



Ministry  
of Defence

# Respuesta de Defensa a un mundo más disputado y volátil

julio de 2023





# Respuesta de Defensa a un mundo más disputado y volátil

Presentada al Parlamento por el  
Secretario de Estado de Defensa por  
Orden de Su Majestad  
18 de julio de 2023



© **Derechos de autor de la Corona 2023**

Esta publicación es objeto de licencia conforme a los términos de la Licencia Abierta del Gobierno (Open Government Licence) v3.0 salvo indicación en contrario. Para consultar esta licencia, acceder a [nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/version/3](https://nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/version/3).

En aquellos casos en que hemos identificado información de derechos de autor de terceros, usted deberá obtener permiso del titular de los derechos de autor en cuestión.

Esta publicación está disponible en <https://www.gov.uk/official-documents>.

ISBN 978-1-5286-4291-0

E02937467 07/23

Documento impreso en papel con un contenido de fibras recicladas del 40% como mínimo

Impreso en el Reino Unido por HH Associates Ltd por encargo del Encargado del Control de la Oficina de Material de Escritorio de Su Majestad (His Majesty's Stationery Office).

# Índice

Prefacio del Ministro de Defensa	2
<b>Introducción</b>	
Cumplimiento de la Revisión Integrada Actualizada – El Contexto Cambiante y Nuestro Enfoque Estratégico	5
<hr/>	
<b>Primera Parte Logro y Mantenimiento de nuestra Ventaja Estratégica</b>	<b>15</b>
Capítulo 1: Nuestra Gente	16
Capítulo 2: Transformación de las Fuerzas Armadas mediante la Ciencia, la Innovación y la Tecnología	26
Capítulo 3: Nuestra Relación con la Industria	37
Capítulo 4: Productividad: Creación de un Departamento Centrado en Campañas	44
<hr/>	
<b>Segunda Parte Nuestra Ambición Operativa</b>	<b>53</b>
Capítulo 5: Disuasión y Defensa: Nuestra Capacidad de Combatir y Triunfar	54
Capítulo 6: Hacer Campañas y Competencia Global	65
Capítulo 7: Nuestros Parteneriados Aportan Fuerza	77
Capítulo 8: Resiliencia Estratégica	87

# Prefacio del Ministro de Defensa



No fue nuestra intención presentar un nuevo Libro Blanco apenas dos años después de la publicación del anterior, pero hemos pasado de una era de competitividad a un mundo disputado y volátil. Desde marzo de 2021 se han puesto de manifiesto las amenazas y los desafíos que afrontamos, al igual que muchos de los adelantos tecnológicos previstos y nuestra necesidad de adaptarnos a ellos con mayor rapidez para poder seguir aventajando a nuestros adversarios.

La invasión a gran escala de Ucrania por parte de Rusia no fue solamente un ataque a una nación orgullosa y soberana sino también un ataque a nuestros valores, a la seguridad de Europa y al orden internacional abierto de lo que han dependido la estabilidad y la prosperidad durante más de tres cuartos de siglo.

Nos sentimos orgullosos del papel que desempeña el Reino Unido con su apoyo a Ucrania en esta lucha. Ucrania no sólo está defendiendo para nosotros el sistema normativo internacional basado en reglas, sino también está demostrando de muchas maneras el aspecto que presenta la guerra en la década de 2020: una nación en su totalidad, con socios internacionales, innovadora, digitalizada y operando con ritmo, precisión y amplitud. Nosotros, por nuestra parte, estamos suministrando a Ucrania equipos, adiestramiento y apoyo político. Hemos impulsado a socios europeos e internacionales, gubernamentales e industriales a hacer lo mismo. Hacemos campaña a nivel global.

El retorno de una guerra a gran escala en el continente europeo – junto con amenazas crecientes en otras regiones del mundo – significa que debemos mejorar nuestro enfoque. Debemos asegurarnos de que nuestras capacidades bélicas sean robustas y convincentes para impedir que las amenazas se manifiesten en primer lugar, y también para combatir y triunfar si eso ocurre. Tenemos que poder defender nuestra patria y volvernos más resistentes a toda clase de choques. Tenemos que poder apoyar las operaciones hoy – con reservas suficientes de municiones y con capacitadores

claves – y también invertir actualmente en las capacidades que nos permitirán triunfar en las batallas del futuro. Debemos afrontar amenazas cada vez más complejas y variadas aumentando al máximo nuestros propios recursos – crecientes pero, en última instancia, limitados – y eso exige un orden de prioridades muy estricto y una mejora de la productividad.

En 2021 el Ministerio de Defensa (MOD por sus siglas en inglés) respondió a la Revisión Integrada publicando “Defensa en una era competitiva”, que ponía de relieve la necesidad de que Defensa pasara realmente a centrarse en las amenazas, a modernizarse y a ser sostenible. A identificar, comprender y contrarrestar las amenazas cada día. A invertir en las capacidades que nos permitan disuadir y derrotarlas, tanto en el presente como en el futuro, así como equiparar nuestras ambiciones a nuestros recursos a fin de poder mantenernos en ese cometido.

Las conclusiones de ese Libro Blanco siguen siendo válidas: Rusia era – y es – la mayor amenaza a la seguridad de Europa. La rápida modernización militar y la creciente firmeza de China en la región del Indo-Pacífico plantean un desafío en aumento.

Estamos convencidos de que nuestra ventaja estratégica emana de varias fuentes de fundamental importancia que exigen la asignación de ese orden de prioridades. Proviene principalmente de la gran calidad de nuestra gente – nuestra verdadera capacidad de triunfar en el combate – respecto de la cual tenemos la firme intención de invertir: en su alojamiento, en sus habilidades y en la oferta general de trabajo.

Proviene de nuestras inversiones en futuras tecnologías de avanzada, como la tecnología digital y la de datos, y de adelantos científicos y tecnológicos emergentes. Surge de nuestra relación con la industria, que debemos seguir fortaleciendo a fin de forjar una nueva alianza, como verdadero partenariado en apoyo de nuestro sector de defensa. Proviene asimismo de nuestra productividad, una filosofía centrada

implacablemente en el logro de efectos en el mundo real. Se basa en el reconocimiento de que nuestro enfoque de campaña penetra en todos los elementos de defensa, desde la primera línea hasta la gestión administrativa.

La invasión de Ucrania por parte de Rusia ha reforzado la importancia de la cooperación internacional y la fuerza de nuestras alianzas, en particular, la OTAN pero también Five Eyes, la Fuerza Expedicionaria Conjunta (Joint Expeditionary Force, JEF por sus siglas en inglés), el Grupo del Norte y muchas más. Representan una parte esencial de la cooperación operativa con inteligencia compartida, un enfoque integrado de la disuasión y el logro de capacidades destinadas a ganar batallas, por ejemplo, a través del Global Combat Air Programme (Programa Aéreo Global de Combate, o GCAP por sus siglas en inglés) y AUKUS (partenariado de Australia, el Reino Unido y Estados Unidos).

La Revisión Integrada Actualizada, publicada en marzo de este año, señaló claramente la forma en que debemos responder al deterioro de la seguridad global: determinar el entorno estratégico global, concentrarse más en la disuasión y la defensa, enfrentar las vulnerabilidades que dejan expuesta a nuestra nación e invertir en los puntos fuertes singulares del Reino Unido. La defensa reviste una importancia fundamental en todos esos esfuerzos.

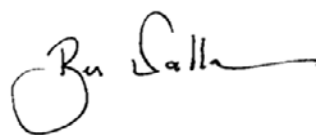
Después de tres décadas de obtener el “dividendo de la paz” posterior a la Guerra Fría, el actual Primer Ministro invirtió la tendencia y proporcionó a Defensa un importe adicional de 24.000 millones de libras esterlinas en el curso de cuatro años, antes de realizar más inversiones en respuesta a la guerra en Ucrania y asumir, a un plazo más prolongado, el compromiso de aumentar los gastos al 2,5% del PIB, en la medida en que lo permitan las condiciones fiscales y económicas. Tenemos que transformarnos ahora para contrarrestar las amenazas del presente pero esta trayectoria ambiciosa facilita asimismo nuestra modernización para afrontar los desafíos del futuro.

Hacemos llegar nuestro agradecimiento a los cientos de personas y grupos que participaron en la primera fase del desafío del presente documento, desde los académicos hasta el personal en comisión de servicio y empresas de todo el sector: una gran parte de lo que aprendimos de ustedes se ha condensado en este documento.

En reconocimiento de esas lecciones, del contexto de seguridad crecientemente complejo y de la contribución de Defensa a los cuatro pilares de la Revisión Integrada Actualizada (IRR por sus siglas en inglés), estamos expresando una finalidad nueva y clara de Defensa. Nuestra misión es clara: proteger a la patria y ayudarle a prosperar.

Eso no significa simplemente más buques, tanques y aviones reactores – de hecho, en este documento no se habla en absoluto de nuevos compromisos relativos a plataformas – porque en ese sentido nos atenemos a lo que publicamos en 2021. En cambio, nos centramos en cómo incorporar las lecciones de Ucrania en nuestras actividades principales y recuperar la resiliencia bélica necesaria para generar una disuasión convencional convincente.

El cumplimiento de las reformas enunciadas en el presente documento asegurará que podamos hacerlo, ahora y en los años venideros.



**El Muy Honorable  
Ben Wallace,  
Diputado  
Parlamentario  
Ministro de Defensa**



**El Muy Honorable  
James Heapey,  
Diputado  
Parlamentario  
Ministro de Estado  
(de las Fuerzas  
Armadas)**





## Cumplimiento de la Revisión Integrada Actualizada – El Contexto Cambiante y Nuestro Enfoque Estratégico

1. La Revisión Integrada Actualizada (IRR), publicada en marzo de 2023, determinó que la transición a un mundo multipolar, fragmentado y disputado había ocurrido de una forma más rápida y definitiva de lo previsto en la Revisión Integrada original. En respuesta a este contexto cambiante de amenazas, la IRR presentó un nuevo enfoque a través de un marco estratégico actualizado, logrado mediante cuatro pilares:

**(a) Modelar el entorno internacional.**

Determinar, equilibrar, competir y cooperar en las principales esferas de la competencia sistémica, trabajando con todos los que apoyan un orden internacional abierto y estable y la protección de bienes públicos globales.

**(b) Disuadir, defender y competir en todos los ámbitos.**

Acelerar el cambio en curso a un enfoque integrado de la disuasión y la defensa, a fin de contrarrestar tanto las amenazas estatales como los desafíos transnacionales a la seguridad. La OTAN está en el centro de este esfuerzo, pero sabemos claramente que – dado el panorama cambiante de las amenazas – la disuasión efectiva significará trabajar con otras agrupaciones y más allá del teatro euroatlántico. Además, un énfasis renovado en el concepto de estabilidad estratégica, estableciendo nuevos marcos y construyendo una nueva arquitectura de seguridad internacional a fin de manejar la competencia y la escalada sistémicas en un entorno multipolar.

**(c) Enfrentar las vulnerabilidades a través de la resiliencia.**

Desarrollar el enfoque de la resiliencia adoptado por el Reino Unido, pasando a una campaña a largo plazo a fin de enfrentar las vulnerabilidades que dejan al Reino Unido expuesto a crisis y actores hostiles. De este modo se reforzará la

disuasión por negación del Reino Unido y se asegurará que la actividad operativa correspondiente al segundo pilar pueda centrarse donde ejerza un impacto máximo.

**(d) Generar una ventaja estratégica.**

Acrescentar el énfasis en la ventaja estratégica de la IR2021: la capacidad relativa del Reino Unido de lograr nuestros objetivos en comparación con nuestros competidores. En un entorno más disputado, esto es indispensable para mantener la libertad de acción del Reino Unido, la ausencia de coerción y nuestra capacidad de cooperar con otros, además de apuntalar los otros pilares del marco estratégico.

2. La IRR reconoció que el entorno de la seguridad global exigía de nosotros tanto actuar ahora como hacer planes a largo plazo. Por eso, en el Presupuesto de Primavera, el Gobierno acordó que el Ministerio de Defensa (MOD por sus siglas en inglés) recibiera un importe adicional de 5.000 millones de libras esterlinas en el curso de dos años, además de la suma de 24.000 millones de libras esterlinas recibida en términos de efectivo (en el curso de cuatro años) en 2020. Esto significa que el presupuesto del MOD supera por primera vez los 50.000 millones de libras esterlinas anuales, signo claro de la importancia atribuida a nuestra contribución a la seguridad y prosperidad de la nación. Por otra parte, el Primer Ministro ha manifestado la aspiración de invertir a un plazo más prolongado el 2,5% del PIB en Defensa, en la medida en que lo permitan las condiciones fiscales y económicas.

3. Como se ha puesto descarnadamente en evidencia en los últimos dieciséis meses, las repercusiones – y los costos – que entraña responder cuando las amenazas se transforman en conflicto son mucho mayores que si esas amenazas son objeto de una disuasión y prevención adecuada en primer lugar. En el

mundo actual más disputado, la disuasión es más importante que nunca, respaldada por las capacidades y alianzas que nos permitirán luchar y triunfar en caso necesario. **En resumen, el poder duro es importante.**

## Amenazas y desafíos

4. La amenaza inmediata a la región euroatlántica, y al Reino Unido, se ha incrementado mucho como resultado de las acciones de **Rusia**. El mundo es ahora testigo de una guerra en gran escala instigada por una potencia nuclear, que amenaza con subyugar la soberanía de otro estado. La invasión en gran escala de Ucrania por parte de Rusia, precedida de su anexión ilegal de territorios en 2014, no sólo es un ataque armado brutal e ilegal contra una nación soberana, sino también representa el mayor desafío al orden internacional abierto en generaciones. Europa no ha visto un conflicto de esta escala desde el fin de la Segunda Guerra Mundial.

5. Si bien los fracasos de Rusia en Ucrania han debilitado en gran medida sus capacidades en materia de armas terrestres y guiadas, conserva fuerzas nucleares y estratégicas capaces y tiene la intención y la capacidad de reconstruirse y regenerarse. Hemos observado lo dispuesto que está el gobierno ruso a recurrir a una retórica nuclear irresponsable, que incrementa la amenaza de una escalada nuclear a un nivel mayor que en cualquier momento desde la Guerra Fría. Las fuerzas marítimas y aéreas de Rusia también siguen intactas en gran medida y el Estado ruso sigue amenazando activamente al Reino Unido y a nuestros aliados por debajo del umbral de conflicto en diversos lugares del mundo. Rusia sigue mostrando que está dispuesta de manera temeraria a hacer caso omiso de las normas internacionales, desde su uso de los agentes neurotóxicos Novichok en las calles del Reino Unido en 2018 hasta su uso en gran escala de fuerzas mercenarias en Ucrania y otros países. Cabe señalar que a medida que Rusia se vea más

aislada en el ámbito internacional como resultado de sus acciones, y que su conducta sea más volátil, es probable que las amenazas al Reino Unido y a nuestros intereses cobren mayor magnitud.

6. La IRR también puso de manifiesto que a medida que avanzamos hacia un mundo de más disputas, la competencia sistémica sigue intensificándose, impulsando el deterioro del entorno de la seguridad global. **China** plantea un desafío persistente – signo de nuestra época – a los intereses británicos, incluso a Defensa, a través de su conducta cada vez más coercitiva y firme al intentar reescribir el orden internacional que ha aportado estabilidad y prosperidad durante generaciones. En tanto que China adopta un programa de modernización militar acelerada, sigue flexionando sus músculos económicos y militares a efectos de promover reivindicaciones territoriales en la región del Indo-Pacífico y expandir su influencia en Europa, África y el Medio Oriente, incluso a través de la proliferación de sistemas chinos de armas. A pesar de manifestaciones anteriores de China en el sentido de un aumento pacífico, ese país se ha negado a renunciar al uso de la fuerza para lograr sus objetivos respecto de Taiwán. Las tensiones en aumento en la región del Indo-Pacífico, impulsadas por acciones de China, presentan un desafío directo a una región que, según creemos, debería seguir siendo libre y estando abierta, para la prosperidad de todos. Sin embargo, como se explicó en la IRR, el Reino Unido no acepta que la relación de China con el Reino Unido, o su impacto sobre el sistema internacional, haya de seguir un rumbo predeterminado. Si bien siempre seremos realistas en lo que se refiere a los riesgos inherentes en la interacción con China, intentaremos convencerla de que es necesario que desempeñe una función global responsable, acorde con su jerarquía de miembro permanente del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y de actor importante en materia de seguridad.

