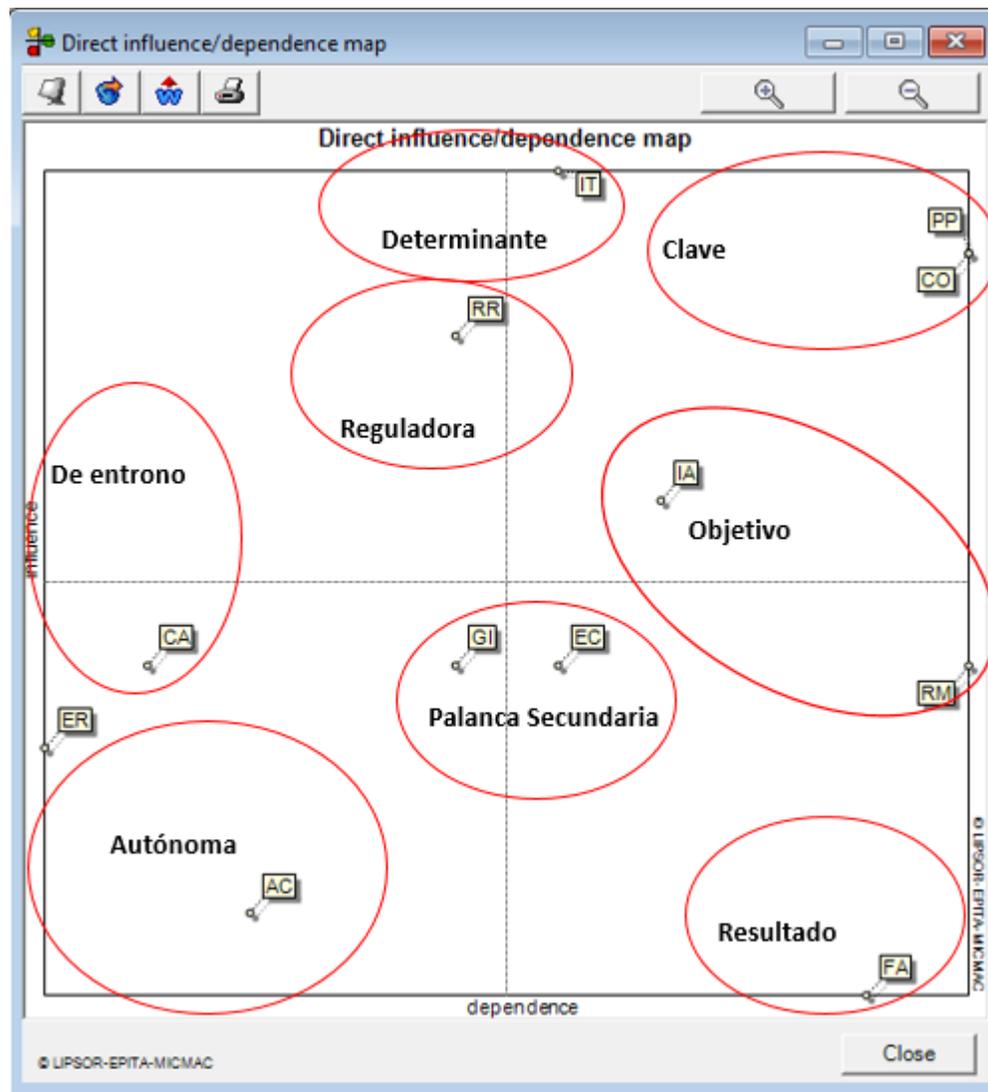
identificar dónde se deben concentrar los esfuerzos para optimizar el sistema y lograr los objetivos deseados.

Interpretación del Mapa de Influencia Directa

El mapa de influencia directa permite visualizar de manera clara cómo las variables interactúan en el sistema. Las variables clave suelen encontrarse en posiciones centrales o superiores, ya que tienen una alta influencia, pero no dependen en exceso de otras. Las variables de enlace e intermedias muestran cómo se transmiten las influencias en el sistema, y las variables dependientes son aquellas que requieren una atención especial debido a su alta dependencia de otras.

