

INCIDENCIAS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE FUERZAS ARMADAS EN LA CONDICIÓN OPERATIVA DE LOS MEDIOS Y EL ALISTAMIENTO OPERACIONAL EN EL ECUADOR

Oscar Noboa Estrella^{1*} y Luis Recalde Herrera²

¹Academia de Defensa Militar Conjunta, Sangolquí, Ecuador

²Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí, Ecuador

*Autor de correspondencia: nobomor@yahoo.com

Recibido 04 de diciembre 2018, aceptado después de revisión al 24 de febrero 2019

RESUMEN

La Planificación Estratégica constituye una herramienta valiosa de gestión, que permite apoyar a la toma de decisiones de las instituciones; de ahí que el presente artículo tiene por finalidad, analizar el impacto de la Planificación Estratégica Institucional en la condición operativa y alistamiento operacional de Fuerzas Armadas en el período 2010-2017; para lo cual ha sido necesario realizar una introducción, misma que incluye una conceptualización de la planificación estratégica de manera general, así como sus características específicas en el ámbito militar. En su segunda parte, identifica el relacionamiento entre la planificación estratégica de Fuerzas Armadas y la normativa legal vigente, incluido un análisis sobre la integración del sector Defensa en los Planes Nacionales de Desarrollo y Seguridad Integral, así como de la documentación política estratégica orientadora y la doctrina militar existente en dicho campo. En su tercera parte y de gran importancia, se habla sobre la condición de los medios y el alistamiento operacional, la cual incluye un análisis sobre la necesidad prioritaria de atender dichos factores y su incidencia en el cumplimiento de las tareas constitucionales de FF.AA. En su cuarta parte se presenta una breve investigación sobre los avances de la Planificación Estratégica; investigación que incluye información resumida sobre la ejecución de la planificación estratégica de FF.AA al 2017. Finalmente, se determinan las debilidades en el proceso de planificación estratégica, incluyendo una revisión general del proceso y la identificación de factores que influyen o debilitan la consecución de los objetivos estratégicos institucionales, especialmente en aquellos relacionados con la efectividad operacional.

Palabras clave: planificación estratégica, condición de los medios, alistamiento operacional, objetivos institucionales.

ABSTRACT

Strategic planning is a valuable management tool that allows the decision-making of institutions to be supported. Therefore, the present article aims to analyze the impact of the institutional strategic planning on the operational condition and operational readiness of the Armed Forces in Ecuador within the period of 2010-2017. Hereby, it has been necessary to conduct an introduction, which includes a conceptualization of strategic planning in a general way, as well as its specific characteristics in the military field. In its second part, it identifies the relationship between the strategic planning of the Armed Forces and the current legal regulations, including an analysis of the integration of the defense sector in the national plans of development and integral security, as well as of the orienting strategic political documentation and the existing military doctrine in such field. In its third part and of great importance, the condition of the means

and operational readiness is discussed, which includes an analysis of the priority need to address these factors and their impact on compliance with the constitutional tasks of the Armed Forces. In its fourth part a brief research is presented on the progress of the strategic planning. Such research that includes summarized information on the execution of the strategic planning of Armed Forces to 2017. Finally, the weaknesses in the strategic planning process are determined, including a general review of the process and the identification of factors that influence or weaken the achievement of institutional strategic objectives, especially those related to operational effectiveness.

Keywords: strategic planning, condition of the media, operational readiness, institutional objectives.

INTRODUCCIÓN

Los procesos de planificación nacieron hace mucho tiempo atrás, se podría decir que tienen su origen en el ámbito militar; según Mónica María Lopera Medina en su ensayo Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo, “la planificación no tiene un único significado. Algunas posturas la consideran un proceso político y social, pero otras la entienden como un conjunto de procesos técnicos que imprimen sistematicidad a la toma de decisiones en el ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional los conceptos, métodos y técnicas utilizados por la planificación han tenido gran influencia de las actividades militares, de las reacciones y adaptaciones que las organizaciones comerciales han procurado para hacer frente a las dinámicas de los mercados, entre ellas el uso de distintas áreas disciplinares y el mejoramiento de las herramientas tecnológicas e informática. Hoy existe un conjunto de métodos que bajo concepciones, epistemes y técnicas diferentes, los gobernantes, los administradores, pero también la sociedad misma tiene a su disposición como herramienta social, política y técnica para transformar la realidad social y crear con libertad su futuro” (Lopera, 2014).

Vale señalar, que el enfoque de un proceso de planificación varía conforme el propósito y contenido de la estructura donde actúe; para el presente caso se encuentra referido a la planificación estratégica, cuya conceptualización moderna lo señala, como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen. A partir de un diagnóstico de la situación actual (análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo (Armijo, 2009). En el ámbito estrictamente militar, han existido y existen diferentes metodologías de planificación, entre las más conocidas están: la planificación por escenarios, la planificación por amenazas y la planificación por capacidades. Al respecto se vive un proceso evolutivo, pues identificar las características de los futuros conflictos siempre ha sido y será una preocupación del Poder y de los Líderes Militares responsables de la Seguridad y Defensa; de ahí que el último modelo denominado “Planificación por Capacidades Militares”, adoptado ya por algunos países, busque un equilibrio entre los objetivos de seguridad y defensa, los medios necesarios para su consecución y los recursos que el Estado está consciente y dispuesto a invertir en ellos.

Según Mario Puig M., lo fundamental y tal vez más importante que la acertada selección o construcción de un modelo determinado, sería su correcta comprensión y aplicación, de modo que permita efectivamente alcanzar tres objetivos o productos fundamentales; en primer lugar, la identificación de los riesgos y amenazas de corto, mediano y largo plazo, en segundo término, la planificación estratégica para hacer frente a los desafíos de corto plazo y, finalmente,

la elaboración de la planificación del desarrollo de capacidades para los escenarios de mediano y largo plazo (Puig, 2015). En la actualidad son varios los Estados que han adoptado el último modelo, entre estos, Estados Unidos, los países miembros de la OTAN (en especial España), Argentina, Chile, Perú y Colombia.

En el Ecuador durante décadas, el modelo de planificación imperante ha sido el basado en hipótesis de conflicto (planificación deliberada), del que se desprenden los procesos de alistamiento de la Fuerza para cumplir las operaciones y que se gestionan de manera paralela a la planificación estratégica militar, a través de los Planes Estratégicos Institucionales (Argoti., 2018). Sin embargo de esto, en el Concepto Político de la Defensa (Agenda Política 2014-2017), se señala que: “el nuevo escenario supone el abandono de la hipótesis de conflicto tradicional, por lo que surge la necesidad de priorizar la planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas como un medio para responder a las demandas de la sociedad en tiempos de paz...”