7. Tanto **Irán** como **Corea del Norte** seguirán siendo amenazas volátiles a la seguridad de sus regiones y más allá. En los dos últimos años



hemos visto que ambos países realizaban actividades desestabilizadoras en diversos lugares de sus respectivas regiones e intentaban hacer avanzar sus programas nucleares, amenazando así la seguridad global. Consideramos que estos esfuerzos también continuarán.

8. Tampoco ha disminuido la amenaza planteada por actores no estatales. Hay **organizaciones terroristas** que siguen deseando atacar al Reino Unido y a nuestros intereses en otros países. La inestabilidad en lugares como la región del Sahel, la Cuenca del Lago Chad y partes del Medio Oriente, y países como Afganistán y Somalia, proporciona espacio para que esos grupos se expandan. El creciente acceso global a la información y la tecnología también ha aumentado las amenazas provenientes de “hacktivists” (activistas de la piratería informática), terroristas dedicados exclusivamente a una cuestión determinada y movimientos de delincuentes en línea más amorfos.

9. Al tener que hacer frente al cambio climático, los desafíos económicos, la velocidad del cambio tecnológico y la competencia en cuanto a alimentos y materias primas, los Estados afrontan **desafíos de seguridad crecientemente variados** y complejos. La competencia entre gobiernos para adaptarse a entornos cambiantes, aumentar su resiliencia y satisfacer las necesidades básicas de sus poblaciones crea el riesgo de que las relaciones internacionales pasen a ser más transaccionales en detrimento de los intereses comunes. Nuestra capacidad de comprender el impacto del cambio climático en todo el sector de defensa, y de adaptarse al mismo, es esencial para lograr una ventaja estratégica. Si los Estados no satisfacen estas necesidades, se corre el riesgo de ocasionar enormes aumentos en la migración, un incremento del terrorismo y conflictos en materia de recursos. Es casi seguro que los grupos vulnerables se verán afectados de manera desproporcionada, planteando más desafíos en cuanto a la **seguridad humana**.

10. Sin embargo, una de las tendencias más importantes de los dos últimos años ha sido la creciente **interconexión entre regiones y actores**. Como consecuencia de la invasión ilegal de Ucrania, hemos observado un partenariado cada vez más profundo entre Rusia y China, su creciente cooperación con Irán al igual que el suministro de armas de Corea del Norte a Rusia en contravención de resoluciones del Consejo de Seguridad de la ONU. Esto lleva a un mundo donde las amenazas que enfrentamos, provenientes de actores, se manifiestan y proliferan en múltiples regiones, creando una forma de geopolítica más conflictiva. El uso irresponsable de las capacidades cibernéticas, y de la desinformación y de la falsa información a través de las redes sociales, trasciende los límites geográficos. Esto es algo que influirá sobre cómo los ciudadanos y los gobiernos comprenden eventos globales y reaccionan ante ellos. La invasión ilegal de Ucrania por parte de Rusia ha generado consecuencias en el mundo entero, precipitando una crisis de refugiados y de energía en Europa y amenazando los suministros de alimentos en algunas de las regiones más frágiles del mundo. La coordinación y cooperación entre actores estatales y no estatales también está aumentando. Hemos visto, por ejemplo, grupos de mercenarios rusos combatiendo en Ucrania, y persiguiendo intereses de Rusia mediante actividades de desestabilización en África y el Levante.

## Lecciones de Ucrania

11. Nuestra seguridad nacional está intrínsecamente vinculada al resultado de la guerra en Ucrania. Si bien debemos tener cuidado de no apresurarnos a extraer lecciones definitivas de la invasión ilegal de Ucrania por parte de Rusia – la guerra continúa, la situación es compleja y las lecciones serán profundas – tenemos que aprovechar la oportunidad para lograr comprender y adaptarnos ahora. Parte de esta comprensión será estratégica, por ejemplo, en lo relativo al arte de la disuasión, la estabilidad

estratégica, la función de las medidas económicas en un conflicto y la gestión de la escalada. Parte será táctica, en lo relativo a un campo de batalla que, con una guerra de trincheras, aporta ecos inquietantes de principios del siglo XX a los que se superponen capacidades del siglo XXI. Una gran parte de esta comprensión refuerza el rumbo que ya estamos siguiendo, pero también indica los aspectos en los que tenemos que avanzar o ir más rápido.

**12.** Los eventos de los dos últimos años han destacado la centralidad de la **OTAN** en nuestra seguridad nacional. La OTAN se ha mantenido firmemente unida durante el conflicto y nuestra **interoperabilidad** forma parte de nuestra fuerza y de nuestra capacidad de disuadir y defendernos contra las amenazas. La seguridad colectiva que proporciona la OTAN es nuestro más fuerte baluarte contra la agresión de Estados, a tal punto que el sostenimiento de la alianza de la OTAN, en parte a través de nuestro propio liderazgo y mayores contribuciones, representa una prioridad estratégica para Defensa del Reino Unido.

**13.** La función esencial de las **alianzas y los partenariados** en términos más generales también se ve con claridad al considerar los dos últimos años: nuestra capacidad de invocar alianzas y partenariados en todo el mundo a fin de proteger territorios e intereses británicos representa un aspecto importante de nuestra credibilidad a los ojos de agresores en potencia. La interconexión e indivisibilidad de diferentes teatros regionales también se han hecho más aparentes que nunca: el apoyo a Ucrania ha provenido de la región del Indo-Pacífico al igual que de la región euroatlántica, y las relaciones de las regiones del Atlántico y del Pacífico son más profundas y más importantes.

**14.** La guerra en Ucrania subraya la importancia de la **credibilidad de nuestras capacidades**, tanto **convencionales como nucleares**, en tierra o en el espacio exterior o ciberespacio, para actuar de disuasivo en cuanto a amenazas contra nosotros. Confirma la **forma occidental moderna de la guerra**: conjunta y en todos los ámbitos,

apoyada por datos e información, tanto de fuente abierta como clasificada con alto nivel de confidencialidad. Destaca asimismo la necesidad urgente de continuar **modernizando las fuerzas** para seguir el ritmo actual de la evolución tecnológica y desarrollarnos a fin de contrarrestar las amenazas del futuro. Refuerza la necesidad de comprender y **aprovechar el impacto de las capacidades digitales** e invertir en ellas ahora para facilitar un aumento de la precisión, velocidad, grado de letalidad y masa. Se necesita masa en volumen suficiente y tecnología innovadora, con una combinación frecuente de ambos elementos. Tanto nuestra aptitud – a través de las capacidades que tenemos y nuestra habilidad de utilizarlas – como nuestra voluntad, de manera manifiesta y convincente, de defender nuestros territorios y defender a nuestros aliados, son de importancia fundamental para nuestro efecto disuasivo.

**15.** Se observa claramente el valor de la **adaptabilidad a buen ritmo** – agilidad – en el campo de batalla. Hemos aprendido que adelantarnos a la amenaza y lograr una ventaja estratégica son objetivos que pueden alcanzarse mediante formas novedosas y creativas, aprovechando la tecnología y adaptando sistemas de armas, como los Uncrewed Air Systems (sistemas aéreos no tripulados), durante el contacto, en vez de depender exclusivamente de un conjunto existente de fuerzas. Esto destaca la necesidad de un **proceso de adquisición más ágil** y de un **partenariado incluso más fuerte entre el gobierno y la industria, tanto contratistas principales como pequeñas y medianas empresas**. La versatilidad de todo el sector británico de defensa, con la flexibilidad de responder a amenazas cambiantes y adaptarse a nuevas tecnologías, debe pasar a ser su punto fuerte y será esencial para asegurar la credibilidad perdurable de las fuerzas.

**16.** Cabe señalar asimismo la importancia fundamental del **sostenimiento** efectivo de las operaciones, o sea, la capacidad de una fuerza de seguir combatiendo, incluso ante un aumento de la duración e intensidad del conflicto. Esto

subraya la necesidad de disponer de **suficientes reservas y municiones**, contando con el apoyo de una fuerte base económica e industrial en el ámbito nacional. Refuerza asimismo la función esencial de los facilitadores **logísticos**, que incluyen la capacidad de trasladar los equipos – y el personal – adecuados al lugar indicado con la celeridad oportuna.

**17.** La resiliencia y entereza del pueblo ucraniano han sido inspiradores y nos hacen recordar la fuerza, el vigor y la adaptabilidad del espíritu humano. Destaca una vez más la necesidad de **proporcionar a nuestra gente las habilidades y el apoyo** necesarios para aumentar al máximo su potencial, liberarla de la carga de procedimientos excesivos y reforzar el vínculo entre la actividad de defensa y la sociedad, incluso a través de los **Reservistas**: vencer en la guerra exige un esfuerzo nacional.



Fuerzas ucranianas en adiestramiento de combate en el Reino Unido

**18.** Rusia también extraerá lecciones de sus experiencias en Ucrania e intentará aplicarlas con rapidez a nivel tanto táctico como operacional. China, igualmente, observará el conflicto y sacará conclusiones, entre ellas conclusiones relativas a la unidad y perseverancia del Reino Unido, nuestras alianzas y nuestros asociados.

## Nuestro enfoque estratégico

**19.** Los eventos ocurridos desde el Documento de Comando de Defensa de 2021 (DCP21) han demostrado que teníamos razón al asumir los compromisos que asumimos y que nuestros esfuerzos se han encaminado por la vía correcta. En Europa, hemos estado a la vanguardia del apoyo a la defensa de Ucrania, impulsando a otros a hacer lo mismo. Seguimos siendo uno de los principales contribuyentes de la OTAN, cumpliendo en todo momento con nuestro compromiso de destinar al menos el 2% del PIB a Defensa, reconociendo que la Promesa de Inversión en Defensa (Defence Investment Pledge) es un nivel mínimo y no máximo. Hemos demostrado nuestro alcance global a través de actividades en tierra, mar y aire en el Atlántico Sur, Caribe, Alto Norte, en toda África, el Medio Oriente, el Cáucaso y la región central de Asia así como la región del Indo-Pacífico, incluyendo el despliegue del Grupo de Ataque de Portaaviones (Carrier Strike Group) en 2021. Hemos forjado alianzas y partenariados más fuertes, tanto bilaterales como a través de la OTAN, Five Eyes y la Fuerza Expedicionaria Conjunta, integrada por diez naciones. Hemos mantenido una ventaja militar contundente, en gran medida a través de nuestras Fuerzas Especiales, nuestras capacidades nucleares y nuestras fuerzas convencionales de diversos ámbitos integradas con la OTAN, elementos todos apoyados por capacidades excepcionales de inteligencia. Sin embargo, los cambios ocurridos en el contexto en el que nos encontramos nos exigen ir más allá y más rápido.

**20.** En apoyo de los cuatro pilares de la IRR, hemos expresado un nuevo propósito claro de Defensa: **proteger a la nación y ayudarla a prosperar**. Para lograr nuestro cometido, nos centraremos en cuatro prioridades:

¿Qué?	¿Cómo?
<p>Proteger el Reino Unido, las Dependencias de la Corona y los Territorios de Ultramar, y contribuir a la disuasión y defensa colectivas de la región euroatlántica: poder ejercer la disuasión y, en caso necesario, defender contra ataques al Reino Unido (incluidos los Territorios de Ultramar) y a nuestros aliados de la OTAN.</p>	<p><i>Modernizando nuestro disuasivo nuclear estratégico, suministrando una fuerza bélica convincente, aumentando nuestra contribución a la OTAN, acelerando la modernización de la fuerza, manteniendo nuestro apoyo a Ucrania e incrementando nuestras inversiones en la defensa de nuestra patria y nuestra resiliencia nacional.</i></p>
<p>Adoptar un enfoque de campaña para contrarrestar las amenazas de actores estatales y no estatales, dondequiera que se manifiesten en el ámbito mundial, cooperando de manera integrada con nuestros aliados y nuestros asociados a fin de lograr resultados focalizados y de impacto.</p>	<p><i>Integrando la realización de campañas como la forma en que Defensa logra efecto, reuniendo todos los elementos del poder de defensa en un enfoque específico, con aliados y asociados, y en todas las esferas gubernamentales, facilitando el despliegue de avanzada y la presencia persistente, y desarrollando una pericia técnica que se pueda exportar.</i></p>
<p>Promover nuestros intereses nacionales en el ámbito global, forjando relaciones de influencia y manteniendo la interacción y el acceso.</p>	<p><i>Cooperando con nuestra red básica de aliados y asociados democráticos, forjando relaciones más profundas con influentes “potencias intermedias”, invirtiendo en nuestra presencia permanente y sacando provecho de la misma, y aumentando al máximo el beneficio de los despliegues pulsados, la diplomacia de defensa, la colaboración en materia de capacidades y las exportaciones de defensa.</i></p>
<p>Obtener una ventaja estratégica, lograr una mayor resiliencia económica e industrial, y contribuir a la prosperidad nacional.</p>	<p><i>Invirtiendo en nuestra gente, aprovechando la innovación tecnológica y científica en materia digital y de datos, cimentando una relación más estrecha con la industria, mejorando nuestros procedimientos de adquisición, adoptando un enfoque proactivo respecto de las exportaciones de defensa y aumentando al máximo nuestra productividad, así como mejorando nuestro estado de disponibilidad y grado de letalidad.</i></p>

**21.** A fin de enfrentar de lleno los desafíos y aprovechar las oportunidades que surjan, es necesario que tengamos las características siguientes:

- **Estar orientados por la amenaza.** Esto significa centrarse activamente en la amenaza planteada por nuestros adversarios, poder ejercer disuasión y, si es necesario, defenderse contra los ataques por encima y por debajo del umbral de conflicto y derrotarlos. Seremos optimizados para el combate, y al mismo tiempo podremos operar en escenarios de menor intensidad a fin de competir de manera efectiva. Integraremos un enfoque sostenido de campaña cuyo ritmo se mantenga a la par del contexto cambiante de amenaza. En consonancia con la IRR, esto significa “pensar a largo plazo y actuar ahora”. Nos centraremos en la letalidad, disponibilidad y estado de prontitud de nuestras capacidades a fin de hacer frente al panorama de la amenaza.
- **Ser adaptables.** La capacidad de adaptarnos rápidamente es un factor determinante para vencer en un conflicto. En un mundo volátil, lograr ventaja respecto a nuestros adversarios es un esfuerzo reiterado e incesante. Por ello, la versatilidad de las fuerzas armadas británicas será su punto fuerte: una fuerza perenne, de mentalidad ágil, que se adapta constantemente para anticiparse. Nuestra gente es primordial en esta ventaja estratégica, factor que reconoceremos en la forma en que invertimos en nuestro personal: su empeño, ingeniosidad, adaptabilidad y energía hacen que sea el activo más importante que tenemos.
- **Ser aliados principalmente.** Nuestras alianzas y partenariados revisten importancia fundamental para nuestra seguridad y prosperidad, ya sea compartiendo inteligencia, operando unos junto a otros o creando la próxima generación de capacidades. Si bien daremos prioridad a nuestras relaciones esenciales con nuestros aliados más cercanos, también nos dedicaremos a profundizar las relaciones con otros asociados del mundo entero, muchos de los cuales ejercen una influencia creciente tanto en sus propias regiones como en el ámbito mundial. Seremos “aliados” principalmente, y “nacionales” como excepción.
- **Estaremos integrados.** A fin de enfrentar la gama y complejidad crecientes de las amenazas a nivel mundial, en el espacio exterior y en el ciberespacio, fomentaremos un enfoque verdaderamente integrado de la disuasión y la defensa. Esto significa mejorar la integración en todos los servicios y ámbitos, en la esfera gubernamental y con aliados y asociados y el sector industrial, así como en las regiones y el espectro de los conflictos.
- **Seremos innovadores.** La modernización es la clave de nuestra ventaja en combate. Aceleraremos la modernización de nuestras capacidades a través de la innovación y la experimentación. Debemos seguir asignando prioridad a la investigación y desarrollo, y a la ciencia y la tecnología, cooperando cada vez más estrechamente con la industria a fin de lograr una creación más rápida de capacidades de la próxima generación. Nuestra ventaja estratégica se mantiene cuando el gobierno y la industria trabajan al mismo ritmo. Un empeño común asegurará requisitos más claros, concretará una base industrial sólida y cadenas de suministros resilientes, además de facilitar el desarrollo y despliegue más rápido de nuevas capacidades.
- **Incorporaremos el aspecto digital.** Aprovecharemos las oportunidades innovadoras que ofrecen los adelantos digitales de los últimos años a fin de mantener una ventaja decisiva respecto de nuestros adversarios. Esto significará cambiar nuestra mentalidad a fin de integrar plenamente los equipos y el software, desarrollando de manera sistemática – en forma de espiral – nuestras capacidades existentes y lograr ventaja para ganar en la batalla. Esto requiere asimismo que nos dediquemos a mejorar las habilidades de nuestra gente y hagamos que nuestros aliados nos acompañen en nuestro cometido.