Figura 17

Interpretación de las variables del sistema por su ubicación en el mapa de influencia directa



Según la ubicación en el mapa de influencia las variables quedan determinadas de la siguiente manera:

Figura 18

Caracterización de las variables del sistema del método MICMAC

Tipo de Variable	Variable del sistema
Autónoma	Comprensión de Amenazas en el Ciberespacio
De entorno	Cultura de Aprendizaje Continuo
Palancas Secundarias	Gestión Integrada y Coordinación
	Evaluación Continua de Amenazas
Resultado	Flexibilidad y Adaptabilidad
Reguladora	Evaluación de Riesgos y Recursos
Determinante	Innovación Tecnológica

Objetivo	Interoperabilidad y Cooperación Enfoque en Resultados Medibles
Clave	Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades

Análisis de las variables

Variables determinantes

Se encuentran en la esquina superior central del plano de influencia. Se distinguen por su relativa independencia del sistema en el que operan. A pesar de tener un impacto importante en el sistema, no son particularmente sensibles a las influencias de otras variables. En el contexto del sistema analizado, un ejemplo de una variable autónoma sería la Innovación Tecnológica.

La interpretación de su función en el sistema es la influencia que causa sobre todas las otras variables sin que tenga mayor dependencia de las mismas. Es decir, es fundamental para el desarrollo del sistema sin embargo no todas las variables confluyen en su desarrollo. A nivel de la planificación de capacidades se puede apreciar en los distintos enfoques basados en el desarrollo de tecnología, y en las operaciones multipropósito. En la planificación local es necesaria, pero está limitada por el contexto presupuestario, a diferencia de lo que ocurre en otros procesos de los países analizados como el de Como, Brasil y Colombia fundamentalmente.

Variables reguladoras

Las variables que se sitúan en el centro del plano de influencia son de vital importancia para lograr el cumplimiento de las variables clave. Estas variables desempeñan un papel fundamental en el funcionamiento adecuado del sistema en condiciones normales y, por lo tanto, tienen una influencia significativa y una dependencia

moderada de otras variables. Se distinguen por su capacidad para regular el sistema, ejerciendo una influencia considerable sobre él. Sin embargo, para ejercer esta influencia, dependen en cierta medida de otras variables. Para el sistema la variable corresponde a la Evaluación de Riesgos y Recursos.

Como se puede determinar en los análisis previos, la evaluación es un proceso fundamental en la planificación por capacidades, pero además cuando se presentan escenarios disruptivos esta evaluación alcanza una mayor connotación. Generalmente este tipo de evaluación va acompañada de la prospectiva y la previsión de escenarios futuros que consideran el riesgo y preparan estrategias para enfrentar los mismos, En el caso de la planificación de las FF.AA., los procesos de modernización, desarrollo y transformación de capacidades han enfrentado riesgos que han afectado la efectividad del desarrollo de capacidades, en este sentido este tipo de evaluación es fundamental para plantear las estrategias deseadas.

Variables autónomas

Estas variables se caracterizan por tener una baja dependencia e influencia en el sistema. A menudo están relacionadas con inercias del sistema o están desconectadas de él. En el plano de influencia-dependencia, se sitúan en la parte inferior izquierda. Su importancia radica en que, aunque pueden tener cierta influencia en contextos específicos, no son de gran relevancia en el conjunto del sistema, para el sistema la variable autónoma corresponde a la Comprensión de Amenazas en el Ciberespacio, que aunque tiene un contexto presente y futuro de gran importancia, en el ámbito local se encuentra limitado fundamentalmente por la escasez de elementos tecnológicos, de innovación y presupuestarios que faciliten su desarrollo, por ello su interpretación en el sistema es de poca influencia en la actualidad.

Variables resultado

Estas variables se distinguen por tener una baja capacidad de movimiento y una gran dependencia. Se sitúan en la esquina inferior derecha del plano de influencia-dependencia y funcionan como "descriptores que explican cómo evoluciona el sistema".(Garza, 2011). Para el sistema de análisis corresponde la "Flexibilidad y Adaptabilidad".

La interpretación de esta variable , se basa en que su función en el sistema es de total dependencia, ya que depende de muchas otras variables para que sea efectiva, es decir en la planificación por capacidades para que exista flexibilidad y adaptabilidad, es necesario modificar o replantear objetivos primarios. Una explicación como ejemplo es la de al no alcanzar los objetivos en la reducción de brechas, por ejemplo, se requiere flexibilidad y adaptabilidad a las condiciones por las que no se alcanzaron, al aplicar esta flexibilidad los estándares e indicadores bajan. En este sentido también es aplicable el concepto a la doctrina y la normativa de los procesos inmersos en el sistema.