Por otro parte, el Sistema de Planificación Estratégica Militar (SPEM) aún vigente, establece que la planificación incluye dos amplias categorías: la institucional y la operacional; dirigidas al desarrollo institucional y al empleo de las fuerzas militares respectivamente. Es importante mencionar, que para una adecuada Planificación Estratégica Institucional, se requiere contar con documentos orientadores actualizados; al respecto se recoge el criterio de expertos en el tema, quienes señalan lo siguiente: “Un documento decisivo e imprescindible para la conducción político estratégica de la defensa nacional constituye la Directiva de Defensa Militar que, mediante directrices y lineamientos, direcciona al Comando Conjunto de las FF.AA., en los aspectos operativos y administrativos para el cumplimiento de sus misiones. El último documento elaborado por el Ministerio de Defensa Nacional fue la Directiva de Defensa Militar N° 01-2011-MDN, emitida en la administración del exministro Javier Ponce Cevallos, el 13 de febrero de 2012 y publicada en el Registro Oficial Reservado N° 006-R del 27 de febrero de 2012. Éste documento debió ser actualizado, toda vez que el escenario de seguridad y defensa vario significativamente. La seguridad y defensa del Estado exige una consideración especial por la evolución que está tomando el ambiente estratégico regional y nacional; no se puede descuidar su atención y fortalecimiento; en tal sentido, es necesario promover un aumento adecuado del gasto en defensa que garantice mantener la atención necesaria a los requerimientos operacionales. Es imperativa también, la obligación de los decisores políticos para respetar la naturaleza, los valores y principios de la institución militar y dotarlos de los recursos indispensables que le permitan cumplir eficazmente las misiones y tareas” (Pérez, Cruz, & Paredes, 2017). Cabe indicar, que con fecha 10 de mayo de 2018, el Consejo de Seguridad Pública y del Estado (COSEPE), aprueba la Política de Defensa, Seguridad y Desarrollo para la Frontera Norte, articulada con las necesidades del desarrollo social, económico y productivo de la población fronteriza, y con la política que en materia de relaciones internacionales mantiene el Estado ecuatoriano; estableciéndose objetivos en cada uno de estos ejes de acción de manera integral, alineados a la constitución de la República, la legislación vigente y al Plan Nacional de Desarrollo.

En mencionada Política, se señala en su Contexto Estratégico lo siguiente: “*La Asamblea General d la OEA, ante la aparición de nuevos actores que amenazan la seguridad de las personas y la soberanía e integridad territorial y los recursos estratégicos de los países en el mundo; tales como, narcotráfico, terrorismo, grupos armados ilegales, delincuencia organizada, entre otros, adopto en Bridgetown, en 2002 un enfoque multidimensional de la seguridad que introduce otras formas para la prevención y gestión de las crisis. Esto significó un cambio en la definición tradicional de seguridad, de concepción que consideraba exclusivamente amenazas externas de tipo militar a otra más amplia que incorpora una combinación de problemáticas políticas, económicas y de seguridad humana.*”

Esta nueva concepción permite identificar los fenómenos a los que debe enfrentar la seguridad y que se encuentran estrechamente relacionados y deben ser enfrentados con un enfoque integral. Por otra parte, estos problemas de características transnacionales, obligan a que se estructuren sistemas de cooperación regionales e internacionales para su atención”. (COSEPE, 2018).

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE

Es necesario identificar el nexo existente entre la planificación estratégica militar y el sistema legal vigente, necesario para la materialización de los planes, programas y proyectos que generan dicha planificación; misma que debe alinearse a normativas y procedimientos específicos para una adecuada y oportuna ejecución. En ese sentido, es importante mencionar que la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, señala en su Artículo 141, que el Presidente es responsable de la administración pública, para lo cual cuenta con una estructura organizacional propia del Estado, que le permite ejercer las atribuciones de rectoría, planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas nacionales y planes necesarios para ejecutarlas; y en su Artículo 147, donde se definen sus atribuciones y deberes, como lo indica el numeral 4, donde consta el de “Presentar al Consejo Nacional de Planificación, la propuesta del Plan Nacional de Desarrollo para su aprobación”; y, en el numeral 17, el de “Velar por el mantenimiento de la soberanía, de la independencia del Estado, del orden interno y de la seguridad pública, y ejercer la dirección política de la defensa nacional”.

En cuanto al régimen de competencias, la misma Constitución Política del Ecuador señala en su Artículo 261, numerales 1 y 4 que el Estado Central tendrá competencias exclusivas sobre la defensa nacional, protección interna y orden público, así como en la planificación nacional respectivamente. Respecto al régimen de desarrollo, en su Artículo 276, señala entre otros objetivos, en su numeral 5, el de garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial. En relación específica sobre la planificación, la constitución señala en su Artículo 279 que: “El sistema nacional descentralizado de planificación participativa organizará la planificación para el desarrollo. El sistema se conformará por un Consejo Nacional de Planificación, que integrará a los distintos niveles de gobierno, con participación ciudadana, y tendrá una secretaría técnica, que lo coordinará. Este consejo tendrá por objetivo dictar los lineamientos y las políticas que orienten al sistema y aprobar el Plan Nacional de Desarrollo, y será presidido por la Presidenta o Presidente de la República”. Y en su Artículo 280 que: “El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos..... y su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores” (Asamblea C. , 2008).

Respecto a la normativa en el ámbito de la seguridad y defensa, tenemos a la Ley Orgánica de la Defensa Nacional, donde vale mencionar por su afectación y repercusión en FF.AA, la derogación de su Artículo 7 (derogado por Ley No. 0, publicada en Registro Oficial Suplemento 35 de 28 de Septiembre del 2009), donde se señalaba que: “El Consejo de Seguridad Nacional, bajo la conducción del Presidente de la República, es el organismo superior responsable de la defensa nacional, encargado de emitir el concepto estratégico de seguridad nacional, y de velar por el cumplimiento de las políticas de defensa y de los planes estratégicos elaborados por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, sometidos a su consideración por el Ministro de Defensa Nacional”. Así mismo en su Artículo 10, que entre

otras atribuciones y obligaciones del Ministro de Defensa Nacional está en su literal d), la de emitir las políticas para la planificación estratégica institucional; en su Artículo 16, literales b) y d), atribuciones y deberes del Comando Conjunto, las de planificar el empleo de las Fuerzas Armadas para contribuir al mantenimiento de la seguridad nacional y el de presentar a través del Ministro de Defensa Nacional a la consideración y aprobación del Consejo de Seguridad Nacional el planeamiento estratégico militar (derogado) respectivamente.

Así mismo, en mencionada ley orgánica, se señala en su Artículo 26 que: “En cumplimiento del mandato constitucional, cada una de las Ramas de las Fuerzas Armadas deben desarrollar el poder militar para la consecución de los objetivos institucionales que garanticen la defensa, contribuyan con la seguridad y desarrollo de la Nación, a fin de alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar”. Y en su Artículo 32 como atribuciones y obligaciones del Comandante General de Fuerza, literales a), b) y c), las de comandar y administrar su Fuerza; elaborar la planificación militar correspondiente a la Fuerza y someterla a la aprobación del Comando Conjunto y la de preparar y dirigir a la Fuerza para el cumplimiento de las tareas determinadas en la planificación militar, conforme a las exigencias de la seguridad nacional respectivamente. (Asamblea N. , Ley Orgánica de la Defensa Nacional, 2007)

Existe también la Ley de Seguridad Pública y del Estado, la cual tiene por objeto (Art. 1) “regular la **seguridad integral del Estado democrático de derechos y justicia** y todos los habitantes del Ecuador, garantizando el orden público, la convivencia, la paz y el buen vivir; en el marco de sus derechos y deberes como personas naturales y jurídicas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, **asegurando la defensa nacional**, previniendo los riesgos y amenazas de todo orden, a través del Sistema de Seguridad Pública y del Estado...”. y por ámbito (Art. 2), la de establecer e implementar “políticas, planes, estrategias y acciones oportunas para **garantizar la soberanía e integridad territorial**, la seguridad de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, e instituciones, la convivencia ciudadana de una manera integral, multidimensional, permanente, la complementariedad entre lo público y lo privado, la iniciativa y aporte ciudadanos, y se establecerán estrategias de prevención para tiempos de crisis o grave conmoción social....”