## Un Documento de Comando de Defensa actualizado

**22.** En 2021 respondimos a la Revisión Integrada original con un Documento de Comando de Defensa (DCP) en el que se presentaba, de manera integral, la forma en que diseñaríamos y equiparíamos a las fuerzas para las décadas futuras. Una gran parte de esa revisión se ha mantenido para el presente documento. Hemos seguido atentamente las lecciones extraídas de Ucrania y también hemos medido el éxito, u otros resultados, de nuestras actividades en el mundo entero. En aquellos casos en que nuestra posición en DCP21 se ha visto justificada, seguimos adhiriéndonos a la misma. Y, en aquellos casos en que hemos visto que debíamos avanzar con mayor rapidez o actuar de un modo totalmente diferente, hemos explicado en el presente documento cómo nos proponemos hacerlo.

**23.** Nos centramos en cómo hacer frente a un espectro tan amplio de amenazas, en el mundo entero y en todos los ámbitos. Incluso con presupuestos de mayor volumen, sabemos que no podemos simplemente limitarnos a seguir haciendo lo mismo.

- Las necesidades de nuestro personal están cambiando rápidamente y tenemos que responder con un **nuevo modelo de empleo y un nuevo marco de habilidades**.
- La tecnología está cambiando rápidamente y tenemos que responder con un **énfasis en la ciencia y la tecnología** que presente un carácter renovado, haciendo que ocupe una posición central en el desarrollo del diseño y la capacidad de nuestras fuerzas.
- El campo de batalla está cambiando con rapidez y por este motivo debemos responder mediante un **nuevo partenariado con la industria** y un énfasis en concretar con mayor celeridad una capacidad rápidamente actualizable.

- Asimismo, la amenaza está cambiando con rapidez y eso nos exige inevitablemente que hagamos más; por eso, tenemos que ser implacables en nuestra búsqueda de **aumentos de la productividad** que nos permitan satisfacer esa demanda.

**24.** Teniendo en cuenta esas necesidades, hemos invertido la estructura tradicional del Documento de Comando de Defensa. La transformación de nuestra organización se presenta en la primera parte porque reconoce que, si bien la Armada Británica (Royal Navy), el Ejército Británico (Army), el Ejército del Aire Británico (Royal Air Force) y el Comando Estratégico (Strategic Command) son la punta de lanza, competimos con nuestros adversarios en la totalidad de nuestro cometido. Desde el reclutador de la calle hasta el científico en su laboratorio y los equipos de adquisiciones de Equipos y Apoyo de Defensa (Defence Equipment and Support (DE&S)), así como en cada mesa de cada división de todo el Ministerio de Defensa (MOD por sus siglas en inglés) y nuestras agencias, cada uno de los integrantes de nuestra organización desempeña una función, diariamente, para asegurar que seamos más rápidos y mejores que nuestros competidores y adversarios, en todo lo que hacemos.

**25.** En la segunda parte del presente documento, nos centramos en nuestra ambición estratégica y en el modo de lograrla a través de inversiones en nuestro ámbito nuclear, en tanto que con los buques, regimientos y escuadrones de las fuerzas armadas más allá, hacemos tres grandes cambios. Primero, destacamos nuevamente nuestro compromiso con la OTAN. En segundo lugar, nuestras inversiones iniciales no están destinadas a más plataformas de combate sino a los capacitadores estratégicos, la infraestructura y las existencias que se necesitan para que nuestras capacidades sean resilientes y convincentes, ya que son esos elementos, y no el inventario impreso, lo que sustenta la disuasión real. En tercer lugar, aportamos una mayor coherencia a nuestras operaciones globales a través de una nueva Fuerza de Respuesta Global.



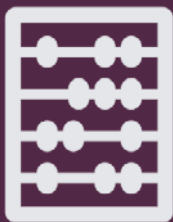
## Finalidad de Defensa:

### Proteger a la Nación y Ayudarle a Prosperar



#### Modelar el entorno internacional

Defensa aporta lo siguiente: un enfoque global de las campañas y la competencia; alianzas y partenariados; relaciones bilaterales y agrupaciones multilaterales y minilaterales; interacción con potencias intermedias; apoyo a otros para que concreten su seguridad; una red global integrada de personas y bases.



#### Disuadir, defender y competir en todos los ámbitos

Defensa contribuye a través de los siguientes aspectos: capacidades convincentes, en lo nuclear y lo convencional, ciberespacio y espacio exterior; nuestra función en la OTAN; nuestro apoyo a Ucrania; sostenimiento resiliente de existencias, capacitadores e inteligencia.



#### Enfrentar las vulnerabilidades a través de la resiliencia

Defensa contribuye a través de los siguientes aspectos: la defensa de la patria; la protección del espacio aéreo y la infraestructura nacional esencial, incluida la subsuperficie; el apoyo a las autoridades civiles; la seguridad económica; el uso de nuestras Reservistas.



#### Generar una ventaja estratégica

Defensa contribuye a través de los siguientes aspectos: nuestra gente; una relación sólida entre Defensa y la industria; procedimientos de adquisición más racionalizados; modernización a través de la innovación; esfera digital y de datos, ciencia y tecnología; nuestra función en apoyar el crecimiento económico y la prosperidad nacional, incluidas las exportaciones de defensa.

**26.** Después presentamos un enfoque de campañas globales que reúne todos los elementos de Defensa, junto con otras esferas del Gobierno y otros participantes, y de manera organizada y activa, a fin de lograr nuestros objetivos: desde la red amplia de Agregados de Defensa, equipos de formación a corto plazo, y operaciones y ejercicios conjuntos que desarrollan relaciones bilaterales con amigos y asociados de todo el mundo, hasta nuestra determinación tanto de proteger a la nación como de ayudarla a prosperar mediante la promoción de las exportaciones de defensa del Reino Unido. Describimos la importancia de nuestras relaciones en todo el mundo: desde asociaciones relativas a nuevas capacidades como el Programa Aéreo Global de Combate (GCAP por sus siglas en inglés) y nuestros planes de construir submarinos nucleares dotados con armas convencionales y compartir tecnologías militares emergentes entre Australia, el Reino Unido y Estados Unidos (AUKUS), hasta nuestro apoyo a agrupaciones regionales de seguridad como la Fuerza Expedicionaria Conjunta, el Dragon Group, la Iniciativa de Accra o como asociado de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN por sus siglas en inglés). Por último, presentamos la función esencial que desempeñará Defensa en proteger a la patria y en hacer que la nación sea más resiliente, desde la vigilancia del espacio aéreo del Reino Unido hasta la cooperación con otros Ministerios a fin de reforzar nuestra seguridad económica.

Primera Parte

# Logro y Mantenimiento de nuestra Ventaja Estratégica



# Capítulo 1:

## Nuestra gente

1. Nuestra gente es lo que más importa – tanto en este documento como en todo el planteamiento del Ministerio – porque representa claramente los cimientos en los que se basa nuestra ventaja estratégica. Ya sean miembros del personal regular, reservistas o empleados públicos, son nuestro activo más importante. A pesar de haber más autonomía e inteligencia artificial en el lugar de trabajo, su importancia no disminuye, y hasta cabría sostener que su importancia es incluso más fundamental.
2. Defensa necesitará siempre gente valiente para hacer cosas peligrosas; no logramos ver un futuro en el que ello no se requiera. Por este motivo, el contrato entre la nación y los que prestan servicio debe basarse siempre en ese reconocimiento de la responsabilidad ilimitada que aceptan en el cumplimiento de sus obligaciones. Y por este motivo, más que cualquier otro, debemos esforzarnos por ser el mejor empleador que podamos llegar a ser y seguir trabajando con el resto de la esfera gubernamental para asegurar que nuestro personal, sus familiares y nuestros veteranos sean objeto del cuidado requerido.
3. Prestar servicio en las fuerzas armadas de nuestra nación ha sido siempre un vehículo fantástico de movilidad social, que ha dado a generaciones de personas – independientemente de sus cualificaciones – la oportunidad de prestar servicio en el mundo entero y, en el curso de su carrera, adquirir habilidades, conocimientos y un rango que no sólo les cambia la vida sino que también da nuevos horizontes a sus familiares.
4. En la próxima década tenemos que transformar a nuestro personal para que satisfaga la demanda incesante de habilidades técnicas en el campo de batalla moderno, pero debemos hacerlo perfeccionando las habilidades de nuestro actual personal de servicio y mejorando nuestra oferta de adiestramiento, educación y aprendizaje a quienes se incorporan a nuestras filas. Es para nosotros motivo de orgullo reclutar a gente de todas las comunidades del Reino Unido, y seguiremos haciéndolo.
5. Asimismo, tenemos que suscitar un interés más amplio a fin de atraer a gente con habilidades y experiencia adquiridas antes de comenzar a prestar servicio y, por este motivo, debemos revisar las estructuras de carrera y las remuneraciones a fin de que reflejen que no todos los que se incorporan a Defensa lo hacen antes de cumplir los veinte años o habiendo cumplido poco más de veinte y que no es para todos su primer trabajo. Además, una vez que contemos con la gente adecuada en nuestra organización, tenemos que esforzarnos por retenerla. Es por eso que el Ministro de Defensa encomendó la Revisión Haythornthwaite de carácter independiente: la primera revisión integral de los términos y condiciones, e incentivación, del servicio en nuestras fuerzas armadas desde la Revisión Bett de la década de 1990.
6. La Revisión Haythornthwaite se presentó ante el Parlamento el 19 de junio. Nos dedicaremos de inmediato a implementar sus recomendaciones de modernizar nuestra oferta en la totalidad de las fuerzas armadas. Al considerar la magnitud de la escala y el alcance de la revisión, identificamos tres aspectos fundamentales de las recomendaciones a implementar con carácter prioritario: una mayor flexibilidad de carrera a través de un Espectro del Servicio, una mayor efectividad de nuestra oferta adoptando un Enfoque Integral de Recompensa, y la digitalización y simplificación de nuestro sistema de gestión de personal.

## Habilidades

Más de **100** Programas de Formación apoyan la movilidad social, **57% de los mismos relacionados con STEM** (siglas en inglés de sector de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) y con más de **20.000** personas en formación en cualquier momento dado.



Resolver las deficiencias en materia de habilidades en las esferas **digital, STEM, nuclear, espacio exterior y ciberespacio** en los tres próximos años.

## Diversificación

Continuaremos **diversificando a nuestro personal**, incluso mediante un mayor reclutamiento de mujeres y minorías étnicas.



Avanzar hacia una **Ley Única de las Fuerzas Armadas**

Promover **carreras en "zigzag"** a fin de facilitar la movilidad entre el sector público y el sector privado.

## Enfoque Integral de Recompensa

Adoptaremos un enfoque integral de Recompensa de conformidad con la Revisión Haythornwaite.



## Recompensa

## Flexibilidad

## Apoyo al personal de servicio y a veteranos



Inversiones de **400 millones de libras esterlinas en alojamiento** durante los dos próximos años

La suma de 3,5 millones de libras esterlinas ya solicitada como parte del **Programa "Wraparound" de Atención de Guardería para Niños**



Nuevo **Partenariado de Transición de Carrera** a fin de proporcionar más apoyo a nuestros veteranos



**La gente: nuestro activo más importante**

El programa **de Ayuda a las Fuerzas para Compra de la Vivienda** es ahora permanente y ha sido utilizado por **28.000** miembros del personal en situación de servicio.



Defender la inclusión y diversidad y **hacer frente a conductas inaceptables a través de políticas de tolerancia cero.**



Hacer avanzar las **recomendaciones de la Revisión Fuerzas de Reserva 30**

## Inspira a la próxima generación

Aumentaremos a **60.000** el número de cadetes en las escuelas



Nos asociaremos con institutos de formación profesional a fin de **proporcionar vías de acceso a carreras en Defensa.**



## Flexibilidad en las carreras

7. Reconocemos que muchos jóvenes que comienzan a trabajar hoy en día tienen una visión diferente de cómo organizarán su carrera, en comparación con las generaciones anteriores. Imaginan carreras que son flexibles y se ven trabajando en varias profesiones diferentes, en vez de ascender en el seno de una sola organización. En consecuencia, promoveremos **carreras en “zigzag” o carreras de “cartera”** para todos los miembros de nuestro personal que las deseen, facilitando así una mayor oportunidad de movilidad de carrera entre puestos de trabajo en Defensa y cualquier otro puesto que deseen tener en otra organización.

8. Nos sentimos cómodos con la entrada y salida de gente en Defensa como reflejo de las exigencias cambiantes de su vida y sus prioridades personales. Dicho de otro modo, preferiríamos que un ingeniero talentoso preste servicio durante seis años y regrese a las fuerzas armadas para trabajar diez años más, después de haber hecho algo diferente en el ínterin, a obligarle a que se marche definitivamente de las fuerzas armadas porque insistimos en un compromiso de servicio pleno e ininterrumpido. Servir a la nación en nuestra Armada, nuestro Ejército o nuestra Fuerza Aérea es una oportunidad de trabajo sin par y, por este motivo, tenemos que sentirnos suficientemente seguros de que, si permitimos una mayor flexibilidad en la gestión de las carreras militares, veremos al final que más miembros de nuestro personal pasarán un período más prolongado de su vida profesional



Día de las Fuerzas Armadas 2023



de uniforme, en comparación con la situación actual.

**9.** Defensa es el empleador más importante de un ecosistema de seguridad nacional que comprende agencias de seguridad, la industria de defensa y su cadena de suministro de mayor ámbito. A todos nos conviene que nuestra gente adquiera experiencia y perfeccione sus cualificaciones técnicas durante sus años de trabajo tanto en Defensa como durante su trabajo en el sector más amplio de la defensa y seguridad. Consideramos que al ayudar al personal de nuestras especialidades de mayor exigencia técnica a adquirir experiencia en todo el sector activaremos habilidades muy específicas y retendremos más tiempo a los especialistas. Los que trabajan en el sector más amplio también podrían considerar la posibilidad de ampliar su propia experiencia si entran a trabajar en el sector de defensa. Esto beneficia no sólo al Ministerio de Defensa sino también a industrias del Reino Unido de rápido crecimiento – como el espacio exterior, la seguridad cibernética, la esfera nuclear y la fabricación avanzada – que contribuirán inmensamente a la futura prosperidad y seguridad del país.

**10.** En consecuencia, ofreceremos un **“Espectro de Servicio”** que nos permitirá lograr mejores resultados en materia de retención y fomento de talento de todo nuestro personal. Esto significará aumentar la fluidez entre la esfera militar, la Administración Pública y la industria, así como entre puestos de trabajo a tiempo completo y a tiempo parcial, transformando las estructuras de las carreras y creando un continuo entre el servicio regular y el servicio de la reserva. Para lograrlo, avanzaremos hacia una **Ley Única de las Fuerzas Armadas** a fin de suprimir las barreras estructurales que limitan nuestra capacidad de aumentar al máximo el talento en todo el sector de las fuerzas armadas.

**11.** También tenemos que revolucionar **nuestro modo de reclutar** a fin de asegurarnos de que el ingreso de personal se adecúe mejor a las necesidades de los servicios. Por consiguiente, aumentaremos el reclutamiento de nuestras

fuerzas armadas en el curso de los dos próximos años y haremos la transición a un modelo transformacional de reclutamiento para los tres servicios. Este modelo apoyará nuestra necesidad de aumentar el ingreso lateral en Defensa en el caso de aquéllos bien adentrados en su carrera y asegurará asimismo que sigamos ofreciendo puestos de trabajo a los más amplios recursos talentosos, incluso aquéllos que comienzan sin tener cualificaciones.