Variables clave

Estas variables se encuentran en la esquina superior derecha del plano de influencia-dependencia y se caracterizan por ser altamente dinámicas y dependientes. Tienden a perturbar el funcionamiento regular del sistema y suelen representar desafíos o problemas para el sistema. Ejercen una influencia significativa en el sistema y deben considerarse factores determinantes para lograr los objetivos del análisis del sistema. Para este sistema son las variables, Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades y Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente.

Las variables Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades y Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente desempeñan un papel crítico en la planificación de capacidades para el desarrollo futuro.

Su alta dinámica significa que son propensas a cambios y desafíos constantes. Además, su alta dependencia sugiere que estas dos variables tienen un fuerte impacto en el sistema en su conjunto. En el contexto de la planificación de capacidades, la continuidad objetiva en el proceso y la adecuada asignación de recursos presupuestarios son críticas para el éxito. Si estas variables se ven afectadas negativamente, todo el sistema de desarrollo de capacidades podría verse comprometido. Lo cual, de hecho, ha sido una realidad incómoda en el proceso de planificación de capacidades para las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

Por lo tanto, al considerar estrategias para el desarrollo de capacidades futuras a través de la planificación de capacidades, es esencial abordar adecuadamente la Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades y la Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente. Esto podría incluir la implementación de mecanismos para garantizar la continuidad de los procesos incluso en situaciones cambiantes, así como la optimización de la asignación de recursos para garantizar que se cumplan los objetivos de desarrollo de capacidades de manera eficiente.

En resumen, estas dos variables clave deben ser el foco de atención al diseñar estrategias para el desarrollo de capacidades futuras, ya que su influencia y dinamismo pueden afectar significativamente el éxito de cualquier planificación en este ámbito.

Aplicación en la Toma de Decisiones

Una vez que se han identificado las variables clave, se pueden desarrollar estrategias específicas para optimizar o gestionar estas variables de manera efectiva.

La matriz MICMAC ayuda en la planificación estratégica al proporcionar una visión clara de las relaciones y dependencias en un sistema, lo que permite tomar decisiones informadas y diseñar estrategias eficaces.

La matriz de impactos cruzados es una herramienta analítica valiosa en la investigación y la planificación estratégica, y su aplicación en el método MICMAC permite identificar variables clave y comprender cómo interactúan en un sistema complejo, lo que facilita la toma de decisiones efectivas y la formulación de estrategias exitosas.

Determinación de estrategias

Para fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas, es esencial diseñar estrategias que aborden de manera efectiva las dos variables clave identificadas: Continuidad Objetiva en Proceso de Desarrollo, Modernización y Transformación de Capacidades y Planificación Presupuestaria Efectiva y Eficiente.

Estas estrategias están diseñadas para abordar de manera integral las variables clave identificadas y, al mismo tiempo, fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas. Al combinar una planificación a largo plazo con una gestión eficiente de recursos y una adaptación continua a las amenazas cambiantes, Ecuador puede estar mejor preparado para enfrentar los desafíos de seguridad futuros y garantizar la eficacia de sus capacidades militares.

A continuación, se presentan estrategias basadas en el análisis de la planificación por capacidades:

Tabla 21*Estrategias de fortalecimiento de las capacidades futuras*

Área	Estrategia
Integración y Coordinación Interinstitucional	Establecer mecanismos sólidos de coordinación entre las instituciones involucradas en el desarrollo de capacidades militares, así como con organismos gubernamentales responsables de la asignación presupuestaria. Esto garantizará una planificación coherente y una asignación eficiente de recursos.
Planificación a Largo Plazo	Establecer una planificación estratégica a largo plazo que abarque múltiples ciclos presupuestarios. Esto permitirá una visión más clara y continua de los objetivos de desarrollo de capacidades, reduciendo la interrupción en los procesos debido a cambios presupuestarios abruptos.
Evaluación Continua de Amenazas	Mantener una evaluación constante de las amenazas y desafíos que enfrenta el país y ajustar las prioridades de desarrollo de capacidades en consecuencia. Esto garantiza que las capacidades se alineen con las necesidades cambiantes.
Innovación Tecnológica	Invertir en investigación y desarrollo tecnológico para mantener una ventaja competitiva en el ámbito militar. La innovación constante garantiza que las capacidades se mantengan actualizadas y efectivas.
Efectividad de la Doctrina Militar	Asegurar que la doctrina militar se adapte y evolucione junto con las capacidades. La doctrina debe ser coherente con los avances tecnológicos y las tácticas modernas.
Gestión Integrada de la Información	Implementar sistemas avanzados de gestión de la información operacional para mejorar la toma de decisiones y la coordinación en tiempo real durante las operaciones militares.
Capacitación y Cultura de Aprendizaje Continuo	Promover una cultura de capacitación y aprendizaje continuo en las Fuerzas Armadas para garantizar que el personal esté preparado para operar las nuevas capacidades de manera efectiva.
Evaluación de Resultados Medibles	Establecer indicadores de rendimiento claros y medibles para evaluar la efectividad de la planificación por capacidades. Esto permite realizar ajustes según sea necesario.
Reserva Estratégica de Recursos	Mantener una reserva estratégica de recursos presupuestarios para hacer frente a contingencias inesperadas o cambios en las prioridades estratégicas.

Área	Estrategia
Colaboración Internacional	Buscar oportunidades de cooperación con países vecinos y aliados para compartir costos, conocimientos y capacidades en áreas de interés mutuo.

Validación de la propuesta

El análisis FODA es una metodología efectiva y ampliamente que será utilizada para evaluar y validar la propuesta de investigación, ya que brinda una visión completa de los factores que pueden influir en su éxito. Al identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, es posible tomar decisiones más informadas, anticipar desafíos y aumentar las posibilidades de lograr los objetivos de la propuesta de manera eficiente y efectiva.

A continuación, se presenta una matriz de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para validar la propuesta de investigación sobre la planificación basada en capacidades de las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos:

Fortalezas

- **Acceso a Datos Relevantes:** La investigación ha tenido acceso a información pertinente proporcionada por las Fuerzas Armadas y otras fuentes nacionales e internacionales, lo que garantiza la calidad y confiabilidad de los datos.
- **Colaboración Internacional:** La cooperación y colaboración con expertos internacionales permitió desarrollar un análisis comparativo sólido, lo que enriquece los resultados y recomendaciones de la investigación.
- **Relevancia Estratégica:** La investigación aborda un tema de alta relevancia estratégica en el ámbito de la defensa y la seguridad regional.

- **Experiencia en Análisis Estratégico:** El equipo de investigación cuenta con experiencia en análisis estratégico y planificación militar, lo que garantiza una comprensión profunda del tema.

Oportunidades

- **Impacto en Políticas Públicas:** Los resultados de la investigación pueden influir en las políticas relacionadas con la defensa y la seguridad en Ecuador y la región.
- **Colaboración Regional:** La investigación puede promover una mayor colaboración regional en asuntos de seguridad y defensa entre los países vecinos.
- **Generación de Conocimiento:** La investigación contribuirá a la generación de conocimiento en el campo de la planificación por capacidades militares y puede servir como referencia para futuros estudios.

Debilidades:

- **Disponibilidad de Recursos:** La efectivización e implementación de la propuesta de investigación puede requerir recursos significativos en términos de tiempo, personal y financiamiento, lo que podría ser una limitación.
- **Sensibilidad de la Información:** Algunos datos relacionados con la defensa pueden ser sensibles y estar sujetos a restricciones de divulgación.

Amenazas:

- **Cambios Políticos:** Cambios en el liderazgo político o en las prioridades gubernamentales pueden afectar el acceso a la información y el apoyo a la investigación.
- **Restricciones de Seguridad:** Las restricciones de seguridad pueden dificultar el acceso a ciertos datos o la cooperación con otras instituciones gubernamentales.

- Intereses Contrapuestos: Los intereses contrapuestos entre países vecinos pueden dificultar la colaboración en la investigación y la disponibilidad de información.
- Cambios en escenarios prospectivos: Cambios repentinos en el entorno geopolítico o de seguridad pueden influir en la relevancia y aplicabilidad de los resultados de la investigación.