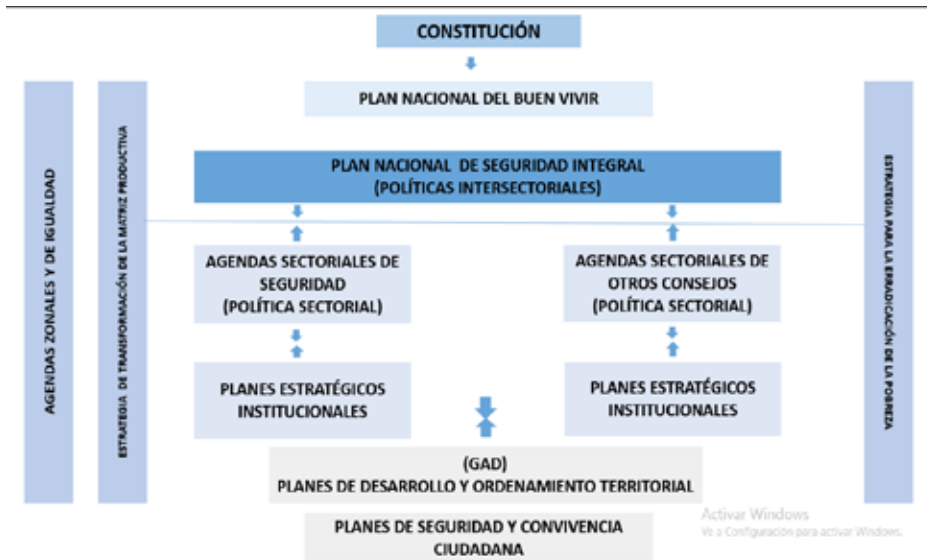


Figura 1. Sistema de Planificación para la Seguridad Integral (PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD INTEGRAL 2014-2017)

Adicional, en su Artículo 7 se señala que el Consejo de Seguridad Pública y del Estado, tendrá entre otras funciones, la de asesorar al Presidente de la República sobre las políticas, planes y estrategias de Estado, y sobre sus procedimientos en materia de seguridad pública; y en su Art. 9, que el Ministerio de Coordinación de Seguridad, o quien haga sus veces, será responsable de la elaboración de las políticas públicas, la planificación integral y la coordinación de los organismos que conforman el Sistema de Seguridad Pública y del Estado, así como también del seguimiento y evaluación de las acciones aprobadas en materia de seguridad. (Asamblea N. , Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2009)

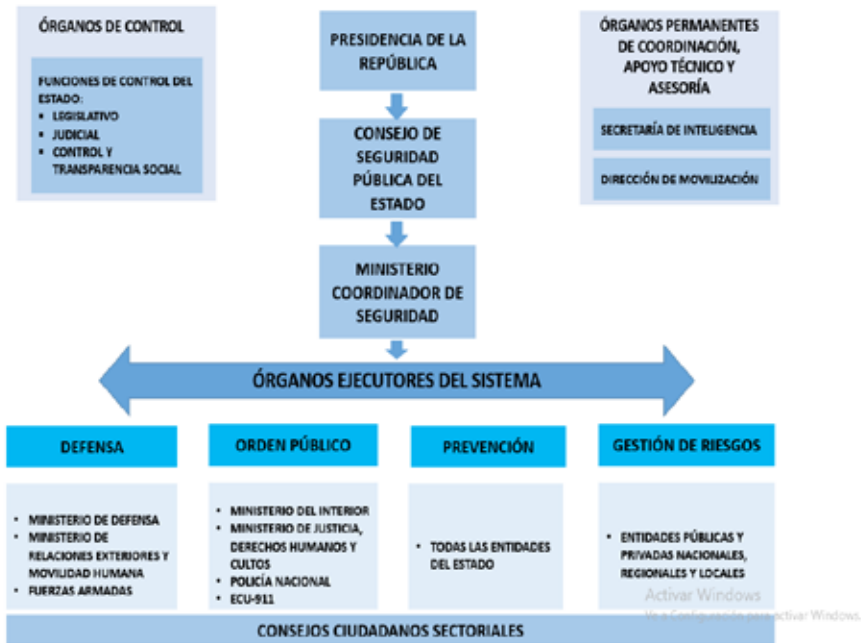


Figura 2. Sistema y Órganos de Seguridad Pública (PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD INTEGRAL 2014-2017)

Por constituir la planificación estratégica el tema central del presente trabajo, es necesario incluir dentro de la normativa a lo estipulado en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas públicas, en su Artículo 2, lineamientos para el desarrollo, entre otros en su numeral 6, el de fortalecer la soberanía nacional y la integración latinoamericana a través de las decisiones de política pública; en su Artículo 3 con los siguientes objetivos: 1) Normar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa y el Sistema Nacional de las Finanzas Públicas, así como la vinculación entre éstos; 2) Articular y coordinar la planificación nacional con la planificación de los distintos niveles de gobierno y entre éstos; y 3) Definir y regular la gestión integrada de las Finanzas Públicas para los distintos niveles de gobierno; Artículo 4, sobre el ámbito de aplicación, señalando que se someterán a dicho código todas las entidades, instituciones y organismos comprendidos en los artículos 225, 297 y 315 de la Constitución de la República; y en su Artículo 17, sobre instructivos metodológicos, señalando que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, elaborará los instructivos metodológicos para la formulación, monitoreo y evaluación de las políticas públicas nacionales y sectoriales. (Asamblea N. , Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, 2010)

Finalmente, según la Guía de Planificación Institucional de la SENPLADES, define a ésta como: “el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas”. Así mismo, en relación a los Objetivos Estratégicos Institucionales, la guía señala, que estos describen los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado y hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos estratégicos institucionales (OEI) deben responder al Plan Nacional de Desarrollo, a las Agendas y Políticas Intersectoriales y Sectoriales, en base al rol, competencias o funciones que le fueron asignadas a la institución. Señala también, que para determinar el avance de los objetivos estratégicos institucionales, se definirán indicadores de resultado, que permitan medir los resultados obtenidos (directos o indirectos) de las actuaciones, y que su importancia radical, es permitir racionalizar o precisar el alcance de la expresión narrativa de objetivos, y con ello identificar la orientación de los esfuerzos plasmados en políticas, planes, programas o proyectos, mejorar su formulación, así como el diseño e implementación de sistemas de seguimiento y evaluación; que permiten a las personas encargadas de tomar decisiones -en todos los niveles- la ejecución de los procesos involucrados en el ciclo de las intervenciones y de mejoramiento continuo.

En definitiva existe suficiente normativa relacionada con la Planificación Estratégica de las Instituciones del Estado, así como de las competencias y responsabilidades que tienen cada uno de sus funcionarios; donde el Plan Nacional de Desarrollo prevalece sobre el Plan Nacional de Seguridad Integral y juega un papel preponderante en la asignación de recursos para poder materializar la planificación estratégica de las instituciones, situación de la cual el sector Defensa no es ajeno.