**12.** Esta flexibilidad de servicio en toda una fuerza militar cambiará nuestro modo de pensar acerca del “tamaño” de nuestras fuerzas armadas. Hace demasiado tiempo que se piensa erróneamente que el número de efectivos representa resultados, y que el tamaño de las fuerzas regulares es un símbolo de nuestro poderío militar nacional. En las décadas venideras, los buques, tanques y aviones de nuestros grupos de ataque, brigadas blindadas y escuadrones de combate aéreo requerirán cada vez menos efectivos, pero eso no significará necesariamente que tendremos menos personal. Es posible que tengamos menos gente en primera línea pero contaremos con una comunidad mucho mayor de especialistas que proporcionarán apoyo a esos efectivos. Al aprender más de Ucrania acerca de la naturaleza cambiante de las batallas modernas y considerar las oportunidades que proporcionan la IA (inteligencia artificial) y la automatización, **mantendremos en términos generales nuestros niveles de efectivos a los niveles anunciados en el DCP21.**

**13.** De conformidad con la Revisión Haythornthwaite, **adoptaremos un Enfoque Integral de Recompensa** que vinculará los objetivos de la organización con habilidades y metas específicas del personal. Este enfoque, que aplicaremos a través de una cohorte selecta de ingenieros en 2024, reconocerá que la forma en que remuneramos a nuestro personal trasciende frecuentemente en gran medida su sueldo básico. Nuestra oferta al personal de servicio – que incluye alojamiento, alimentos subvencionados, apoyo infantil, asistencia médica y odontológica, así como jubilación – refleja un paquete cuyo valor es considerablemente superior al del sueldo

considerado en forma aislada y, en muchos casos individuales, eclipsará a lo que se ofrece en el sector privado. Utilizando mejor las recompensas financieras y no financieras a disposición de Defensa, podremos **ofrecer un paquete de incentivos más atractivo y competitivo** a quienes prestan servicio actualmente, así como a aquéllos que deseamos captar.

## Transformando la gestión de personal

14. En un mundo ante todo digital, aprovecharemos al máximo las **oportunidades que ofrecen la automatización y la Inteligencia Artificial (IA)**. Desarrollaremos personal adaptable y sostenible que pueda ajustarse rápidamente a las exigencias cambiantes y también utilizaremos tecnologías modernas para impulsar una mayor eficiencia y eficacia. Como prioridad principal, buscaremos digitalizar y simplificar todo el sistema de recursos humanos de nuestras fuerzas armadas, utilizando tecnología moderna, simplificando las políticas y los procesos existentes, y suprimiendo las barreras que impiden flexibilidad y agilidad en el personal y limitan el acceso al talento.

## Habilidades para el futuro

15. Defensa ha demostrado ser uno de los **motores de movilidad social** más potentes de la nación, por diversos motivos, entre ellos como resultado de nuestra oferta de formación y educación. Como empleador abierto y moderno, hacemos nuestro reclutamiento en toda la escala social, proporcionando igualdad de acceso al empleo y formación independientemente del origen de las personas, impulsando fuertemente la posibilidad de “nivelar hacia arriba” (“Levelling-Up”). Pondremos las habilidades en el centro de la forma en que tenemos acceso a nuestro personal y lo planificamos y gestionamos,

adaptando nuestro enfoque para poder reclutar, formar, gestionar e incentivar a la gente de formas que sean más específicas y eficientes.

16. Aceleraremos el logro del Marco de Habilidades en todo el Sector de Defensa (Pan-Defence Skills Framework), mediante el cual estamos mapeando las habilidades necesarias para cada una de las funciones de toda la actividad de defensa y el diseño de las fuerzas del futuro. Este **enfoque basado en habilidades** nos permitirá orientar mejor nuestra formación y educación, reconociendo nuestra responsabilidad no sólo de atraer a nuestra organización a personas que ya tienen las habilidades y competencia necesarias sino también de perfeccionar las habilidades de las personas que reclutamos y – de manera igualmente importante – de aquéllas que ya integran nuestro personal.

17. De manera prioritaria, en el curso de los tres próximos años **abordaremos nuestras deficiencias más fundamentales en materia de habilidades**, en particular en la esfera **digital y STEM** (sector de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas). Al dedicarnos a perfeccionar las habilidades de nuestro propio personal en estas esferas, así como en el ámbito **nuclear, del espacio exterior y del ciberespacio**, cooperaremos más estrechamente con todos los ámbitos gubernamentales, y con la industria y la esfera académica, a fin de asegurarnos de desarrollar esas habilidades a nivel nacional. En asociación con la industria, los integrantes de nuestro grupo especializado en ingeniería, cibernética, análisis de datos y ciencia serán los guerreros digitales del futuro y contribuirán a sustentar el crecimiento y la prosperidad de la nación.

18. Utilizaremos al máximo nuevas iniciativas, entre ellas la **formación digital destinada a perfeccionar** a los que ingresan en la actividad de defensa y a los que ya la integran, desarrollando más el proyecto de Habilidades Digitales de Defensa (DS4D). Este proyecto, que contará con 19 millones de libras esterlinas en el curso de tres años y trabajando en estrecha





Día de las Fuerzas Armadas 2023

colaboración con la industria y la esfera académica, emprenderá un programa ambicioso en todo el sector de defensa a fin de que todo el personal de este sector transforme sus habilidades digitales, a través de una Academia Virtual de Fusión de Habilidades Digitales (Virtual Digital Skills Fusion Academy) vinculada a la Academia de Defensa (Defence Academy). Este proyecto se aplicará junto a organizaciones e instituciones a la vanguardia mundial para perfeccionar las habilidades de más de 65.000 líderes, mejorar la pericia técnica de 13.000 profesionales de la esfera digital y elevar el nivel de habilidades digitales de los 250.000 integrantes del personal. Contaremos con la ayuda de socios industriales estratégicos, como Amazon Web Services y Microsoft. Adoptaremos un nuevo enfoque de la recompensa, reconociendo de un modo mejor a quienes aportan **talento técnico** a la organización. Fomentaremos **mayor fluidez y movilidad** entre el gobierno y la industria en el caso de nuestros empleados públicos y efectivos militares de mayor pericia digital, abriendo nuevas oportunidades de talento nacional y apoyando la prosperidad de la nación.

**19.** Defensa ofrece más de 100 **programas de formación para aprendices** y en cualquier momento dado hay más de 20.000 aprendices en formación. El 57% de los programas están relacionados con el STEM y muchos de los programas equivalen a un nivel de diplomado. El Ejército Británico, la Armada Británica y la Real Fuerza Aérea se clasificaron en primer, tercero y séptimo lugar, respectivamente, entre los 100 principales empleadores de aprendices en el Reino Unido en 2023. Aprovechando estos cimientos ofreceremos incluso **más puestos y comisiones de servicio** al y de Defensa a fin de que nuestra gente pueda profundizar sus especializaciones y su base de habilidades. Esto se iniciará con la asignación de créditos de aprendizaje y financiación para los que emprenden la obtención de cualificaciones en esferas en las que observamos un déficit de habilidades y luego se expandirá al suministro de otras vías hacia la enseñanza superior.

## Apoyo al personal de servicio y a veteranos

**20.** Reconocemos la contribución inestimable de **la pareja y la familia** a la vida de servicio y la función fundamental de apoyo que tienen en lo relativo a sustentar la capacidad operativa. Andrew Selous MP – diputado parlamentario – a petición del gobierno, efectuó una revisión independiente a fin de comprender las necesidades de las familias de las fuerzas armadas. Como reflejo de su informe titulado “Living in our Shoes” (En nuestros zapatos) se ha lanzado una estrategia revisada de las familias de las fuerzas armadas, que presenta un plan de diez años de Defensa para integrar, en las políticas relacionadas con la gente, elementos modernos orientados a la familia.

**21.** En septiembre de 2022 se lanzó la iniciativa “Wraparound” de Atención de Guardería para Niños y, desde esa fecha, se ha inscrito en el programa a más de 7.000 niños de familias de personal de servicio, habiéndose solicitado ya más de 3,5 millones de libras esterlinas en apoyo de las familias. Para 2024 habremos hecho extensivo este acceso a atención de guardería a los que trabajan en el extranjero. También lanzaremos la **estrategia Early Years (Los primeros años) de Defensa antes de marzo de 2024**, con la finalidad de aumentar la capacidad de atención de guardería para el personal de defensa de servicio en localidades del Reino Unido. Asimismo, tenemos la firme determinación de trabajar con otros organismos que no pertenecen a Defensa – como el NHS (Servicio Nacional de Sanidad) y el Ministerio de Educación – a fin de asegurar que los niños de militares dispongan de más asesoramiento y apoyo de orientación individual. En mayo de 2022 el MOD acordó con el Servicio de Ingreso en Universidades e Institutos que adaptaría su procedimiento de presentación de solicitudes para proporcionar un mejor apoyo al personal, a veteranos y a personas a cargo de ellos que ingresan en la enseñanza superior.

**22. La provisión de alojamiento para personal de servicio** es de fundamental importancia para la eficacia operativa de las fuerzas armadas y un elemento clave de la oferta que proporcionamos a nuestra gente. Si bien hemos realizado inversiones considerables en alojamiento subvencionado para nuestro personal, hay demasiados que carecen del nivel de alojamiento que deberían esperar razonablemente. En reconocimiento de este aspecto, publicamos en octubre de 2022 la Estrategia de Alojamiento de Defensa que dispone una mejor oferta de alojamiento para el personal, su pareja y su familia. Esta estrategia determina un nuevo nivel mínimo de alojamiento para la persona sola, nivel respecto del cual se evalúan ahora los inmuebles, y comprende una inversión importante.

**23.** Defensa se halla bien encaminado hacia el logro de instalaciones más modernas y sostenibles para las fuerzas armadas, objetivo que incluye la cartera optimizada de inmuebles de Defensa, de ámbito mayor. A fin de apoyar el logro de alojamiento y viviendas militares residenciales de tipo nuevo y renovado para más de 40.000 soldados, marinos, aviadores y su familia – logro en vías de realización – Defensa **destinará el importe adicional de 400 millones de libras esterlinas en los dos próximos años** a fin de asegurar que proporcionemos el alojamiento moderno que merecen las familias de nuestro personal de servicio. Además de contribuir a la retención y eficacia del personal de Defensa, la cartera optimizada de inmuebles de Defensa apoyará la prioridad de mejoramiento



Marinos de la Armada Británica, trabajando juntos

(“Levelling Up”) fijada por el gobierno, creando oportunidades de puestos de trabajo y proporcionando terrenos para viviendas sociales.

**24.** Reconocemos asimismo que **nuestra oferta de alojamiento debería reflejar necesidades contemporáneas**, concretando nuestro compromiso de asignar alojamiento al personal en relaciones duraderas en las mismas condiciones que al personal que ha contraído matrimonio o que ha constituido otro tipo de relación legalmente reconocida. Dejaremos de lado una asignación de alojamiento familiar basada en el rango y adoptaremos un modelo basado en las necesidades. Apoyaremos la compra de una vivienda propia a través del programa de Ayuda para Comprar creado por las fuerzas armadas, que ha cobrado ahora carácter de permanente y ya ha facilitado la compra de su primera propiedad a más de 28.000 miembros de las fuerzas armadas.

**25.** Tras una revisión del servicio de catering, se ha acordado una nueva **Estrategia de Catering** en la totalidad de las fuerzas armadas. La provisión de este servicio se basa ahora en las necesidades del personal, con una selección de alimentos más saludables que se proporciona de una manera más acorde con las necesidades de la vida moderna. Concertaremos nuevos contratos en 2026 pero ya estamos trabajando con proveedores de esta esfera a fin de incorporar desde enero de 2024 el mayor número posible de aspectos del nuevo suministro de alimentos.

**26.** Queremos que el Reino Unido sea un lugar magnífico para los veteranos. Defensa ha invertido más de 40 millones de libras esterlinas en digitalizar los servicios de bienestar, las pensiones y los programas de indemnización para veteranos. Más de 10.000 organizaciones han firmado el Pacto de las Fuerzas Armadas (Armed Forces Covenant), reconociendo el valor que aportan los veteranos a la actividad de esas organizaciones y a la economía de la nación. La nueva Asociación de Transición de Carrera (Career Transition Partnership) destacará el apoyo que proporcionamos a nuestro personal a fin de que tenga éxito en su transición de las fuerzas armadas a otra actividad.

**27.** Con la Oficina de Asuntos de los Veteranos, estamos desplegando Tarjetas de Identidad de Reconocimiento de Veteranos en 2023 y revisando la forma en que proporcionamos servicios a nuestros veteranos: esto incluye trabajar con el NHS para proporcionar un apoyo adaptado a los veteranos como la operación “Op Courage”, que proporciona apoyo en materia de salud mental a veteranos, personas que terminan su período de servicio y reservistas; solicitud de asistencia personal integrada a las personas con necesidades complejas en cuanto a su salud física, y médicos de cabecera acreditados que se interesan por los veteranos. **Nuestros veteranos son un activo nacional** y seguiremos defendiendo su servicio y el valor duradero que representan para la sociedad.

## Aprovechando la totalidad de las fuerzas

**28.** La guerra en Ucrania ha recordado al mundo que **los reservistas son esenciales tanto dentro del campo de batalla como fuera**. Los reservistas, que hacen que las fuerzas armadas sean más capaces y resilientes, significan tanto volumen como acceso a capacidades civiles especializadas que permiten ganar batallas y que las fuerzas regulares no pueden generar o mantener con facilidad. Son también parte esencial del compromiso asumido por Defensa con la nación. Debe reconocerse a los reservistas – en todos los niveles de Defensa – como parte fundamental del personal de Defensa y la introducción del Espectro de Servicio posibilitará más aún su utilización y eficacia.

**29.** A fin de mejorar la forma en que se les apoya, tomaremos como base las recomendaciones de la revisión “Reserve Forces 30” relativas a las fuerzas de reserva a fin de afrontar las frustraciones identificadas en materia de políticas y procedimientos, y abordar las dificultades culturales y de recursos a las que hacen frente nuestros reservistas. Esta acción procurará asimismo mejorar las estructuras y los procesos de movilización necesarios para generar

las fuerzas de segundo y tercer grado que reforzarán y apoyarán las capacidades bélicas y protegerán a la patria – nuestra **Reserva Estratégica** – y también asegurará que podamos hacer un mejor uso de las habilidades civiles especializadas de los reservistas en Defensa.

**30.** Defensa ya es un entorno donde florece el talento y se alimentan las carreras, y nos aseguraremos de que siga siendo así. Los equipos donde hay diversidad son más fuertes, más innovadores y menos propensos a pensar con mentalidad de grupo. A fin de asegurarnos de reclutar y retener a personas con las habilidades que necesitamos, **defenderemos la inclusión** en toda la amplitud y profundidad de la organización, promoviendo un entorno donde la gente de todos los niveles se vea empoderada y valorada. Seguiremos **diversificando nuestro personal** adoptando diversas medidas, incluido el reclutamiento de mujeres y minorías étnicas. Consideraremos el mejor modo de reclutar y apoyar a discapacitados.

**31.** Se ha logrado un progreso considerable en el logro de mejoras para toda nuestra gente, y lo hemos hecho aumentando la confianza de las personas en sí mismas, la transparencia, el trabajo flexible y enfrentando las conductas inaceptables a través de nuestras **políticas de tolerancia cero** (incluso en respuesta al informe de la diputada parlamentaria Sarah Atherton titulado “Protecting Those Who Protect Us: Women in the Armed Forces from Recruitment to Civilian Life” – Protegiendo a quienes nos protegen: las mujeres en las fuerzas armadas, desde el reclutamiento hasta la vida civil). Estamos transformando nuestros sistemas de Justicia en el Servicio y Quejas en el Servicio a fin de aumentar la confianza y la rendición de cuentas. Sin embargo, tenemos la ambición de lograr más y de acelerar la velocidad de este cambio. El lanzamiento de nuestros Planes de Acción Racial en Defensa impulsará más cambios positivos para integrantes de minorías étnicas. Encomendamos el informe de Lord Etherton sobre la forma en que las personas LGBT habían sido tratadas por Defensa antes de 2000 y

continuaremos examinando sus recomendaciones.