En general, la matriz FODA muestra que la propuesta de investigación tiene una base sólida en términos de acceso a datos relevantes, colaboración regional y relevancia estratégica. Sin embargo, se deben abordar desafíos relacionados con la disponibilidad de recursos y la sensibilidad de la información. Las oportunidades de impacto en políticas públicas y generación de conocimiento son significativas, pero se deben considerar amenazas potenciales relacionadas con cambios políticos y restricciones de seguridad. Estos aspectos deben ser gestionados de manera efectiva durante el desarrollo de la investigación para maximizar su éxito y utilidad.

Capítulo Vi

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La Planificación Basada en Capacidades es una metodología que ha permitido a los ejércitos planificarse en función de los nuevos escenarios que enfrentan la soberanía y defensa de los Estados, para la cual, han tenido que modificar, revisar o replantear su estrategia, su organización y sus presupuestos.

A partir de esta metodología, en países como Ecuador, Chile, Brasil, Colombia y Perú, se determinan capacidades operacionales conjuntas que las Fuerzas Armadas de dichos países, deben desarrollar y sostener a mediano y largo plazo, de acuerdo a los análisis prospectivos que se toman como base para la construcción de los escenarios actuales y futuros.

Se ha observado una diversidad de enfoques estratégicos en la planificación por capacidades de las Fuerzas Armadas de Ecuador y sus países vecinos. Cada nación ha adaptado sus estrategias a sus necesidades y desafíos particulares, reflejando prioridades individuales.

Este ejercicio permite que las fuerzas desarrollen un Plan de Capacidades, que en todos los casos se atan a proyectos de inversión para su ejecución, siendo el caso brasileño el más desarrollado, dado que este plan se inserta en la estrategia de la defensa, a través de la cual se le garantiza que la gestión presupuestaria no esté atada a la gestión ordinaria y/o de gasto de funcionamiento de las fuerzas, dependientes de una asignación presupuestal del gobierno central. Lo cual, a simple vista es también posible, por el tipo de economía que Brasil administra, así como, la relación estrecha con la industria de la defensa, la cual, genera recursos que le dan sostenibilidad a los planes.

En el caso de Ecuador, la investigación muestra que, existe voluntad desde las Fuerzas Armadas para la construcción de Planes de Capacidades acordes a los escenarios, sin embargo, la piedra del zapato sigue siendo la gestión presupuestaria, dado que desde la estrategia y la parte organizacional se han realizado las transformaciones pertinentes, sin embargo, dada la dinámica de la asignación de presupuesto para el sector, cuyos asignaciones están supeditadas a una comparación con el gasto social, impide que este reciba mayores aportes. Lo cual, va en desmedro del cumplimiento del Plan de Capacidades.

Un tema particular que no debe ser inobservado, es la falta de conocimiento del personal militar ecuatoriano respecto de la PBC.

Ahora bien, está claro que en Ecuador no existen recursos en la dimensión que Colombia o Brasil destina a la defensa, por lo que, en ese aspecto, es necesario que se trabajen los mismos con una visión gerencial que les otorgue mayor eficacia en la ejecución de los proyectos con inversión anclados a las capacidades; porque si ya es un problema la poca asignación presupuestaria, sumarle la administración de la misma sin control efectivo y desglosado desde las unidades ejecutoras, la gran triada de la PBC conformada por la estrategia-organización y presupuesto, o tendrá el éxito esperado, por más que se ejecuten controles o análisis de riesgos operacionales.

Las "continuidad objetiva en los procesos de desarrollo, modernización y transformación de capacidades" y la "planificación presupuestaria efectiva y eficiente" se destacan como variables clave en el análisis. Estas variables influyen significativamente en el funcionamiento del sistema y son determinantes para alcanzar los objetivos de desarrollo de capacidades futuras. Sobre estas variables se desarrollaron las estrategias, considerando además la interacción de influencia y dependencia, con otras variables y enfoques de las Planificación de Capacidades.

En ese sentido, este análisis concluye con una propuesta Estrategias basadas en el análisis de la planificación por capacidades, con el objetivo de fortalecer la eficiencia en el desarrollo de capacidades futuras de las Fuerzas Armadas ecuatorianas.