INTEGRACIÓN DEL SECTOR DEFENSA EN LOS PLANES NACIONALES DE DESARROLLO Y SEGURIDAD INTEGRAL

En teoría debería estar integrado, sin embargo la realidad dista de lo previsto o planificado por Fuerzas Armadas. Una breve revisión a los objetivos, políticas y metas que tienen relación con el ámbito de la Defensa en los Planes del Buen Vivir y Toda una Vida, evidencian lo manifestado.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “DEL BUEN VIVIR” 2013-2017

OBJETIVO NACIONAL DE DESARROLLO N° 12

Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana.

Políticas y Lineamientos Estratégicos

- Preservar la integridad territorial del Estado y sus soberanías, en el marco de estricto respeto de los derechos humanos (12.5)
- Fortalecer el control y la vigilancia en las áreas de jurisdicción nacional dentro de los límites fronterizos establecidos, incluido la Antártida, la órbita geostacionaria, el espectro radioeléctrico y los espacios marítimos jurisdiccionales.
- Fortalecer las capacidades de la defensa del Estado, coordinando las acciones de los actores responsables y mediante la racionalización de los recursos necesarios.

- Fortalecer las capacidades de inteligencia para contribuir a la seguridad del Estado, en el marco de estricto respeto de los derechos humanos y de la transparencia.
- Fortalecer la capacidad institucional para la preservación de la seguridad integral del Estado, a fin de garantizar las soberanías y proteger los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.
- Garantizar la soberanía y la seguridad nacional en el mar, en el marco de la Convemar y otros acuerdos internacionales sobre el ámbito oceánico y marino-costero.
- Promover la inserción estratégica de Ecuador en la cuenca del océano Pacífico y en la Antártida.

Metas al 2017

- Reducir la concentración de las exportaciones por destino en 37,0 %
- Aumentar en 7 puntos porcentuales la participación de productos no tradicionales en las exportaciones no petroleras
- Reducir la pobreza por NBI en el sector rural de la frontera norte en 8 puntos porcentuales
- Reducir la pobreza por NBI en el sector rural de la frontera sur en 5 puntos porcentuales

Como se puede apreciar todas las metas están orientadas a mejorar indicadores en los ámbitos social y económico, no así en el ámbito de la defensa, por lo que la política 12.5 y sus lineamientos estratégicos quedan como simples enunciados.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO “TODA UNA VIDA” 2017-2021

OBJETIVO NACIONAL DE DESARROLLO N° 9

Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

Políticas

Promover la paz sostenible y garantizar los servicios eficientes de seguridad integral (9.1)

Fomentar la cooperación vecinal y regional, el control efectivo de los espacios acuáticos, terrestres, aéreos, así como la defensa de los intereses marítimos, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía del Estado (9.5)

Metas al 2021

Liberar de minas terrestres conocidas en la frontera común Ecuador-Perú del 80% al 95 % a 2021

Ampliar la plataforma continental ecuatoriana más allá de las 200 millas náuticas, incrementando el porcentaje de avance en la definición del límite exterior de 4,82 % a 66,67 % a 2021.

Como se puede apreciar, no existe ninguna meta que permita orientar a FF.AA el cumplimiento de la política de fomentar el control efectivo de los espacios acuáticos, terrestres, aéreos, así como la defensa de los intereses marítimos, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía del Estado. En lo fundamental, si no existen metas no se atiende ni se asigna recursos a proyectos, y por ende a las FF.AA se le dificulta desarrollar sus capacidades y el alistamiento necesario para el cumplimiento efectivo de la política antes mencionada.

PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD INTEGRAL 2014-2017

El Plan se encuentra alineado con el Plan Nacional del Buen Vivir e integra las diferentes agendas sectoriales, entre las que se encuentra la de Defensa, misma que incluye estrategias, planes, proyectos, macroactividades y metas; algunas de las cuales se identifican en la siguiente figura:

MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL				
PROBLEMÁTICA / OPORTUNIDAD Y POLÍTICA SECTORIAL	ESTRATEGIAS	PLANES, PROYECTOS, MACRO ACTIVIDADES	METAS	
<p>Oportunidad 1: Ampliación de las capacidades de la Defensa para la consolidación de la integridad territorial y otras soberanías.</p> <p>Política 1: Garantizar la soberanía e integridad territorial para la consecución del Buen Vivir, en el marco de los derechos humanos.</p>	1.1 Fortalecer las capacidades de la Defensa para garantizar la soberanía e integridad territorial.	<p>Sostenimiento operacional de Fuerzas Armadas.</p> <p>Recuperación de la capacidad operativa de la fuerza de reacción inmediata del Sistema de Defensa Aérea Nacional.</p> <p>Mejoramiento del nivel operativo de la fuerza aérea ecuatoriana Suportuano (FAE) reservada.</p> <p>Conservar la capacidad de transporte mediano de la fuerza aérea.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Hasta el 2017 reducir el 70% del déficit de vivienda fiscal militar para casados. Hasta el 2017 reducir el 38% del déficit de vivienda fiscal militar para solteros. Hasta el año 2017, alcanzar el 75% de las adquisiciones realizadas a la industria de la Defensa por línea de negocio. Hasta el 2016, se tendrán al 100% 2 nuevas tecnologías para la defensa. 	
	1.2 Fortalecer el control y la vigilancia en las áreas de jurisdicción nacional dentro de los límites fronterizos establecidos.	<p>Plan Emergente Frontera Norte (Reparación Sistemas Radícos)</p> <p>Modernización de dos unidades submarinas</p> <p>Modernización del hardware y software del sistema de lanzamiento</p>	<ol style="list-style-type: none"> Hasta el año 2017, alcanzar el 100% de áreas libres de minas en la frontera suroriental. Hasta el año 2017, alcanzar el 67% de propuestas aprobadas en materia de Defensa, en foros internacionales. 	
PROBLEMÁTICA / OPORTUNIDAD Y POLÍTICA SECTORIAL	ESTRATEGIAS	PLANES, PROYECTOS, MACRO ACTIVIDADES	METAS	
<p>Problemática 2: Problemática 2: El surgimiento de nuevas amenazas que impactan a la Seguridad Integral ha determinado una mayor participación de Fuerzas Armadas en la Seguridad Integral a nivel nacional.</p> <p>Política 2: Participar en la Seguridad Integral y protección de los derechos, libertades y garantías de las personas.</p>	2.1 Desarrollar nuevas capacidades estratégicas conjuntas para contribuir a la Seguridad Integral.	Mejorar la capacidad operativa estratégica del sistema de mando y control de las operaciones militares.	<ol style="list-style-type: none"> Hasta el 2017 reducir el 70% del déficit de vivienda fiscal militar para casados. Hasta el 2017 reducir el 38% del déficit de vivienda fiscal militar para solteros. Hasta el año 2017, alcanzar el 75% de las adquisiciones realizadas a la industria de la Defensa por línea de negocio. Hasta el 2016, se tendrán al 100% 2 nuevas tecnologías para la defensa. Hasta el año 2017, alcanzar el 100% de áreas libres de minas en la frontera suroriental. Hasta el año 2017, alcanzar el 67% de propuestas aprobadas en materia de Defensa, en foros internacionales. 	
	2.2 Incrementar las capacidades del Subsistema de Inteligencia Militar para contribuir al Sistema Nacional de Inteligencia y a la Seguridad Integral.	<p>Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Militar.</p> <p>Fortalecimiento de la producción y difusión de inteligencia del Comando de Inteligencia Militar Coquiato.</p>		
	2.3 Optimizar el sistema de control de armas en el país.	Lanzamiento del Registro Técnico de Control de Armas - RTCA.		
	2.4 Participar en el control del tráfico marítimo y la protección de la vida humana en el mar en cumplimiento de los instrumentos internacionales y normativas vigentes.	Recuperación de las capacidades y eficiencia del Sistema de vigilancia aeromarítima UAV para el control de los espacios acústicos.		