**32.** El éxito sostenido de Defensa está apoyado por el **calibre, la profesionalidad y el compromiso de sus empleados públicos**, independientemente de su función, lugar o grado. Esto queda ejemplificado por el trabajo sobresaliente que han emprendido nuestros empleados públicos en apoyo de Ucrania, en muchas líneas de actividad: adquisiciones, logística, políticas, desarrollo de capacidad y finanzas, por nombrar solamente algunas. Los empleados públicos son esenciales no solamente para el sólido desempeño del MOD como ministerio y centro estratégico sino también en cada parte de Defensa ya que se dedican todos a concretar las prioridades del gobierno, y son fundamentales para apoyar los resultados de las fuerzas armadas. Una Administración Pública moderna es cualificada, innovadora y ambiciosa, y tiene la firme intención de seguir desarrollándose para adaptarse a un mundo cambiante. En Defensa mantenemos el compromiso de reforma en la Administración Pública a través del desarrollo de una estrategia de recompensas de diez años para empleados públicos de Defensa, la introducción de una mejor planificación del personal a largo plazo y la modernización de nuestro enfoque en cuanto a atraer, reclutar y retener a personas de talento.



Empleados públicos y un miembro de las fuerzas armadas en la sede central del Ministerio de Defensa, Londres

## Inspirando a jóvenes y cadetes

Estudios independientes efectuados por la Universidad de Northampton han demostrado que las valiosas habilidades para la vida adquiridas durante la experiencia de cadetes, por ejemplo, la autodisciplina, confianza en sí mismos y resiliencia, mejoran la posibilidad de conseguir trabajo y la movilidad social. El Ministerio de Defensa patrocina cinco fuerzas de cadetes: el Sea Cadet Corps (Cuerpo de Cadetes Marinos), el Volunteer Cadet Corps (Cuerpo de Cadetes Voluntarios), la Army Cadet Force (Fuerza de Cadetes del Ejército) y el Air Training Corps (Cuerpo de Formación Aeronáutica), todos de índole comunitaria, así como la Combined Cadet Force (Fuerza Combinada de Cadetes) que opera en las escuelas. Hay más de 135.000 jóvenes y

casi 26.000 voluntarios adultos en aproximadamente 3.500 unidades de cadetes en todo el Reino Unido. El trabajo, realizado a través del programa conjunto de expansión del número de cadetes del MOD y el Ministerio de Educación, hace avanzar la ambición del gobierno de **aumentar el número de cadetes** en las escuelas a 60.000 para abril de 2024, asegurando que un número mayor de niños en escuelas estatales tengan las oportunidades que caracterizan desde hace tiempo al sector escolar independiente. También nos asociaremos con institutos de formación profesional de toda la nación a fin de proporcionar a jóvenes de talento **vías claramente definidas que llevan a carreras** en Defensa.



Cadetes del Ejército

## Capítulo 2:

# Transformación de las Fuerzas Armadas mediante la Ciencia, la Innovación y la Tecnología

1. El panorama tecnológico global es más complejo y dinámico que nunca. Consideramos que uno de los factores principales de diferenciación tanto en la competencia global como en las futuras guerras será la capacidad de manejar y aprovechar la tecnología. Por ese motivo, Defensa se enorgullece de estar a la vanguardia de la ambición del gobierno de que el Reino Unido sea una **superpotencia de la ciencia y tecnología (S&T por sus siglas en inglés)** y adoptamos la función importante que desempeñamos dentro del **Marco de S&T del Reino Unido**, que presenta las metas y visiones del gobierno en materia de S&T hasta 2030.

2. Incorporaremos la búsqueda de **ventajas estratégicas a través de la S&T** en Defensa,

mejorando nuestra capacidad de identificar, aprovechar y afianzar importantes logros científicos y tecnológicos emergentes, incorporar las tecnologías más importantes en la capacidad operativa y obtener una variedad de beneficios militares y nacionales. El **apoyo al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (NSTC por sus siglas en inglés)** será la base de nuestro **enfoque**. Contribuiremos al logro de los objetivos del NSTC utilizando una variedad de elementos de influencia de los que disponemos; daremos prioridad a inversiones y capacidades que complementan, en lugar de duplicar, la actividad gubernamental más amplia y trabajaremos con las otras esferas gubernamentales a fin de asegurar que el sector de defensa pueda impulsar la



Ejercicio OLYMPUS WARRIOR, Chipre. Miembros de la Real Infantería de Marina en un ejercicio con drones destinados a levantar elementos pesados.

ventaja más amplia de la S&T generada por el Marco de S&T del Reino Unido a efectos de lograr ventaja y seguridad en el aspecto militar.

**3.** Reconociendo que mantener nuestra ventaja tecnológica facilita el triunfo en la batalla en la misma medida que otros factores de nuestras fuerzas, **prevemos invertir considerablemente más de 6.600 millones de libras esterlinas en la esfera de la Investigación y Desarrollo avanzados** a fin de crear y aprovechar las oportunidades presentadas por tecnologías nuevas y emergentes, aumentar las capacidades militares de que disponen el Reino Unido y nuestros aliados, y contribuir a mantener nuestra ventaja estratégica.

**4.** La actividad S&T del sector de defensa es la piedra angular de nuestro sistema I&D. Por consiguiente, aumentaremos nuestras inversiones en las capacidades que tenemos en el seno de nuestra organización encauzándolas a los aspectos que son esenciales en cuanto a los desafíos cambiantes en materia de seguridad y los futuros adelantos tecnológicos, o que son fundamentales para la capacidad del MOD de interactuar de manera efectiva con socios y proveedores externos. Entre nuestras prioridades más importantes se cuentan las **cinco tecnologías fundamentales** identificadas por el NSTC:

**(a) La inteligencia artificial.** La IA representa una prioridad estratégica para el sector de defensa, según lo presentado en la Estrategia de IA de Defensa, uno de cuyos principales objetivos es reforzar el ecosistema de IA de defensa y seguridad del Reino Unido. Concretaremos capacidades innovadoras en apoyo de las operaciones actuales (principalmente en Comando y Control e Inteligencia) y herramientas para una mayor agilidad de organización como la gestión de la cadena de suministro. Aumentaremos las inversiones en opciones de capacidad militar facilitadas por la IA, dándoles prioridad en el desarrollo de las fuerzas armadas y ejercicios de “equilibrio de inversiones”, e identificando mejoras de capacidad que faciliten “triumfos

rápidos” y nuevas opciones de IA en programas importantes.

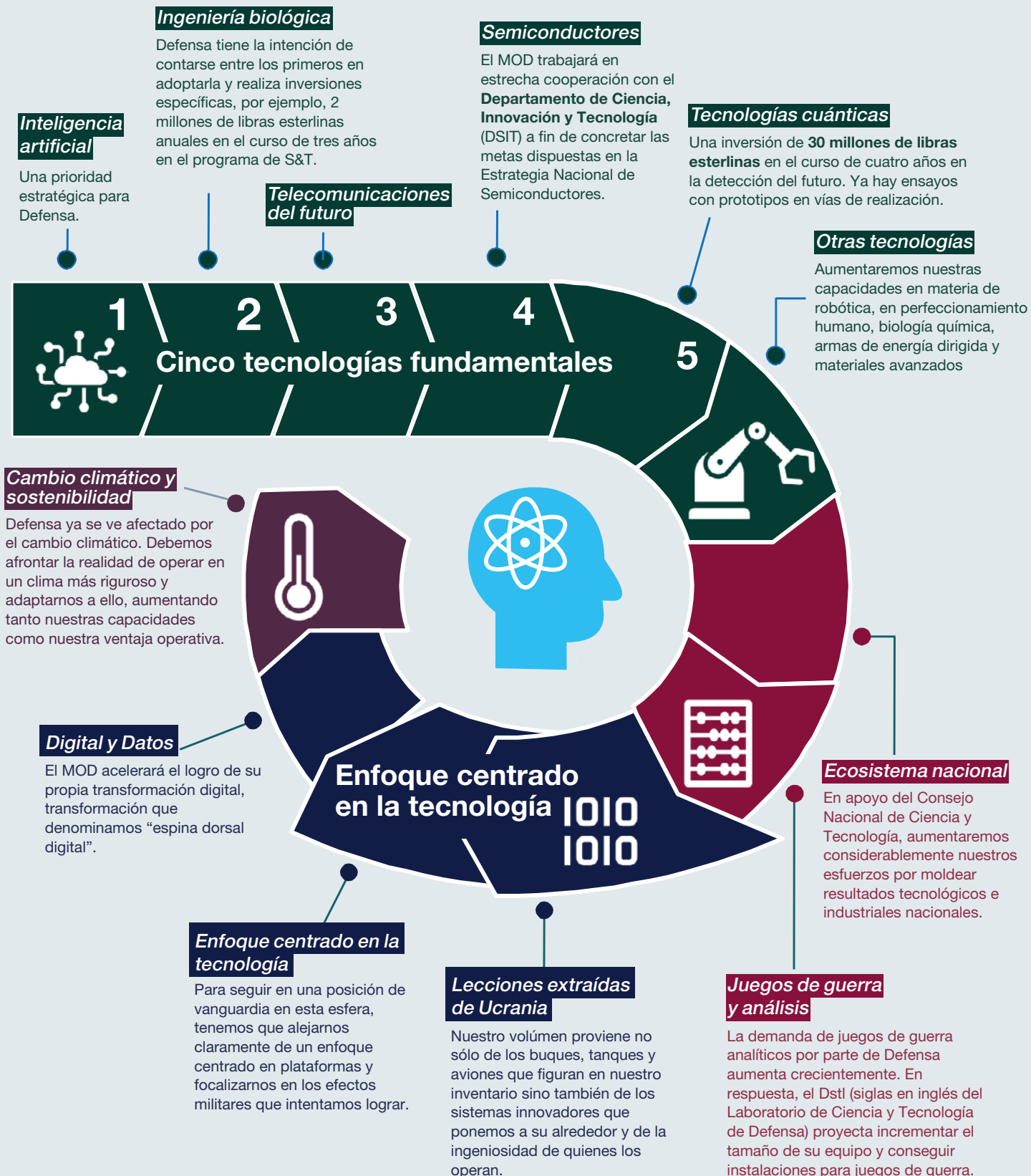
**(b) La Ingeniería biológica.** Tomar conceptos de biología sintética y traducirlos a soluciones reales presenta oportunidades inmensas al sector de defensa, incluso aplicaciones para futuras capacidades militares. En consecuencia, estamos realizando inversiones específicas, por ejemplo, 2 millones de libras esterlinas anuales en el curso de tres años en el programa de S&T, a fin de asegurar que Defensa sea uno de los primeros en adoptar los resultados. Estas inversiones incluyen 12,5 millones de libras esterlinas para aplicaciones de ingeniería biológica en materia de biocombustibles para la aviación militar.

**(c) Telecomunicaciones del futuro.** La ingeniería eléctrica avanzada es una capacidad prioritaria de la S&T para el MOD y mantenemos nuestro gran interés por el logro de una infraestructura digital nacional efectiva y segura. Seguiremos cooperando estrechamente con otros ministerios y organismos de seguridad nacional a fin de apoyar los objetivos del NSTC.

**(d) Semiconductores.** Los semiconductores representan una tecnología fundamental ya que son de importancia esencial para nuestra prosperidad y seguridad nacionales. Las tecnologías de semiconductores específicas para Defensa son especialmente esenciales para aplicaciones de detección, formación de imágenes, armas, contramedidas y comunicaciones. En su carácter de importante consumidor de semiconductores con un poder de adquisición que influye sobre el mercado, Defensa cooperará estrechamente con el Departamento de Ciencia, Innovación y Tecnología (DSIT por sus siglas en inglés) a fin de concretar las metas dispuestas en la Estrategia Nacional de Semiconductores.

**(e) Tecnologías cuánticas.** En 2022, Defensa adquirió una computadora cuántica de ORCA Computing – empresa británica diseñadora de

# Cómo transformaremos la fuerza armada a través de la ciencia, la innovación y la tecnología





computadoras cuánticas – a fin de desarrollar futuras capacidades de tratamiento de datos. Continuaremos a la vanguardia de la revolución de la informática cuántica, fijándonos el desafío de contarnos entre las primeras esferas militares en percibir, y aprovechar, su potencial en el campo de batalla. Junto con nuestro interés por la informática cuántica, aspiramos a ser uno de los primeros en adoptar la detección cuántica, invirtiendo 30 millones de libras esterlinas en el curso de cuatro años en la detección del futuro, y ya estamos haciendo ensayos con prototipos en plataformas del MOD. Por consiguiente, el sector de defensa ya ha indicado a la industria que desea participar en la construcción del ecosistema nacional de detección cuántica.

5. Asimismo, aumentaremos nuestras capacidades en materia de **robótica, perfeccionamiento humano, biología química, armas de energía dirigida y materiales avanzados** que serán fundamentales para lograr capacidad militar y realizar tareas de seguridad nacional.

6. En consecuencia, reorganizaremos nuestras estructuras de I&D, S&T e innovación a fin de crear un sistema conjunto único, reduciendo la burocracia, aumentando nuestra capacidad de incorporar las innovaciones de la S&T en nuestras sistemas con mayor rapidez y eficacia, y elaborando una nueva estrategia integrada en materia de ciencia, innovación y tecnología. Como parte de la misma, elaboraremos un nuevo sistema de gestión de la tecnología que comprenderá una capacidad más robusta de integración de sistemas a fin de asegurar nuestra capacidad de acceso a tecnologías punta, integración y uso de ellas, y un enfoque más sólido que nos permita generar y crear modelos de opciones para transformar, en capacidad, ideas y tecnologías innovadoras. Crearemos una función de examen de la viabilidad y posibilidad de concretar tecnología a fin de contar con una mayor seguridad de poder concretar nuestros programas más ambiciosos.

7. Cooperaremos más estrechamente con **aliados y asociados** como los Estados Unidos, Australia, Francia, Alemania, Japón e Italia en el desarrollo de capacidades de punta. Aprovecharemos las oportunidades presentadas por la creación del **Acelerador de Innovación en la Defensa para el Atlántico Norte** (DIANA por sus siglas en inglés) de la **OTAN** – con su sede europea en Londres, hermana por una segunda sede en Tallin – a efectos de mejorar las capacidades colectivas de la Alianza en su totalidad. A través de una mejor comprensión de nuestras respectivas prioridades de I&D, capacidades en ciencia y tecnología (S&T) y las bases industriales, podremos aprovechar las mejores capacidades de diferentes clases, así como fomentar puntos fuertes de soberanía.

## Construyendo un ecosistema nacional

8. En apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, aumentaremos considerablemente nuestros esfuerzos por **determinar resultados tecnológicos e industriales nacionales**: nuestra prosperidad nacional, una base tecnológica e industrial resiliente, una cadena de suministro sostenida y nuestra capacidad militar son elementos todos que se refuerzan mutuamente. Interactuaremos ampliamente con iniciativas nacionales (entre ellas programas de IA, informática cuántica, ingeniería biológica y semiconductores), aportando así una serie de elementos de Defensa en apoyo del DSIT y otros organismos gubernamentales.

9. **Reforzaremos nuestra interacción con el sector universitario de clase mundial y la base industrial del Reino Unido, y aumentaremos nuestras inversiones en esas esferas.** Ya contamos con cimientos sólidos y hemos fortalecido esta interacción en los últimos años. En 2021/22 el Dstl dedicó 354 millones de libras esterlinas a investigaciones externas a través de una variedad de proveedores (socios industriales y académicos); el Dstl estima que hasta 10.000 puestos de trabajo cuentan con el apoyo de fondos del programa facilitados a esos socios.

Hemos creado un centro Dstl en Newcastle para contribuir a difundir el alcance geográfico del Dstl y recurrir al gran talento de los científicos, ingenieros y académicos para desarrollar una ciencia de datos y una IA de vanguardia en apoyo de nuestra seguridad nacional. El Dstl está considerando la posibilidad de crear más centros de S&T en diferentes localidades del Reino Unido a fin de tener acceso a nuevos proveedores y otras oportunidades de reclutamiento.