Recomendaciones

Al Alto mando de las Fuerzas Armadas del Ecuador, deben considerar un proceso que permita inteligenciar al personal militar en esta nueva forma de planificar para enfrentar los desafíos que la posmodernidad trae en materia de seguridad y soberanía a los Estados. Esto en razón de que, un personal capacitado, direcciona mejor sus esfuerzos hacia la meta que se tiene planteada.

Todo aquello que no se define no se puede medir. Lo que no se mide no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre; en ese sentido, se recomienda que, se trabaje en una política desde el sector de la defensa que procure que todo proceso que incluya financiamiento, mediante un proyecto con inversión, tenga un proceso de seguimiento y evaluación y generación de indicadores que permitan tomar decisiones oportunas para evitar replantear los objetivos estratégicos, y poder corregir sobre la marcha los errores o faltas que se generen.

Finalmente, se considera necesario un proceso de cooperación con el Ejército brasileño, para fortalecer la PBC en Ecuador, tomando en consideración que este país, tiene un sistema mejor estructurado que el Ecuador.

Bibliografía

- Oxford Languages. (2022). *Oxford Languages*. Obtenido de <https://languages.oup.com/research/oxford-english-dictionary/>
- Álvarez, G., & Figueroa, M. (2018). América Latina y el desafío de la planificación basada en capacidades. Aportes preliminares desde la experiencia de Chile. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 119-136.
- Andrade-Vásquez, M. (2021, enero 04). Doctrina y estructura militar ecuatoriana: de cara o de espaldas a las amenazas del siglo XXI. *URVIO, Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad No. 29*, 109-121. doi:org/10.17141/urvio.29.2021.4322
- Arévalo, J., Benavides, R., & Vera, P. (2021). *Planeamiento Estratégico para el Desarrollo Institucional: Lo que los líderes pueden aprender del proceso de transformación del Ejército del Perú*. Lima- Perú: Mystic Rosse S. A.
- Argoti, M. (2019). Modelo de Planificación de la Defensa en el Ecuador: Por Qué Planificar en base a Capacidades. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa; Academia de Defensa Militar Conjunta*,, 130-151.
- Banco Mundial. (2021). *Presupuestos*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?end=2021&locations=BR-EC-CO-PE-CL&name_desc=true&start=2021&view=map
- Benavides, R. A. (2021). Planeamiento Basado en Capacidades y Efectos y adaptación en el proceso de transformación en el Ejército. *Pensamiento Conjunto, Revista de la Escuela Superior Conjunta de las Fuerzas Armadas*, 2-14.
- Cebollero, C. (14 de marzo de 2019). *Escribir para pensar: La doctrina militar como motor de la innovación*. Obtenido de

https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2019/DIEEEO21_2019CONCEB-doctrina.pdf

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2019). *Manual de Planificación por Capacidades*. D.M., de Quito: COMACO.

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2019). *Manual de Planificación por Capacidades*. D.M., de Quito: COMACO.

Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2021). *Modelo Educativo de las Fuerzas Armadas*. D.M., de Quito: COMACO.

Comando de Educación y Doctrina. (2019). *Manual de Conducción Militar*. Quito: Ministerio de Defensa Nacional.

Commission Europa. (2022). *Web oficial de la Comisión Europea*. Obtenido de Planificación: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/strategic-foresight_es

Council of Europe. (2017). *Democracy and Human Dignity*. Obtenido de La Globalización: <https://www.coe.int/es/web/compass/globalisation>

Da Silva, C. (2020). O Planejamento Baseado em Capacidades e o advento do Exército do Futuro: convergências. *Centro de Estudos Estratégicos do Exército*, 35-44.

DPEJ. (30 de marzo de 2005). *Diccionario Prehispánico del Español Jurídico*. Obtenido de <https://dpej.rae.es/lema/estrategia-militar>

Espinoza, E. (2018). *Biblioteca Virtual de la Universidad Nacional de Honduras*. Obtenido de <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/Metodos.e.instrumentos.de.recoleccion.pdf>

EUROINNOVA BUSINESS SCHOOL. (2020). *Plataforma educativa de Cursos Homologados y Masters de las más prestigiosas Universidades y Administraciones*