PROBLEMÁTICA / OPORTUNIDAD Y POLÍTICA SECTORIAL	ESTRATEGIAS	PLANES, PROYECTOS, MACRO ACTIVIDADES	METAS
	<p>2.5 Participar en la gestión de riesgos para la prevención y mitigación de los efectos provocados por desastres de origen natural y antrópico.</p> <p>2.6 Contribuir, desde la Defensa, a la gestión ambiental y protección de los derechos de la ciudadanía.</p> <p>2.7 Apoyar en la protección de los pueblos en aislamiento voluntario en el ámbito de la Defensa.</p>	<p>Recuperación de la infraestructura de transporte terrestre, aéreo y de comunicaciones, para apoyo a la población y a la gestión de riesgos.</p> <p>Protección y seguridad de la población civil en el almacenamiento y manejo de municiones y explosivos de FICAA.</p> <p>Ampliación de la infraestructura de transporte fluvial de la Fuerza Terrestre (helicópteros fluviales multipropósito)</p>	<p>1. Hasta el 2017 reducir el 70% del déficit de vivienda fiscal militar para casados.</p> <p>2. Hasta el 2017 reducir el 30% del déficit de vivienda fiscal militar para solteros.</p> <p>3. Hasta el año 2017, alcanzar el 75% de las adquisiciones realizadas a la industria de la Defensa por líneas de negocio.</p> <p>4. Hasta el 2016, se tendrán al 100% 2 nuevas tecnologías para la defensa.</p> <p>5. Hasta el año 2017, alcanzar el 100% de áreas libres de minas en la frontera sur-oriental.</p> <p>6. Hasta el año 2017, alcanzar el 67% de propuestas aprobadas en materia de Defensa, en foros internacionales.</p>
<p>Problemática 3: La disputa por los recursos estratégicos, podría representar una amenaza para el desarrollo del país y de la región.</p> <p>Política 3: Proteger y defender los recursos estratégicos del Estado.</p>	<p>3.1 Robustecer y generar nuevas capacidades de la Defensa para proteger los recursos estratégicos en función del contexto geopolítico.</p> <p>3.2 Generar una coordinación efectiva con los organismos competentes para proteger los recursos estratégicos.</p>	<p>Mantenimiento del canal de acceso al puerto marítimo de Guayaquil, mediante la adquisición de una draga de succión.</p>	
PROBLEMÁTICA / OPORTUNIDAD Y POLÍTICA SECTORIAL	ESTRATEGIAS	PLANES, PROYECTOS, MACRO ACTIVIDADES	METAS
<p>Oportunidad 7: El período de estabilidad política desde el año 2007, ha visibilizado la consolidación del Estado democrático y sus instituciones, permitiendo avanzar con las transformaciones en todos los sectores incluido el de Defensa.</p> <p>Política 7: Fortalecer la estructura de la Defensa en el marco de la institucionalidad del Estado democrático.</p>	<p>7.1 Restructurar las Fuerzas Armadas en el marco de los nuevos retos de la Defensa.</p> <p>7.2 Consolidar el diseño de Fuerzas basado en el principio de empleo conjunto de sus capacidades.</p> <p>7.3 Impulsar la gestión eficiente de los recursos basada en criterios de economía de la Defensa y optimización de capacidades.</p> <p>7.4 Impulsar la actualización de normativas en materia de Defensa.</p> <p>7.5 Fortalecer el respeto a los derechos humanos y los enfoques de igualdad en la Defensa y la Seguridad Integral.</p> <p>7.6 Garantizar el Buen Vivir del personal de la Defensa.</p>	<p>Programa de reforma institucional de la gestión pública (optimización del talento humano).</p> <p>Mejoramiento de la infraestructura de las guarniciones militares. Proyectos a ser formulados entre el 2014 y 2017.</p> <p>Vivienda fiscal emergente para las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional.</p>	<p>1. Hasta el 2017 reducir el 70% del déficit de vivienda fiscal militar para casados.</p> <p>2. Hasta el 2017 reducir el 30% del déficit de vivienda fiscal militar para solteros.</p> <p>3. Hasta el año 2017, alcanzar el 75% de las adquisiciones realizadas a la industria de la Defensa por líneas de negocio.</p> <p>4. Hasta el 2016, se tendrán al 100% 2 nuevas tecnologías para la defensa.</p> <p>5. Hasta el año 2017, alcanzar el 100% de áreas libres de minas en la frontera sur-oriental.</p> <p>6. Hasta el año 2017, alcanzar el 67% de propuestas aprobadas en materia de Defensa, en foros internacionales.</p>

PROBLEMATICA / OPORTUNIDAD Y POLÍTICA SECTORIAL	ESTRATEGIAS	PLANES, PROYECTOS, MACRO ACTIVIDADES	METAS			
<p>Oportunidad B: El marco constitucional vigente posibilita la participación de la Defensa no sólo en la soberanía territorial sino además en las áreas soberanas: ecológica, alimentaria, energética, económica, tecnológica y del conocimiento.</p> <p>Política B: Apoyar al desarrollo nacional en el ejercicio de las soberanías tecnológica, alimentaria, energética y ecológica.</p>	<p>8.1 Fortalecer las capacidades estratégicas de la Defensa para contribuir al ejercicio de las soberanías en el marco del apoyo al desarrollo.</p> <p>8.2 Promover iniciativas en la Defensa, direccionadas al fortalecimiento de las soberanías.</p> <p>8.3 Incrementar la coordinación interinstitucional para la protección de las soberanías.</p> <p>8.4 Participar en el sistema nacional de bioseguridad integral en el ámbito de la Defensa.</p>	<p>Fortalecimiento de las capacidades de control de Infantería de Marina en las zonas fronterizas</p>	<ol style="list-style-type: none"> Hasta el 2017 reducir el 70% del déficit de vivienda fiscal militar para cascos. Hasta el 2017 reducir el 30% del déficit de vivienda fiscal militar para sobacos. Hasta el año 2017, alcanzar el 75% de las adquisiciones realizadas a la industria de la Defensa por línea de negocio. Hasta el 2016, se tendrán al 100% 2 nuevas tecnologías para la defensa. 			
	<p>9.1 Impulsar y fortalecer el desarrollo de la industria de la Defensa de empresas multipropósito, con énfasis en las áreas naval, marítima y aeronáutica.</p> <p>9.2 Fortalecer los institutos y centros de investigación para la industria de la Defensa y el desarrollo científico-tecnológico.</p>			<p>Adquisición de armamento militar nuevo y mayor para la Flota Terrestre.</p> <p>Recuperación de la movilidad de las corcasas Ley 8704 Manabí y Ley 8.</p>	<ol style="list-style-type: none"> Hasta el año 2017, alcanzar el 100% de áreas libres de minas en la frontera internacional. Hasta el año 2017, alcanzar el 67% de propuestas aprobadas en materia de Defensa, en foros internacionales. 	
	<p>Oportunidad B: Desde el 2013 el fondo escuadrero ha puesto en marcha la estrategia para el cambio de la matriz productiva que fomenta el espíritu territorial, en ese sentido la industria de la Defensa realizará importantes aportes y desarrollará nuevas capacidades en este campo.</p> <p>Política B: Contribuir a la transformación de la matriz productiva en el ámbito de la Defensa.</p>					

Figura 3. Matriz de Políticas, Estrategias y Proyectos del sector Defensa (PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD INTEGRAL 2014-2017)

Como se puede apreciar, el sector Defensa se encuentra integrado al Plan y registra proyectos derivados de la Planificación Estratégica Institucional de Fuerzas Armadas; algunos de los cuales han recibido la atención correspondiente, pero no suficiente para alcanzar los niveles requeridos para una adecuada y efectiva vigilancia y control de los espacios terrestre, acuático, aéreo y el ciberespacio. Se identifica además, que las metas planteadas tienen relación únicamente con avances en aspectos como: vivienda fiscal, industria de la defensa, nuevas tecnologías, desminado y propuestas en materia de Defensa en foros internacionales.