El nano dron Black Hornet 3 proporciona conocimiento clandestino de la situación

**10.** La estrecha relación del Dstl con la industria ya desarrolla tecnologías innovadoras. Por ejemplo, en colaboración con un grupo de socios industriales conocidos como “consorcio Dragonfire”, el Dstl ha realizado demostraciones con un prototipo funcional de sistema láser contra un dron. El consorcio integró un sistema de armas de prueba con características avanzadas de comando y control, capaz de generar una potencia de 50kW en un láser, y dirigirlo con estabilidad y ultraprecisión. El lanzamiento de prueba en noviembre de 2022 incluyó un impacto directo contra un dron amarrado a 3,5 km de distancia. Una vez que sea objeto de más desarrollo y que se despliegue, este sistema proporcionará a las fuerzas armadas del Reino Unido la capacidad de neutralizar objetivos sin necesidad de municiones.

**11.** Utilizaremos como base estos cimientos para **alimentar un ecosistema de verdadera colaboración con la aspiración de crear un sistema único de excelencia para la S&T de Defensa: el gobierno, la industria y la esfera académica.** Con otros organismos del gobierno, invertiremos en una base industrial segura, resiliente y de alta tecnología, así como las cadenas de suministro que necesitamos. En particular, fomentaremos e invertiremos en los sectores donde es probable que las necesidades militares excedan la demanda civil a corto plazo, como la detección cuántica, o donde es imprescindible que Defensa esté a la vanguardia, como materiales avanzados, tecnologías de punta en el espacio exterior o investigaciones cibernéticas. Lo haremos creando soluciones junto con la industria, siendo el “primero en adoptar”, impulsando la tecnología civil a fin de incorporarla en sistemas militares y formando equipo con el Departamento de Negocios y Comercio a fin de aumentar al máximo el potencial de exportación.

**12.** Bajo la dirección del Asesor Científico Principal del MOD, el Dstl mejorará sus interacciones externas, desarrollando nuevas asociaciones estratégicas con organizaciones clave. Forjaremos una **comunidad de intereses basada en la confianza** con la que compartiremos más información acerca de

nuestros intereses y prioridades en materia de investigaciones, y nuestro entendimiento en cuanto a los principales riesgos y amenazas generados por la tecnología, integrando de manera más completa al Defence Intelligence en nuestro enfoque. Cooperaremos con otros organismos e instituciones gubernamentales a fin de mejorar la seguridad de nuestra base de investigaciones, contribuyendo a lograr un equilibrio adecuado entre la transparencia requerida para la excelencia académica, la innovación y la prosperidad, por un lado, y el mantenimiento de la ventaja nacional a través de la seguridad de las investigaciones más de avanzada, por otro.

**13.** Elaboraremos un **nuevo enfoque ambicioso de la explotación de los derechos de propiedad intelectual (PI)** generados por la S&T de Defensa y otros innovadores, desarrollando el vehículo gubernamental existente, Ploughshare Innovations Limited, para la transferencia de PI y promoviendo la comercialización a escala mayor a fin de acelerar el logro de capacidad militar (el trayecto necesario desde el prototipo hasta la producción en serie y la entrega a tropas) así como el crecimiento del sector de tecnología y la creación de puestos de trabajo.

**14.** Interactuaremos con la esfera industrial – por ejemplo, con los actuales contratistas principales de Defensa, otros contratistas principales no tradicionales, y pequeñas y medianas empresas – de manera mucho más estrecha en los procedimientos de diseño y desarrollo de capacidad de nuestras fuerzas armadas. Esto nos permitirá centrarnos más en nuestro ecosistema de innovación y promover una incorporación y un aprovechamiento más rápidos de las tecnologías de punta que se están creando y **acortar la distancia entre lo que la industria desarrolla y lo que nosotros necesitamos.**

**15.** Reconocemos el riesgo de puntos de vulnerabilidad en las cadenas globales de suministro, así como los beneficios adicionales para la resiliencia, seguridad y prosperidad nacionales que podrían surgir de un enfoque que destaca al máximo el uso de tecnología propia.

Por consiguiente, desarrollaremos **opciones relativas a enfoques de mayor intervención** requeridos para afianzar las capacidades soberanas y acelerar las tecnologías militares innovadoras. También consideraremos opciones que nos permitan construir nuestra futura capacidad de manera más intencionada en materia de **puntos fuertes nacionales relativos a la S&T**, manteniendo al mismo tiempo un enfoque que continúa viéndose impulsado fundamentalmente por los desafíos. De este modo, desempeñaremos una función más importante en **mantener y desarrollar el buen estado de nuestro ecosistema de I&D y la base industrial de S&T.**

## De cara al futuro, a través de los juegos de guerra y el análisis

**16.** La demanda de Defensa en materia de juegos de guerra analíticos es cada vez mayor. Nos ayuda a identificar constantemente opciones para lograr una capacidad mejorada, incorporar nueva tecnología y optimizar nuestro modo de operar. A fin de poder contrarrestar de manera rentable amenazas rápidamente cambiantes, tenemos que incorporar de rutina en nuestro enfoque los juegos de guerra y el análisis para la variación y el desarrollo de las fuerzas.

**17.** El Dstl proyecta aumentar el tamaño de su equipo y conseguir instalaciones para juegos de guerra a efectos de satisfacer esta demanda, además de cooperar con la industria para desarrollar una mayor capacidad. Los elementos de esta capacidad son la gente con los conocimientos, las habilidades y la experiencia adecuados; las herramientas, incluidos modelos y simulaciones; la infraestructura, tanto física como informática, y datos fiables, exactos y curados a incorporar en los modelos.

**18.** Nuestros juegos de guerra y análisis, junto con la tecnología de escrutinio de horizontes, han apoyado muchas de las conclusiones del DCP23,

indicando que tendremos que asignar un nuevo orden de prioridades a fin de crear espacio libre para innovar con la finalidad de contrarrestar futuras amenazas y conseguir efectos de masa; invertir en vehículos y sistemas autónomos así como en armas innovadoras, como la hipersónica y la energía dirigida; conectar el mando y control con sensores a fin de que nuestras fuerzas estén unidas y funcionen como un sistema con pleno conocimiento de la situación; asegurar que destinemos las inversiones requeridas a capacitadores claves para asegurar que nuestras fuerzas sean más capaces, desplegables y sostenibles, y cambiar nuestra forma de operar para aprovechar al máximo estas nuevas tecnologías y capacidades.

## Aprendiendo de la centralidad de la ciencia y la tecnología en nuestro apoyo a Ucrania

**19.** El análisis, incluyendo los juegos de guerra, seguirá siendo una herramienta esencial para elaborar nuevas tácticas y nuevas formas de operar. En efecto, hemos visto el poder de los modelos más sofisticados de juegos de guerra en los quince últimos meses al desempeñar el Reino Unido, junto con otros donantes, una función destacada en considerar en forma de juegos de guerra las diversas opciones de las fuerzas armadas ucranianas al planear éstas sus operaciones. Será necesario que estos métodos y tecnologías sean crecientemente parte integrante del modo en que la esfera militar del Reino Unido desarrolla el diseño y la capacidad de nuestras fuerzas al igual que el modo en que planeamos nuestras operaciones.

**20.** Entre muchas otras aportaciones sensibles, el Dstl utilizó sus conocimientos profundos en materia de técnicas de camuflaje, ocultación y engaño a fin de proporcionar soluciones nuevas e innovadoras para mejorar la supervivencia del Sistema de Lanzamiento Múltiples de Cohetes M270 (MLRS por sus siglas en inglés) donado por el Reino Unido. Utilizando sus extensos

conocimientos relativos a materiales, el Dstl desarrolló soluciones especiales de protección blindada, de fácil acceso, para los tanques de batalla principales Challenger 2 a fin de proporcionar una mayor protección contra amenazas específicas de Rusia. Asimismo, la pericia técnica del Dstl permitió que las fuerzas armadas ucranianas pudieran montar e integrar el sistema de defensa aérea de corto alcance Starstreak, donado por el Reino Unido, en varios vehículos blindados de combate de Ucrania.

**21.** La ventaja que permite ganar batallas se logra no sólo mediante capacidades caras y refinadas. También se puede concretar **combinando de manera sensata lo que es verdaderamente de alta tecnología con lo de bajo costo**, lo ya existente, lo ingenioso y lo barato, en aquellos casos en que estas características se puedan desplegar rápidamente para resolver un desafío operativo: la solución de 100 libras esterlinas que derrota la amenaza de 100 millones de libras esterlinas. Además de aprovechar aspectos de la ciencia y la tecnología de avanzada, el Dstl ha identificado formas muy innovadoras de utilizar una variedad de materiales fácilmente disponibles en Ucrania – como aislante para techos – que pueden combinarse logrando singulares efectos que permiten ganar batallas contra capacidades de Rusia cuya elaboración ha costado cientos de millones de libras esterlinas.

**22.** No se trata de añadir algunas ideas buenas a nuestras capacidades convencionales ni de lograr defendernos de manera barata. A fin de prepararnos para el campo de batalla del futuro y mantener nuestra ventaja estratégica, tenemos que incorporar el cambio tecnológico a medida que transformamos las fuerzas, pero no debemos perder la oportunidad de utilizar lo barato y de baja tecnología para engañar, desbaratar e incluso derrotar la tecnología de nuestros adversarios. **Nuestra masa proviene no sólo de los buques, tanques y aviones que figuran en nuestro inventario sino también de los sistemas innovadores que ponemos a su alrededor y de la ingeniosidad de quienes los operan.**

## De centrado en plataformas a centrado en la tecnología

**23.** Por consiguiente, tenemos que pensar en las propias fuerzas armadas de modo diferente. Para mantener nuestra posición de avanzada en esta esfera, tenemos que alejarnos claramente de un enfoque centrado en plataformas y focalizarnos en los efectos militares que intentamos lograr.

Adoptando un **enfoque centrado en la tecnología**, podremos acelerar la toma de decisiones en el campo de batalla y lograr una mayor masa, un aumento de la productividad y – más importante todavía – un grado de letalidad considerablemente mayor.

**24.** En las esferas donde seguimos necesitando plataformas, haremos crecientemente adquisiciones en base a **una clara estrategia tecnológica**, impulsando soluciones más innovadoras y que tengan futuro. Daremos prioridad a la capacidad de modernización y desarrollo durante toda su vida útil, en lugar de ver cómo las plataformas que estaban sumamente integradas cuando fueron diseñadas han pasado a ser tecnológicamente obsoletas incluso siendo relativamente nuevas desde una perspectiva automotriz. Típicamente, lo lograremos mediante arquitecturas abiertas, actualizaciones rápidas de software y modularidad de los equipos. En los programas principales, aseguraremos evaluaciones mucho más sólidas de la viabilidad y entrega técnicas en nuestros procesos de análisis y aprobación.

**25.** A medida que desarrollamos las fuerzas del futuro, cabe destacar que entre muchas otras tecnologías, los sensores **cuánticos** revolucionarán nuestras capacidades de reunir información; los **materiales avanzados** con nuevas propiedades físicas abrirán nuevas posibilidades de diseño y construcción de nuestros sistemas, y las armas de energía dirigida, como los **rayos láser de gran potencia**, formarán la base de capacidades que proporcionan protección contra nuevas amenazas como los

enjambres de drones. Al aumentar la sofisticación de la tecnología, también tenemos que pensar en nuestra gente; las **tecnologías de perfeccionamiento humano** le ayudarán a superar el entorno y vencer al adversario. Todas estas capacidades se lograrán en condiciones de seguridad, éticamente y responsablemente, de conformidad con los valores de la sociedad que servimos.

**26.** Los **vehículos autónomos** desempeñarán crecientemente una variedad de funciones, desde el reabastecimiento en la última milla y la logística hasta aviones de flanco (“wingmen”) no tripulados que vuelan como parte de un sistema alrededor de nuestros cazas de combate. Pequeños drones baratos aumentarán la cobertura de nuestra inteligencia y proporcionarán nuevas opciones para concretar efectos. **Redes inteligentes** y sensores proporcionarán datos para software sofisticado de apoyo a decisiones, facilitando la toma más rápida de decisiones. Los programas de software – que pueden transformar la tecnología anticuada en nueva – mantendrán nuestras capacidades a la vanguardia, dándonos una ventaja decisiva en el futuro campo de batalla

**27.** De cara al futuro, invertiremos en **tecnologías emergentes** y las aprovecharemos, incluso a través de Investigación y Desarrollo (I&D) de avanzada, escrutinio del horizonte, y la



exploración y explotación continua de capacidades de la “generación después de la próxima”. Un factor esencial es que nuestra ventaja estratégica no provendrá solamente de nuevas ideas sino también de la velocidad a la cual incorporamos la tecnología en nuestro sistema: invención, creación de prototipos, producción y aumento de la escala de nuevas capacidades. Consideraremos nuestras capacidades subyacentes de S&T y el sistema de I&D que proporcione soluciones más rápidas como una capacidad importante de Defensa por derecho propio y la pondremos en el centro de la actividad de defensa.

## Plena explotación del aspecto digital y de datos

28. En los últimos doce meses, las fuerzas armadas de Ucrania han demostrado el impacto revolucionario del software más avanzado de inteligencia, vigilancia y determinación de objetivos que jamás se haya desplegado. Hemos visto cómo la infraestructura de comunicaciones, la digitalización de datos y la creciente



Servidores de datos proporcionan un entorno operativo de ciencia de datos

automatización y autonomía son esenciales para la seguridad de datos, operaciones de información, comunicaciones, determinación de objetivos, interoperabilidad y letalidad. La guerra en Ucrania también nos ha recordado duramente la necesidad de **adaptarse rápidamente e innovar constantemente** en la guerra, ya sea mediante nuevas capacidades o adaptando capacidades existentes. La combinación dinámica de nuevas capacidades, creciente interconectividad y un entorno de datos en expansión exige que haya un **enfoque digital en el centro de la defensa y disuasión**.

29. Reconociendo que la centralidad de datos y la agilidad digital son elementos cada vez más importantes de nuestra postura de disuasión, remodelaremos la política, las estructuras y las habilidades para aprovechar los beneficios de un cambio digital rápido. Esto representa un cambio fundamental en nuestra forma de pensar, que hace que los datos y la tecnología digital no sean simplemente “capacitadores” sino la piedra angular de nuestro enfoque de la disuasión. Las capacidades impulsadas por datos, como el análisis, la automatización y la autonomía, concretarán ganancias exponenciales en cuanto a masa, velocidad y precisión, con beneficios compuestos que representan mayor letalidad, movilidad y sostenibilidad. También prometen aumentos considerables de la productividad; tan sólo las herramientas de la IA generativa facilitarán una realización más rápida de tareas, desde las más prosaicas, como la redacción de correspondencia, hasta la producción de codificación – de fundamental importancia para misiones – a fin de actualizar software esencial para el campo de batalla.

30. Por consiguiente, consideraremos las capacidades digitales como un elemento transformador de la actividad de Defensa y realizaremos inversiones en las mismas inmediatamente a fin de pasar a ser una fuerza verdaderamente digitalizada con la explotación de datos en su centro, una fuerza que se mantiene al ritmo rápido del cambio tecnológico. Al mismo tiempo, cooperaremos estrechamente con nuestros aliados de la OTAN para aumentar la

interoperabilidad y la capacidad colectiva de la Alianza. El poder de las tecnologías digitales y de los datos reforzará nuestra disuasión, nuestra resiliencia y nuestra prosperidad nacional. Crear y aprovechar nuevas tecnologías digitales,

perfeccionar las habilidades de nuestro personal y trabajar como organismo unificado con la industria sustentará la totalidad de nuestra misión, que es proteger a nuestra nación y ayudarle a prosperar.

## Implementando la estrategia de IA de Defensa

La Defence AI Strategy (estrategia de IA de Defensa, publicada en junio de 2022), destacó el potencial inmenso de la IA en cuanto a mejorar la capacidad, aumentar la calidad del proceso de adopción de decisiones y el ritmo de las operaciones y mejorar la velocidad y eficiencia de los procesos de las actividades y las funciones de apoyo. Las notables evoluciones recientes, como el avance rápido de los Grandes Modelos de Lenguaje (Large Language Models, o LLM por sus siglas en inglés), refuerzan el mensaje principal de la estrategia: se está produciendo un trastorno radical y la competencia estratégica relacionada con la IA se está intensificando; por consiguiente, nuestra respuesta debe ser rápida, ambiciosa e integral.