- Públicas*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-el-procesamiento-de-la-informacion-en-una-investigacion#>
- Flores, I., & Flores, R. (s.f.). *EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL*. México. Obtenido de www.uaeh.edu.mx:
- Frías, C. (20 de octubre de 2017). *Instituto Español de Estudios Estratégicos*. Obtenido de El sistema internacional y las Fuerzas Armadas en el horizonte 2050: https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2017/DIEEEO106-2017_FAS_Horizonte_2050_CJFrias.pdf
- Garza, J. (2011). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis. *Innovaciones de Negocios*, 335-356. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/12560/1/A6.pdf>
- Granja, M. M. (2021). El Presupuesto Militar. *Revista de la Academia de Guerra del Ejército*, 15(1), 75-133.
- Guirao Goris, S. J. (enero de 2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Scielo* , Vol 9 N|2. doi:<https://dx.doi.org/10.4321/S1988-348X2015000200002>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación Sexta Edición*. C.P. 01376, México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Huertas, F. (2016). *Planificar para Gobernar: El método PES, entrevista a Carlos Matus*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Fundación CiGob.
- KHATER PIRES, A. B. (2021). Planeamiento basado en capacidades y sus perspectivas para el Ejército brasileño. *Defensa y Seguridad: Visiónn Conjunta*, 14-18.
- Khater-Pires, A. B. (2021). Planeamiento basado en capacidades y sus perspectivas para el Ejército brasileño. *Visión Conjunta*, 14-18. Retrieved from <http://190.12.101.91:80/jspui/handle/1847939/2018>
- Martí, C. (17 de marzo de 2020). *El Orden Mundial* . Obtenido de EOM: <https://elordenmundial.com/que-es-cisne-negro/>

- Mayo. de A Granja, M. A., & Mayo. de C.B Manzano, L. S. (2022). El presupuesto militar. *Revista Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano, Volumen 15. Núm. 1*, 75 - 133.
- MIDENA. (2018). Política de la Defensa Nacional . *Fundamentos para la actualización de la Política de Defensa Nacional*. D.M., de Quito, Pichincha: MIDENA .
- MIDENA. (2019). *Plan Estratégico Institucional de la Defensa 2017-2021*. Quito: MIDENA.
- Ministerio de Defensa Colombia. (2015). *TRANSFORMACIÓN Y FUTURO DE LA FUERZA PÚBLICA*. Bogotá - Colombia: MinDefensa. Retrieved from https://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/estrategia_planeacion/proyeccion/documentos/trasnformacion_futuro_FP.pdf
- Ministerio de Defensa de Argentina. (2009). *Manual para la evaluacion de proyectos de inversión en Defensa por capacidades*. Buenos Aires - Argentina: Ministerio de Defensa de la Nación.
- Ministerio de Defensa de Brasil. (2012). *Livro Branco de Defesa Nacional*. Brasilia: Ministerio de Defensa de Brasil.
- Ministerio de Defensa Chile. (2017). *Libro de la Defensa Nacional de Chile*. Santiago: MD.
- Ministro de Defensa Nacional de Colombia. (2018). *Guía Metodológica de Planeamiento por Capacidades*. Bogotá - Colombia: MinDefensa.
- Peixoto, A., & Da Silva, A. (2021). *A CONTRIBUIÇÃO DA INTELIGÊNCIA NO PLANEJAMENTO BASEADO EM CAPACIDADES, NO ÂMBITO DO MINISTÉRIO DA DEFESA* . Brasilia: Escola Superior de Defesa.
- Prospectiva. (8 de 10 de 2020). *MIC MAC. Análisis Estructural*. Obtenido de Prospectiva: http://prospectiva.eu/curso-prospectiva/programas_prospectiva/micmac

QuestionPro. (2022). *Question Pro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html#que_es_encuesta

QuestionPro. (2023). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>

RAE. (2021). *Diccionario de la Lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/estrategia>

Red de Política de Seguridad. (2018). EL NUEVO ROL DE LAS FUERZAS ARMADAS EN BOLIVIA, BRASIL, CHILE, COLOMBIA, ECUADOR Y PERÚ RED DE POLÍTICA DE SEGURIDAD. *Instituto de Estudios Internacionales*, 5-200.

Rodrigues, N. (febrero de 2022). *¿Qué es la gestión del valor ganado y para qué sirve?*
Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/valor-ganado>

Rodríguez, L. (2007). *Probabilidad y Estadística Básica para ingenieros*. Guayaquil:
Instituto de Ciencias Matemáticas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Apéndices