LA CONDICIÓN DE LOS MEDIOS Y EL ALISTAMIENTO OPERACIONAL, FACTORES CLAVES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LA MISIÓN DE FF.AA

Para el presente análisis vale tener presente la misión de Fuerzas Armadas definida en su Plan Estratégico Institucional 2010-2021:

“Defender la Soberanía y la Integridad Territorial, apoyar con su contingente al desarrollo nacional, cooperar con los organismos de seguridad interna del Estado y al sistema nacional de gestión de riesgos y participar en operaciones de paz y ayuda humanitaria”.

Mencionado Plan incluye el logro de objetivos conforme perspectivas interrelacionadas, como son: la financiera y de presupuesto, el aprendizaje y crecimiento, la efectividad operacional y el impacto al Estado y la sociedad. Estos objetivos lo podemos identificar en el siguiente Mapa Estratégico:

El mismo nos permite determinar claramente su ruta crítica, donde la condición de los medios y el alistamiento operacional juegan un rol clave en el cumplimiento de las misiones constitucionales y por ende en el logro de objetivos de impacto al Estado y la sociedad.

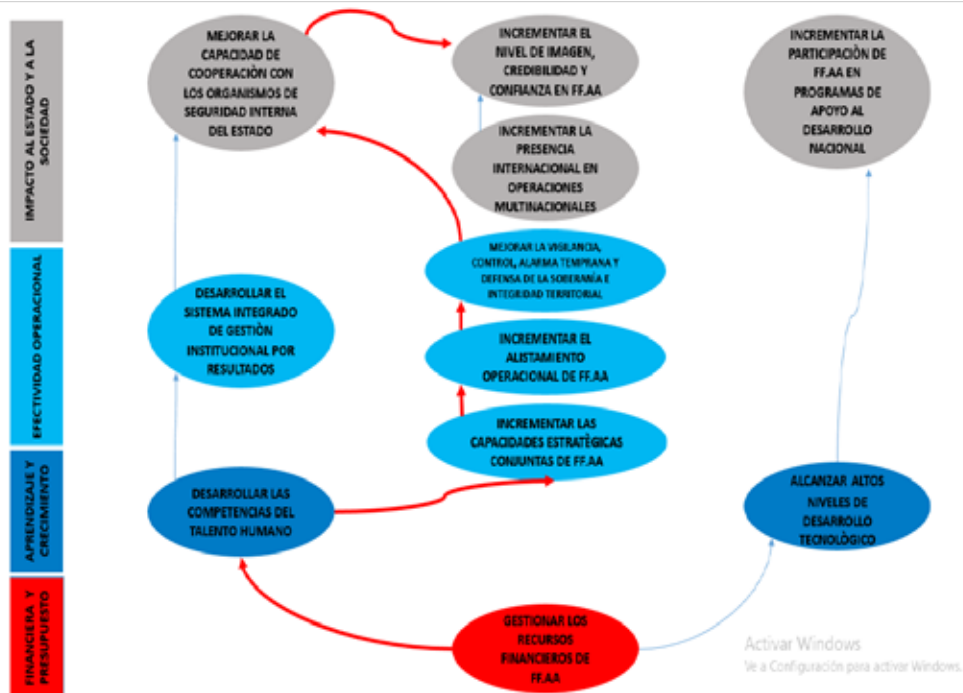


Figura 4. Mapa Estratégico (PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DE FUERZAS ARMADAS “ECUADOR 2010-2021”)

Definamos mencionada ruta crítica:

Una adecuada gestión de los recursos financieros, facilitará desarrollar las competencias del talento humano e incrementar las capacidades estratégicas conjuntas, mismas que requieren contar con los *medios operativos necesarios que faciliten el incremento del alistamiento operacional, y por ende mejorar la vigilancia, control, alarma temprana y defensa de la soberanía e integridad territorial*, así como, mejorar la capacidad de cooperación con los organismos de seguridad interna del Estado y finalmente alcanzar un nivel elevado de imagen, credibilidad y confianza del Estado y la sociedad en sus Fuerzas Armadas.

Identifiquemos también algunas de las estrategias vigentes donde se hace aún más evidente su importancia:

Estrategia de gestión financiera presupuestaria

Establecer *el presupuesto alineado a los procesos y a la planificación estratégica*

Estrategias de desarrollo del talento humano

Diseñar e implementar *el Sistema de Gestión de Talento Humano por competencias* de Fuerzas Armadas.

Diseñar e implementar el “Plan Plurianual de Capacitación del personal militar y servidores públicos”, en las diferentes modalidades que permita *el desarrollo de las competencias profesionales para alcanzar un alto nivel de desempeño y que potencie el liderazgo y el trabajo en equipo, el desarrollo de las capacidades institucionales, operacionales y de apoyo al desarrollo*, en coordinación con la DIEDMIL y la Universidad de Fuerzas Armadas.

Estrategias de efectividad operacional

Recuperar, modernizar y adquirir material, armamento y equipo, conforme a los lineamientos establecidos en las capacidades estratégicas conjuntas.

Mejorar los procesos de instrucción, entrenamiento, mantenimiento, administración y funcionamiento de las unidades militares.

Incrementar las operaciones militares de vigilancia, exploración, control y defensa de las fronteras, de la Región Insular, de las aguas jurisdiccionales, de la plataforma continental y del espacio aéreo ecuatoriano.

Estrategia de impacto al Estado y a la sociedad

Cumplir con eficiencia y eficacia las misiones constitucionales, tareas y responsabilidades que la sociedad nacional y la comunidad internacional exigen de Fuerzas Armadas.

Se puede deducir entonces, que el cumplimiento de las estrategias relacionadas con la efectividad operacional, involucradas directamente con los medios militares y su alistamiento operacional, sumado a las competencias profesionales del personal militar para su cabal y eficiente desempeño, permitirían mejorar y elevar el nivel de cumplimiento de las misiones constitucionales de Fuerzas Armadas. Vale señalar, que en la ruta crítica mencionada, juega un papel importante la provisión de los recursos financieros necesarios para el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de la Planificación Estratégica Institucional de Fuerzas Armadas, conscientes de que el realismo en la planificación, busca lograr la solución entre lo deseable y lo posible, para lo cual siempre será necesario recurrir al antiguo paradigma de Likke (Arthur F Likke. Coronel del US Army. Profesor del Army Ward College), que propone que la solución se encontrará en el equilibrio entre los fines (los objetivos), los modos (las estrategias) y los medios (los recursos disponibles o factibles de desarrollar).