Los avances repentinos de la IA generativa también han agudizado las inquietudes relativas a riesgos relacionados con la IA. Mantenemos el compromiso asumido de desarrollar y utilizar la IA de manera segura y responsable, y estamos creando los marcos y procesos necesarios para que los resultados sean responsables y éticos. También consideramos que el desarrollo y el uso seguros y responsables de la IA a nivel global constituyen una prioridad estratégica. Por consiguiente, junto con el FCDO, seguiremos siendo un defensor y líder intelectual fuerte y proactivo, generando consenso y elaborando normas y marcos.

Defensa se halla bien encaminado a ser una organización “lista para la IA”. Nuestro Centro IA de Defensa (DAIC por sus siglas en inglés) es plenamente operativo y ofrece la oportunidad de explotar el rápido avance de esta tecnología en beneficio de las campañas. También hemos creado un Centro IA del Ejército.

Estamos elaborando una amplia serie de proyectos de IA y hojas de ruta para su explotación, pero debemos llegar más lejos y avanzar con mayor celeridad:

- Estableceremos la implementación de la estrategia de IA como prioridad fundamental, reconociendo el éxito general de la adopción de la IA como una finalidad estratégica en sí.
- Fijaremos objetivos ambiciosos de “estar listos para la IA” en toda Defensa para 2025. Aceleraremos el logro de capacitadores fundamentales como el talento y las habilidades, al igual que los aspectos comerciales, digitales y de datos.
- Seguiremos reconociendo la importancia esencial de trabajar con otras organizaciones gubernamentales, la industria, la esfera académica y los socios internacionales. Estamos dispuestos a cooperar estrechamente con el recién anunciado Grupo de Trabajo de Modelos de Fundación a medida que evolucione.



**31. El MOD acelerará el logro de su propia transformación digital** – lo que denominamos espina dorsal digital – de diversos modos, entre ellos mediante inversiones en una versión confidencial de la nube. Ya concretamos las primeras etapas de la modernización digital: desarrollar los sistemas de comunicaciones y la arquitectura de nube del MOD a fin de facilitar un cambio radical mediante el análisis dirigido por datos y el proceso de decisión en toda Defensa. Hemos creado la Digital Foundry (“fundición digital”), agrupación de equipos digitales de Defensa cuya finalidad es ser precursores de nuevas formas de explotar datos, aprovechar la IA y compartir nuevas ideas y aumentar su magnitud. También hemos creado el programa Digital Exploitation for Defence (DX4D) (explotación digital para Defensa) destinado a orientar el modo de poder acelerar el uso de la tecnología digital a fin de ser más efectivos tanto en el campo de batalla como en la esfera industrial. Seguiremos invirtiendo en la actualización de nuestros sistemas y en el desarrollo de herramientas a fin de poder **aumentar al máximo el uso de nuestros datos** en apoyo de nuestra capacidad de decisión. Sabemos que ya no es más una opción: **los datos accesibles y de gran calidad son un elemento esencial de nuestra capacidad de combate.**

## Cambio climática y sostenibilidad

**32.** Defensa ya se está viendo afectado por el **cambio climático**. Tenemos que afrontar la realidad de operar en un clima más riguroso y adaptarnos a ello aumentando tanto nuestras capacidades como nuestra ventaja operativa. Defensa se ha comprometido asimismo a hacer su parte en concretar las ambiciones del gobierno en cuanto a lograr una mayor sostenibilidad y resiliencia, incluyendo las metas de cero neto. Estos dos objetivos – contribuir al logro de cero

neto y ser más efectivos – no se excluyen mutuamente, según se destacó en la reciente estrategia de apoyo sostenible de Defensa. Pasaremos de un modelo de apoyo a distancia a un modelo concebido para ser autosuficiente. De este modo, las tecnologías ambientales nos proporcionarán el modo de lograr una revolución en nuestra forma de operar y combatir.

**33.** Es tan sólo el comienzo de un cambio a una mentalidad que tiene en cuenta la sostenibilidad. El cambio climático repercutirá sobre nuestra forma de operar, con quiénes operamos y cómo funciona Defensa. Hemos comenzado a demostrar cómo Defensa puede utilizar la innovación a fin de concretar esta ambición. La RAF muestra el camino a seguir con el primer **Combustible Sostenible de Aviación** (SAF por sus siglas en inglés): en un vuelo de prueba revolucionario en noviembre de 2022, un Voyager voló con SAF como único carburante y, en una novedad mundial, la RAF realizó posteriormente un repostaje en vuelo de un Typhoon con una mezcla de SAF y combustible tradicional. El Ejército ha iniciado un **programa de instalaciones** solares en gran escala a fin de reducir sus emisiones, crear eficiencias y asegurar una futura resiliencia energética. Los **sistemas catalíticos** ultramodernos de la Real Armada también están reduciendo las emisiones de óxido nítrico de nuestros nuevos buques de patrullaje marítimo. Asimismo, el diseño de los edificios del patrimonio inmobiliario de Defensa presenta ahora mayor flexibilidad, eficiencia y resiliencia que antes a fin de asegurar que estemos adaptándonos al cambio climático y mitigando su impacto.



## Capítulo 3:

# Nuestra Relación con la Industria

1. Hay tres lecciones fundamentales reforzadas por la guerra en Ucrania que debemos aplicar urgentemente a la forma en que proporcionamos capacidad a nuestras fuerzas armadas. La primera, y de gran importancia, es que el ritmo de la innovación en el campo de batalla se está acelerando y no puede satisfacerse de manera convincente con programas convencionales de adquisiciones y actualizaciones de plataformas, que frecuentemente llevan décadas. Por regla general, tenemos que comprar con mayor rapidez plataformas más sencillas que incorporen en su diseño la capacidad de ser actualizadas con celeridad, y no sólo con el contratista principal original. En segundo lugar, tenemos que asociarnos con la industria, examinando juntos adelantos tecnológicos y lo que significan para la capacidad de defensa del Reino Unido, estar dispuestos a compartir el riesgo y reconocer la importancia de nuestra base industrial de defensa para nuestra seguridad nacional. En tercer lugar, el tiempo cuenta. Aguardar a lograr la “perfección” llevará indudablemente demasiado tiempo. Tenemos que esforzarnos por aceptar soluciones que sean “suficientemente buenas” y que puedan estar en manos de nuestro personal de servicio en el lapso necesario para mantener nuestra ventaja respecto de nuestros adversarios y competidores.

2. La integración entre el gobierno y la industria es fundamental para mantener la fuerza de combate, desarrollar y explotar nuevas tecnologías, y producir los equipos necesarios a la velocidad pertinente. Un esfuerzo común que ponga a la industria en el centro de la actividad de defensa – y que reconozca nuestra base industrial como uno de los elementos esenciales de nuestra seguridad nacional – contribuirá a mantener nuestra ventaja estratégica: apoyará una determinación más clara de los requisitos, cadenas de suministro más resilientes, un desarrollo y un despliegue más rápido de nuevas capacidades, y un enfoque más activo de las exportaciones (como se describe con más

detalles en el Capítulo 6). Una empresa de defensa más efectiva – compuesta tanto de la esfera gubernamental como de la industria – y una economía nacional sólida se reforzarán mutuamente.

3. Se ha avanzado considerablemente en los dos últimos años, desde la publicación de la **Defence and Security Industrial Strategy (DSIS)** (Estrategia Industrial de Defensa y Seguridad) junto con el DCP en 2021: por ejemplo, el MOD ha publicado sus futuros trabajos en vías de preparación a través del Plan de Equipos, el Marco de la Capacidad de Defensa, sus Proyectos de Adquisiciones y estrategias sectoriales, como la Estrategia Industrial para las Fuerzas Terrestres y la Estrategia Espacial de Defensa. Ahora tenemos que concretar la implementación de estas estrategias.

4. El progreso logrado en los dos últimos años en la construcción naval nacional es un ejemplo excelente de la adaptación exitosa de nuestro



La Fragata Tipo 26 HMS Glasgow es trasladada a una barcaza en el astillero de Govan

enfoque. La **National Shipbuilding Strategy Refresh** (Actualización de la Estrategia Nacional de Construcción Naval) presentó la visión del gobierno y de la industria en lo relativo a una actividad británica de construcción naval globalmente exitosa, innovadora y sostenible. Al ser uno de los principales clientes de la actividad británica de construcción naval, Defensa tiene una función primordial a desempeñar en materia de apoyo al Ministro de Defensa, en su papel de “zar” de la construcción naval, a fin de concretar esta visión. La Oficina Nacional de Construcción Naval (National Shipbuilding Office) desea ver un crecimiento sostenible en el sector de construcción naval del Reino Unido, en base a una combinación de pedidos del gobierno, pedidos comerciales y pedidos de exportación. En la National Shipbuilding Strategy Refresh, asumimos el compromiso de mantener una cartera continua de proyectos de construcción naval, que proporcionará una base de estabilidad a la esfera de construcción naval militar del Reino Unido, la cual continúa siendo un activo

estratégico para asegurar la independencia operativa de la Real Armada.

**5.** Sin embargo, tenemos que seguir transformando nuestra relación con la industria – **forjando una nueva alianza** – a fin de crear un entorno que genere un sentimiento compartido de empeño nacional. La industria es, y debe sentirse, parte de la actividad de defensa. Esto es algo que también debe ser visible: avanzar al paso exacto de una base industrial resiliente **sustentará nuestra credibilidad en tanto fuerza de combate, demostrará que somos un aliado fiable y disuadirá a nuestros adversarios.** Una base industrial motivada que coopere más estrechamente con el MOD aumentará asimismo la resiliencia nacional del Reino Unido y su capacidad de absorber choques estratégicos. Nuestra relación con la industria no se desarrollará solamente con los contratistas principales tradicionales: también estaremos abiertos a las **pequeñas y medianas empresas (PYMES)** y las acogeremos, así como a las



Ensayos con un sistema de drones creado por una startup británica patrocinada por la Real Fuerza Aérea

empresas fuera del sector de defensa a fin de lograr una mejor colaboración con el MOD.

## Defensa y la Industria: “Una Nueva Alianza”

**6. Participaremos mucho antes en conversaciones estratégicas** con la industria. Iremos más allá de la relación tradicional entre el cliente y el proveedor, desarrollando una **alineación estratégica a largo plazo** que no sólo concrete las capacidades que necesitamos ahora sino que también reúna al MOD y a la industria en un **empeño conjunto** que pueda apoyar a la nación en tiempos de conflicto. Esto exigirá un esfuerzo colectivo que combine la experiencia de la totalidad de la actividad de Defensa: militar, civil e industrial. Esta nueva alianza requerirá que los principales líderes de Defensa se tomen el tiempo necesario para desarrollar relaciones duraderas con los principales ejecutivos industriales, compartiendo información y perspectivas de manera intencionada y regular. Adoptaremos un enfoque inclusivo y transparente que supere los aspectos comerciales confidenciales al trabajar con el sector industrial de defensa así como con las industrias comerciales adyacentes. Manifestaremos claramente nuestras suposiciones de planificación y nuestras necesidades cambiantes. A través de este enfoque de cooperación, compartiremos el riesgo de manera transparente, con un claro énfasis en los resultados estratégicos.

**7. Una alianza basada en la transparencia y la confianza** significará que, juntos, podremos comprender mejor los desafíos estratégicos a largo plazo e identificar soluciones a dificultades en la disponibilidad de **habilidades esenciales, diversificación y resiliencia en la cadena de suministro y productividad**.

**8. Interactuaremos con la industria a todos los niveles** en una etapa más temprana de los procesos de desarrollo de capacidades militares. Enfrentaremos cuestiones relativas a niveles de confidencialidad en materia de seguridad a fin de

que los asociados industriales puedan comprender mejor las amenazas que intentamos afrontar y los problemas que intentamos resolver. Seguiremos **mejorando la visibilidad** de la planificación a largo plazo del MOD para orientar los futuros planes e inversiones de la industria. Nos esforzaremos por asegurar que contemos con un entorno técnico de colaboración, operando a niveles de información clasificada como “secreto”, a fin de compartir información con la industria de una manera mucho más dinámica.

**9. Estaremos abiertos a la posibilidad de aprovechar las mejores ideas, sea lo que sea su origen.** No se mide a los proveedores estratégicos por su tamaño. Identificaremos a los subcontratistas y **PYMES** de importancia estratégica para Defensa – incluidos aquéllos con sede en el extranjero – y les trataremos como tales. Logrando que la industria participe sistemáticamente, incluso a través del Defence Suppliers Forum (Foro de Proveedores del Sector de Defensa), haremos que a las empresas con sede en el Reino Unido les resulte más fácil tener acceso al sector de defensa antes y, de este modo, ampliaremos la base de PYMES y compañías de tecnología que trabajan con Defensa. Reconocemos la importancia de las PYMES en la innovación y creatividad “perturbadoras”: por consiguiente, lanzaremos un nuevo programa de desarrollo de proveedores que reconozca la importancia de las PYMES de manera más general y que permita a un número mayor de ellas participar en proyectos de MOD.

**10. Trabajaremos con la industria y la “City” de Londres para asegurar que los mercados de financiación** comprendan más claramente la necesidad fundamental de que nuestros proveedores británicos de clase mundial tengan acceso a fuentes de ingresos y servicios financieros de terceros a fin de que los proveedores del sector de defensa no estén en situación de desventaja. Este enfoque contribuirá a asegurar que el Reino Unido siga siendo la sede preferente de proveedores innovadores y de confianza.

**11.** También **cooperaremos más estrechamente con la comunidad de capitales privados y de capitales de riesgo**, acrecentando nuestras relaciones existentes a través del National Security Strategic Investment Fund (NSSIF por sus siglas en inglés – Fondo de Inversiones Estratégicas en Seguridad Nacional) y del nuevo NATO Innovation Fund (NIF por sus siglas en inglés – Fondo de Innovación de la OTAN) a fin de atraer inversiones privadas y hacer que se desarrollen nuevas compañías nacionales de seguridad y defensa. También cooperaremos estrechamente con el Ministerio de Hacienda de Su Majestad el Rey para presentar la posición del gobierno de que no hay ningún conflicto inherente entre los principios financieros ESG (ambiental, social y gobernanza por sus siglas en inglés) y las inversiones en compañías de defensa y seguridad. El gobierno manifiesta claramente que las inversiones privadas en la industria de defensa del Reino Unido son esenciales para nuestra seguridad nacional y también pueden tener beneficios económicos, ambientales y sociales. La aplicación incorrecta de los principios ESG podría poner en peligro esas importantes inversiones privadas.

## Desarrollo en forma de espiral

**12.** Aumentar el ritmo de la innovación en todo el campo de batalla no se refiere solamente a sistemas y procesos; también se trata de la **mentalidad**. Una parte de esto consiste en destacar que la capacidad nunca “está completa” sino que debe **adaptarse constantemente al entorno cambiante** en el que operamos. En vez de definir la estructura exacta que deseamos en materia de fuerzas o las capacidades exactas que necesitamos, tenemos que **acrecentar en cambio nuestra capacidad de adaptarnos rápidamente**. Nuestra capacidad de respuesta a los cambios en la tecnología y las amenazas dictará si mantenemos o no una ventaja estratégica: por consiguiente, tenemos que incorporar con rapidez los comentarios de los usuarios finales y hacer uso de la tecnología emergente de manera efectiva. Necesitamos **basarnos en la capacidad existente y aumentar su efecto gradualmente**.

**13.** Reformaremos nuestro modelo de adquisiciones, dejando de lado un modelo centrado en especificar los requisitos exactos y adoptando otro modelo, que reconoce la importancia del desarrollo iterativo. A tal efecto, incorporaremos en nuestros procesos una mayor agilidad para determinar prioridades y asignar recursos. Esto significa **incorporar el espacio libre financiero** que permita responder a necesidades cambiantes, lo cual nos permitirá **desarrollar iterativamente – o “en espiral” – nuestras capacidades**. Notificaremos crecientemente a la industria costos máximos relativos a nuevas capacidades, asegurando así que haya fondos disponibles para aumentar la producción de defensa actualmente y manteniendo en nuestros presupuestos la capacidad de desarrollar y aprovechar gradualmente nuevas soluciones de avanzada.