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL EN FF.AA Y SUS AVANCES

El Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas “Ecuador 2010-2021” considera 11 Objetivos Estratégicos Institucionales: 1) Incrementar el nivel de imagen, credibilidad y confianza en Fuerzas Armadas, 2) Incrementar la participación de Fuerzas Armadas en programas de apoyo al desarrollo nacional, con responsabilidad social, 3) Incrementar la capacidad de cooperación con los organismos de seguridad interna del estado, 4) Incrementar la presencia internacional de personal y unidades militares en operaciones de mantenimiento de la paz, ayuda humanitaria y fomento de la confianza y seguridad mutua, 5) Incrementar la capacidad de vigilancia, control, alarma temprana y defensa de la soberanía e integridad territorial, 6) Incrementar el alistamiento operacional de Fuerzas Armadas, 7) Incrementar las capacidades estratégicas conjuntas de Fuerzas Armadas, 8) Incrementar la gestión institucional por resultados, 9) Incrementar las competencias y fortalezas del talento humano en un adecuado clima laboral, 10) Incrementar los niveles de desarrollo tecnológico y el fortalecimiento de la investigación en Fuerzas Armadas y 11) Incrementar la gestión de los recursos financieros de Fuerzas Armadas.

La Fuerza Terrestre, en concordancia y conforme lineamientos establecidos en el Plan Estratégico de las Fuerzas Armadas en su Plan de Gestión Institucional 2014-2017, considero los siguientes objetivos: 1) Incrementar la efectividad en el control del territorio nacional, 2) Mantener la imagen institucional, 3) Incrementar la efectividad operacional de las unidades militares, 4) Incrementar las capacidades militares, 5) Incrementar el alistamiento operacional,

6) Incrementar la efectividad en el apoyo logístico, 7) Incrementar la eficiencia institucional, 8) Incrementar el desarrollo del talento humano y 9) Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

Así mismo, la Armada del Ecuador, en concordancia y conforme lineamientos establecidos en el Plan Estratégico de las Fuerzas Armadas, el 10 de marzo del 2014, aprueba su Plan de Gestión Institucional 2014-2017, y considera los siguientes objetivos: 1) Incrementar la imagen, credibilidad y confianza en la Armada del Ecuador como fuerza, institución y autoridad, 2) Incrementar la participación, compromiso y ejecución en la gestión de la política y desarrollo marítimo, fluvial y antártico, con responsabilidad social y ambiental, 3) Incrementar el Apoyo a la Acción del Estado en la protección de áreas estratégicas, defensa interna y seguridad marítima en el área de competencia de la Armada, 4) Incrementar la participación institucional en operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria y de cooperación internacional, 5) Incrementar la presencia naval en las aguas interiores y ejes fluviales, mar territorial, zona económica exclusiva continental e insular y recuperar las capacidades de vigilancia, mando y control, 6) Incrementar el alistamiento operacional de las unidades navales, 7) Incrementar las capacidades para la defensa y seguridad integral del territorio marítimo nacional, 8) Incrementar la integración y estandarización administrativa de la Armada a través de un sistema de planificación estratégica, presupuestaria, riesgos y procesos, 9) Incrementar el desarrollo y gestión del talento humano de la Armada en la formación, perfeccionamiento, capacitación, especialización por competencias y la gestión del clima laboral, 10) Incrementar la innovación e implementación de tecnologías aplicadas al campo naval y 11) Incrementar la gestión de los recursos financieros asignados a la Armada.

Por su parte la Fuerza Aérea, cuenta con un Plan Estratégico Institucional 2009-2018, el mismo que considera los siguientes Objetivos institucionales: 1) Alcanzar y mantener el alistamiento operativo para enfrentar con éxito las amenazas, 2) Disponer de un recurso humano con un excelente desempeño profesional; y comprometido con la institución, 3) Disponer de una organización operativa y administrativa segura, eficiente y eficaz, que permita cumplir la misión, 4) Impulsar la conciencia aeronáutica en la sociedad, como elemento fundamental del desarrollo aeroespacial y defensa nacional, 5) Desarrollar la capacidad científica y tecnológica en el campo aeroespacial para disminuir la dependencia tecnológica, 6) Alcanzar y optimizar los recursos económicos para el cumplimiento de la misión. No obstante a contar con los documentos de planificación señalados anteriormente, los resultados de sus avances no son satisfactorios y lo podemos sustentar con los siguientes hechos:

Según registros del Comando Conjunto, se evidencia bajos niveles de operatividad, operabilidad y capacidad operativa actual de la Fuerza Terrestre, así como bajos niveles de entrenamiento, capacidad operativa y alistamiento operacional en las Fuerzas Naval y Aérea. (Por ser información calificada no se incluye en el presente artículo los valores obtenidos).

El Informe de Gestión Institucional del Ejército Ecuatoriano, en su parte pertinente señala lo siguiente:

Objetivo Estratégico Institucional N° 3.- Incrementar la efectividad operacional de las unidades militares. Estrategia A.- Optimizar la infraestructura de las unidades militares con el mantenimiento y construcción de instalaciones acorde a los requerimientos operacionales.

“Para incrementar el Plan de efectividad del Plan de Infraestructura, el Comando Logístico Terrestre planifico un presupuesto de USD 9’370.636,27 de los cuales se aprobó únicamente USD 850.115,77. El presupuesto aprobado para el Plan de Infraestructura, no permitió la consecución de las metas establecidas para el mantenimiento de instalaciones y

mantenimiento de vivienda fiscal, obligando a realizar un reajuste y selección de actividades más prioritarias”

Objetivo Estratégico Institucional N° 4.- Incrementar las capacidades militares. Estrategia A.- Recuperar, modernizar y adquirir material, armamento y equipo (Terrestre, aéreo y fluvial) para defensa de la soberanía y misiones de apoyo en el ámbito interno. No se menciona algún indicador, ni meta alcanzada, únicamente que se ha gestionado la aprobación del Portafolio de Proyectos Plurianuales 2018-2021.

Objetivo Estratégico Institucional N° 5.- Incrementar el Alistamiento Operacional. Estrategia B.- Instrucción y Entrenamiento de las Unidades Militares. No se menciona ningún indicador, ni meta alcanzada, únicamente el cumplimiento del Plan de Gestión Operacional 2017.

Objetivo Estratégico Institucional N° 6.- Incrementar la efectividad en el Apoyo Logístico. Estrategia A.- Fortalecer el Sistema Logístico. *“El Plan logístico Integral alcanzó el 74, 75% de efectividad; sin embargo, este valor tan solo representa el 18,16 % de efectividad con relación a lo planificado, aspecto que no permitió la consecución de las metas institucionales establecidas para el abastecimiento de intendencia, material de guerra, transporte, sanidad, veterinaria y obligó a efectuar varios reajustes y la selección de las actividades más prioritarias con relación al presupuesto aprobado”.*

Por su parte la Armada del Ecuador, en su evaluación al Plan de Gestión Institucional 2014-2017, específicamente para sus Objetivos 6 y 7 de incrementar el Alistamiento Operacional de las unidades navales (Factores críticos de éxito: alistamiento para la defensa y alistamiento para la seguridad marítima), e incrementar las Capacidades para la Defensa y Seguridad Integral del territorio marítimo nacional respectivamente, registra indicadores por debajo de las metas previstas (Valores inferiores al 50%). Es importante mencionar que la continua diferencia en la asignación presupuestaria para Proyectos de Inversión de Fuerzas Armadas, respecto de lo postulado (real necesidad), incide negativamente en el cumplimiento de la planificación estratégica institucional. (Ver ejemplo en la Tabla 1)

Tabla1. Presupuesto Inversión FF.AA 2018

ENTIDAD	APROBADOS SESION	POSTUADOS MDN	APROBADOS 2018
COMACO	47.388.231,12	54.001.244,44	25.704.458,77
FUERZA TERRESTRE	36.847.180,94	36.847.180,94	15.030.485,17
FUERZA NAVAL	45.598.568,52	41.593.032,81	23.821.080,61
FUERZA AÉREA	67.455.914,97	63.181.903,11	31.978.835,44
TOTAL:	197.289.895,55	195.623.361,30	96.534.859,99

Adicionalmente, pese a la existencia de un Cuadro de Mando Integral, no se registra su actualización y por ende una evaluación de los avances del Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas 2010-2021. Podemos señalar finalmente, que los avances en la Planificación Estratégica Institucional de Fuerzas Armadas son limitados y obedecen fundamentalmente a la reducida asignación de recursos económicos; incluyéndose también factores internos propios del sistema, como el de un adecuado seguimiento y control.

Debilidades en el Proceso de Planificación Estratégica Institucional en Fuerzas Armadas

“Cuando la planificación está ausente de las organizaciones y en los Estados, estos se transformarían en rehenes de las circunstancias, teniendo que limitarse a responder ante los eventos críticos, al verse imposibilitados de solucionar los problemas importantes, de dirigir sus esfuerzos a las causas estructurales que los provocan; perdiendo de esta manera, la posibilidad de enfrentar el futuro con éxito” (Argoti, 2017)

Una vez revisado el marco conceptual de la Planificación Estratégica, la normativa existente en este campo, la importancia de los medios militares, el alistamiento operacional para el cumplimiento de sus misiones constitucionales; y efectuado un análisis breve sobre los avances en dicha planificación, a continuación se pone a consideración las siguientes debilidades relevantes:

Los documentos orientadores del nivel político estratégico, llámese Directiva de Defensa Militar o Política de Defensa, Seguridad y Desarrollo, así como las políticas para la planificación estratégica institucional (Artículo 10 literal d) atribuciones y obligaciones del Ministro de Defensa Nacional, no han tenido una actualización oportuna a los nuevos escenarios que vive el país en este ámbito. Existen diferencias en el horizonte estratégico establecido por el Comando Conjunto y cada una de las Fuerzas. No existe relación o nexo entre la planificación estratégica institucional y la planificación estratégica operacional, como lo señala el Sistema de Planificación Estratégica Militar (SPEM) y más aún vinculación con un Plan de desarrollo de capacidades de FF.AA.

El Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas 2010-2021 no registra un proceso de aprobación del COSEPE vía Ministerio de Defensa, con su consiguiente repercusión en la concepción de los diferentes Planes de Desarrollo y Seguridad Integral; y por ende en la materialización de los proyectos de inversión de Fuerzas Armadas. Los Planes de Gestión de las Fuerzas, si bien registran un alineamiento con los objetivos del Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas, no se evidencia un proceso de aprobación por parte del Comando Conjunto, especialmente en lo relacionado a los proyectos de inversión que permitan el desarrollo de las Fuerzas. Existe una continua diferencia en la asignación presupuestaria, especialmente para Proyectos de Inversión de Fuerzas Armadas, respecto de lo postulado (real necesidad), afectando al cumplimiento de la planificación estratégica institucional. Finalmente, si bien existe un cuadro de mando integral inicial para el Plan Estratégico Institucional de Fuerzas Armadas, el mismo no ha tenido la continuidad necesaria para un adecuado seguimiento, control, reapreciación o actualización.

CONCLUSIONES

La Planificación Estratégica Institucional de Fuerzas Armadas en el período 2010-2017, no ha tenido los resultados esperados, evidenciándose especialmente en aquellas estrategias relacionadas con la efectividad operacional, e involucradas fundamentalmente con el desarrollo de los medios militares y su alistamiento operacional, dificultando así el cumplimiento de las misiones constitucionales de Fuerzas Armadas.

Existe suficiente normativa relacionada con la Planificación Estratégica de las Instituciones del Estado, así como de las competencias y responsabilidades que tienen cada uno de sus funcionarios; donde el Plan Nacional de Desarrollo prevalece sobre el Plan Nacional de Seguridad Integral y juega un papel preponderante en la asignación de recursos para poder materializar la planificación estratégica de las instituciones; situación que incluye al sector de la Defensa.

El Mapa Estratégico de Fuerzas Armadas “Ecuador 2010-2021” permite determinar claramente su ruta crítica, donde la condición de los medios y el alistamiento operacional juegan un rol clave en el cumplimiento de las misiones constitucionales y por ende en el logro de objetivos de impacto al Estado y la sociedad.

Los avances en la Planificación Estratégica Institucional de Fuerzas Armadas son limitados y obedecen fundamentalmente a la reducida asignación de recursos económicos; incluyéndose también factores internos propios del sistema, como el de la falta de un adecuado proceso de evaluación, seguimiento y control.

Orientar los esfuerzos a solucionar las debilidades encontradas en aspectos como: documentos orientadores del nivel político estratégico, horizonte estratégico, vinculación entre la planificación estratégica operacional y la institucional, proceso de aprobación, gestión presupuestaria y los procesos de evaluación, seguimiento y control, facilitarían alcanzar una mejor planificación estratégica en Fuerzas Armadas, mayores posibilidades de desarrollo de los medios militares y por ende elevar su alistamiento operacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuja, J., & Herrera, G. (2018). Instructivo para la elaboración del Plan de Trabajo de conclusión de carrera. ESPE, Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Sangolquí, Ecuador.
- Argoti, M. (2017). El Planeamiento de la Defensa: Un imperativo para la eficiencia del Estado. *Revista de Ciencias de Seguridad y Defensa de la ESPE*, 141-147.
- Argoti., M. (2018). Planificación de la defensa basado en capacidades. Perfil de Proyecto de Titulación, ESPE.
- Armada, D. d. (s.f.). Evaluación del Plan de Gestión Institucional 2014-2017.
- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES/CEPAL.
- Asamblea, C. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Asamblea, N. (2007). Ley Orgánica de la Defensa Nacional.
- Asamblea, N. (2009). Ley de Seguridad Pública y del Estado.
- Asamblea, N. (2010). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.
- Comando, C. (1997). Doctrina de Planificación Estratégica Militar.
- COSEPE. (2018). Política de Defensa, Seguridad y Desarrollo para la Frontera Norte. Quito.
- Desarrollo, S. N. (s.f.). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida.
- Desarrollo, S. N. (s.f.). Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.
- Ejército, D. d. (s.f.). Informe de Gestión Institucional 2017.
- Lopera, M. (2014). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. 30.
- Pérez, D., Cruz, G., & Paredes, L. (2017). Agenda para la reflexión política del sector seguridad y defensa. *ILLDIS*, 17-27.
- Puig, M. (2015). Planificación y diseño de la fuerza militar por capacidades: la importancia de una correcta comprensión y aplicación. Centro de Estudios Estratégicos ANEPE CL.
- Seguridad, M. C. (s.f.). Plan Nacional de Seguridad Integral 2014-2017.