**14.** También acrecentaremos nuestras experiencias positivas relativas a la adquisición del Tipo 31 y Boxer intentando adquirir plataformas esenciales de diseño modular, haciendo que el desarrollo y la adaptación en forma de espiral sean más sencillos y rápidos. Cooperaremos con nuestros aliados y la base industrial a fin de asegurar que no quedemos bloqueados dentro de sistemas cerrados – evitando especialmente la dependencia de un solo proveedor – que actúan de barrera a la inserción paulatina de nuevas capacidades y funcionalidades: debemos asegurar que podamos actualizar nuestras capacidades de conformidad con el avance del entorno de amenazas. Nuestros enfoques de la contratación también se adaptarán a fin de apoyar esta modalidad de trabajo.

## Cadenas de Suministro Sólidas y Resilientes

**15.** Tenemos en marcha un programa financiado destinado a reponer y aumentar nuestras existencias de municiones, piezas de recambio y suministros operativos pero, además de incrementar nuestras actuales existencias, debemos tener una forma asegurada de hacer reposiciones rápidamente en caso necesario en tiempos de conflicto, aumentando las actividades

para satisfacer la demanda operativa. Nuestras cadenas de suministro tienen que poder resistir a las perturbaciones a fin de garantizar que el Reino Unido tenga un acceso asegurado a materiales y piezas esenciales y a tecnología fundamental. Expandiremos y explotaremos la funcionalidad de las herramientas de resiliencia de nuestras cadenas de suministro a fin de comprender dónde están los puntos de fragilidad de nuestras cadenas de suministro y dar una orientación más clara a la industria.

**16.** Junto con el ámbito industrial, impulsaremos una **evaluación honesta de las aptitudes, capacidad y sostenibilidad**. Dentro de Defensa, seremos claros en cuanto a nuestros **requisitos soberanos** – en particular, de municiones, armas complejas y sistemas no tripulados – a través de compromisos plurianuales de ser posible, a fin de contribuir a transmitir una señal más previsible de la demanda a la esfera industrial. Ayudaremos a identificar, lo antes posible en el ciclo de vida del proyecto, los puntos donde hay requisitos similares en los mercados civiles y los mercados de exportación.

**17.** Examinaremos formas de incentivar a la industria para que aumente la **productividad a través de inversiones en la digitalización, automatización y habilidades**. Cooperaremos con la industria específicamente para aprovechar las ventajas de digitalizar cada parte del sistema de adquisiciones, como la obtención, diseño, prueba y evaluación, fabricación y apoyo en servicio. Por momentos se necesitará generación de masa, ocasiones en las que la capacidad manufacturera de la industria y su apoyo en servicio serán especialmente importantes. En esos casos, programaremos un desarrollo continuo de la capacidad y un enfoque de la adquisición similar a una cartera de proyectos que mantenga las líneas de producción durante más tiempo y evite que desaparezcan habilidades.

**18.** También habrá casos en los que tendríamos un requisito fundamental de seguridad nacional en el sentido de tener disponibles **“en tierra”**, dentro del Reino Unido, ciertas capacidades industriales. En esos casos, aseguraremos que se mantengan, potencialmente a través de una

combinación de pedidos del MOD, exportaciones y demanda civil. Esto también aumentará la resiliencia nacional. Sin embargo, muchas cadenas de suministro de defensa son de naturaleza global, motivo por el cual cooperaremos asimismo con nuestros asociados internacionales más cercanos (la OTAN, la UE, Five Eyes y el G7) para mejorar la resiliencia colectiva de nuestras cadenas de suministro, inclusive a través del **“friendshoring”** (contratación de proveedores en países amigos). Continuaremos utilizando la National Technology Industrial Base (NTIB por sus siglas en inglés - Base Industrial Tecnológica Nacional) a fin de crear oportunidades para que la industria británica trabaje de modo más efectivo con bases industriales de todos nuestros asociados Five Eyes.

**19.** En términos más amplios, tendremos que **colaborar de manera cada vez más estrecha con asociados internacionales** a fin de aumentar la capacidad global sostenible y la velocidad de las adquisiciones: coordinando nuestras exigencias respecto de la industria; mejorando la estandarización, interoperabilidad e intercambiabilidad; dando prioridad a las arquitecturas abiertas, alineando los requisitos técnicos y estudiando el reconocimiento mutuo de acreditaciones, y enfrentando otras barreras a la cooperación industrial internacional. Habiendo mostrado el camino en cuanto a la creación de la iniciativa, el MOD apoya el desarrollo del Defence Production Action Plan (DPAP por sus siglas en inglés - Plan de Acción en la Producción de Defensa), de la OTAN, que aumentará la estandarización e interoperabilidad de los aliados en cuanto a municiones clave y reducirá las barreras a la cooperación industrial entre los aliados. También procuraremos tener acuerdos internacionales para alojar entornos de cooperación basados en la nube a fin de que el MOD pueda trabajar de manera más eficiente con la industria británica, gobiernos asociados e industrias de otras naciones, a un nivel de clasificación de seguridad más alto.

**20.** Lo ocurrido en nuestro país con la pandemia de la COVID demostró la importancia de tener una base industrial adaptable, con fábricas en

condiciones de poder cambiar líneas de producción a fin de satisfacer necesidades nuevas y emergentes. Dado el entorno de seguridad cambiante, ahora consideraremos opciones que incentiven a asociados industriales a dar prioridad, en la planificación de su producción, más bien a **necesidades nacionales en materia de seguridad** (defensa, energía, seguridad interior y preparación ante emergencias) que a pedidos comerciales. Esa flexibilidad lograría una diferencia importante en tiempos de emergencia nacional.

## Reforma de las Adquisiciones

**21.** Para superar las amenazas que enfrentamos actualmente, y que podríamos enfrentar en el futuro, tenemos que reformar radicalmente nuestro enfoque relativo a las adquisiciones, de una manera que complemente nuestra nueva alianza con la industria. La experiencia de Ucrania nos ha recordado que aceptar el 80% puede proporcionar una capacidad efectiva y robusta a los usuarios en la actualidad. Aguardar al 100% – la solución “perfecta” – puede significar la pérdida de ventaja estratégica. En consecuencia, tenemos que incorporar una mayor **celeridad y agilidad** en la forma de adquirir capacidad militar para la primera línea, incluyendo, entre otros

aspectos, **dar mayor prioridad a concretar la adquisición de manera oportuna que a lograr la perfección.** A través de nuestro apoyo a Ucrania, hemos demostrado que podemos adquirir y concretar capacidades a una velocidad increíble cuando los fondos y la aceptación del riesgo están alineados con los objetivos de los principales líderes de defensa, industriales y políticos. A fin de lograr una ventaja estratégica, tenemos que aumentar las dimensiones de este modelo de manera más enérgica para satisfacer las necesidades de Defensa.

**22.** Si bien nuestro sistema de adquisiciones debe posibilitar el logro sistemático de capacidad según parámetros convenidos – de tiempo, costo y rendimiento – atribuiremos un **valor creciente al factor tiempo**: acrecentar el ritmo es esencial, aunque nos obligue a aumentar nuestra tolerancia al riesgo en otros aspectos. Nuestra aspiración consiste en reducir radicalmente el tiempo medio transcurrido entre identificar una necesidad militar y formalizar un contrato, y entre formalizar un contrato y recibir el material en primera línea. Esto se ha concretado recientemente al adquirir el ejército la Mobile Fires Platform Archer (plataforma Archer de artillería móvil). Defensa está impulsando también nuevas tecnologías y métodos de adquisición, para poder adaptarse a buen ritmo, con diversos proyectos de la Armada Británica – ASW Spearhead, NavyX, Fleet Solid Support



Ensayos con vehículos autónomos de superficie como parte de NavyX en las condiciones rigurosas del Ártico

[Buques de Aprovisionamiento] and Maritime Offensive Surface Strike [Misil de Ataque Marítimo] – que han sido objeto de reconocimiento en los recientes Defence Acquisition and Project Delivery Awards (Premios a Adquisiciones e Implementación de Proyectos de Defensa) por haber concretado programas complejos.

**23.** Nos proponemos ir más lejos y hemos **fijado un compromiso de cinco años como máximo para programas de adquisiciones**, con un compromiso de tres años como máximo para programas digitales. Dado que el MOD adquiere una gran variedad de equipos, mercancías y servicios, adaptaremos nuestro enfoque a fin de reflejar el riesgo y la complejidad de cada programa, asegurando **proporcionalidad en el enfoque** que adoptamos. Por ejemplo, reconocemos que algunos de nuestros programas más excepcionales – los del Government Major Projects Portfolio (cartera de proyectos gubernamentales importantes) – requerirán necesariamente más tiempo pero, incluso en esos casos, exigiremos que los equipos determinen enfoques que podrían generar capacidad de uso más rápidamente.

**24.** Crearemos **programas exitosos de adquisición** realizando una planificación inicial integral a fin de asegurar que entre todas las partes interesadas haya alineación estratégica en cuanto a los resultados y la tolerancia al riesgo. Una interacción temprana entre expertos de los diversos temas, incluida la industria, asegurará que se tenga en cuenta la gama completa de opciones, siguiendo la orientación de lo que el mercado puede concretar con los fondos disponibles. De ser apropiado, consideraremos las repercusiones tanto para las exportaciones como para el crecimiento nacional. Dentro del MOD, **reforzaremos la función de los expertos técnicos**, incluida la estimación de costos y los aspectos de ciencia y tecnología, asegurando que se tengan en cuenta sus opiniones en estos intercambios tempranos y reforzando los aspectos esenciales a fin de asegurar la posibilidad de identificar dificultades en una etapa temprana.

**25.** En esta interacción temprana, indicaremos claramente nuestros requisitos específicos, en particular los relativos a integración, dejando al mercado la posibilidad de proporcionar

soluciones innovadoras. En lo relativo a una gama de capacidades, como sistemas aéreos no tripulados (UAS por sus siglas en inglés) y contra-UAS, el MOD definirá (y será “dueño”) del entorno operativo, como el diseño de la arquitectura y la estandarización de datos; en efecto, notificando **“marcas de seguridad de Defensa”** en cada caso. Esto le permitirá a la industria incorporar soluciones de software ágilmente y asegurar la integración, adaptándose más eficientemente para enfrentar una amenaza rápidamente cambiante. La nueva **Integration Design Authority** (Dirección de Diseño de Integración) cooperará con aliados y en todo el sector industrial de defensa a fin de crear estándares abiertos para nuestros sistemas operativos y protocolos, como ya demostramos con la Land CEMA Architecture (arquitectura CEMA (actividades cibernéticas y electromagnéticas) en tierra) y la Pyramid Open Avionics architecture (arquitectura aviónica abierta). Las secciones de Equipos y Apoyo de Defensa y el Comando Estratégico tendrán a su cargo asegurar que los contratos con la industria cumplan con estos estándares y que la integración en el “sistema de sistemas” de defensa quede demostrada antes de que la incorporación en servicio quede concluida.

**26. Mejoraremos la profesionalidad en el logro.** Nuestros programas importantes deben ser dirigidos por personas con la experiencia y los conocimientos profundos requeridos para concretar algunos de los proyectos gubernamentales más complejos. A tal efecto, crearemos un **grupo de SRO (responsables principales) profesionales habilitados** y directores de programas, y exigiremos la acreditación de la Dirección de Infraestructura y Proyectos. Incentivaremos a esos SRO y oficiales clave a mantener su cargo en un programa, y en los proyectos importantes habrá SRO dedicados.

**27.** Adoptaremos un enfoque temático del desarrollo de capacidad, alejándonos de la actual arquitectura dominante centrada en ámbitos. Esto nos obligará a integrar capacidad según diseño, en todos los ámbitos, a fin de enfrentar la totalidad de una amenaza crecientemente sofisticada. Trabajaremos con la industria a efectos de desarrollar este enfoque más temático.

## Capítulo 4:

# Productividad: Creación de un Departamento Centrado en Campañas

1. La necesidad de competir de manera más efectiva en un mundo de más disputas significa que Defensa tiene que lograr más, a un ritmo de creciente aceleración. Dado que los presupuestos son limitados, esto sólo se puede lograr mediante un aumento enérgico de la productividad en toda la actividad de Defensa, tanto a nivel mundial como en el ámbito nacional. Para ser verdaderamente competitivo y lograr un efecto incluso mayor, el Ministerio de Defensa tiene que ser **dirigido por la estrategia, orientado por las amenazas, centrado en los resultados y facilitado por datos**. Aplicaremos las técnicas de las mejores prácticas para lograr una organización que esté **alineada y centrada en las misiones, y que esté racionalizada y sea más productiva**. Ya hicimos cambios fundamentales, entre ellos, en el funcionamiento de nuestra sede central, y hemos comenzado a aplicar procesos destinados a **optimizar el Modelo Operativo de Defensa**.

### Aumento de la productividad

2. El gobierno lanzó recientemente una revisión de la productividad del sector público a fin de impulsar el logro de más resultados y la prevención de costos en los servicios públicos. Defensa tiene un papel esencial a desempeñar en este esfuerzo por mejorar la productividad, no solamente dentro del gobierno sino también en toda la nación, y participará de manera positiva en ese programa de trabajo. Ya estamos reformando nuestra modalidad de trabajo a fin de **eliminar las capas organizativas y burocráticas** que han dejado de ser útiles y estamos encaminándonos a un Ministerio más productivo. Nuestro cambio de enfoque asegurará que generemos un mayor rendimiento de las capacidades importantes en las que hemos invertido a fin de proteger mejor a la nación y ayudarle a prosperar.

3. **La disuasión efectiva evita conflictos onerosos** y el costo humano y económico que

representan. **Aumentar la productividad del sector de defensa significa obtener más de nuestros activos**, ya se trate de personas o de equipos, mejorar nuestra capacidad de disuadir a nuestros adversarios y fortalecer nuestros partenariados. Poner más buques en los mares, aviones en el aire y gente en diversos lugares del mundo para operar en áreas disputadas impone costos a nuestros adversarios y, en última instancia – y fundamentalmente – reduce nuestros propios costos.

4. Productividad significa asimismo **reducir al mínimo el tiempo durante el cual esos activos no están disponibles**, a través de un mayor apoyo a equipos, recurriendo al uso de datos y contando con el refuerzo de nuestra nueva alianza con la industria. Esto impedirá el aumento de costos y evitará períodos prolongados de indisponibilidad, no planificados.

### Estar en más lugares al mismo tiempo

5. La aversión al riesgo – una de las consecuencias de un período de relativa paz y estabilidad – nos hace menos ágiles y menos competitivos de lo que deberíamos ser. En ciertas áreas, el temor al fracaso, a los litigios o al bochorno ha creado una cultura que termina agravando el riesgo operativo, aminorando el ritmo de los logros y socavando nuestra ventaja estratégica. Tenemos que gestionar proactivamente nuestro riesgo, en vez de permitir que nuestra actividad se vea restringida por los reglamentos y directrices existentes. Tanto en el desarrollo de nuestra capacidad como en las operaciones, adoptaremos un **enfoque mucho más sofisticado de la gestión del riesgo**, asegurándonos de lograr un **equilibrio sensato entre recurrir a una mitigación apropiada y aprovechar la oportunidad**. Esperaremos de



cada rincón de la organización que nos haga más competitivos y nos permita superar la inercia institucional.

6. Reconocemos que nuestro personal operará crecientemente en equipos pequeños en todo el mundo, enfrentando amenazas de grado variado. En el extremo superior, seguiremos dotando a esos equipos de toda la facilitación militar requerida por su entorno operativo e invertiremos en esos facilitadores a fin de poder mantener muchos más puntos de presencia concurrente, incluso en entornos de alto riesgo. Sin embargo, también reconocemos que, al trabajar con asociados a nivel global, estaremos frecuentemente en entornos de menor amenaza, en los que podemos **empoderar a nuestra gente para que viva y opere junto a las fuerzas de nuestros asociados, y sea facilitada por ellas, y así lo haremos.**

## Niveles de mayor prontitud, letalidad e integración

7. La productividad operativa de las fuerzas – **que asegura mayores niveles de letalidad y disponibilidad**– es esencial en vista de las amenazas que enfrentamos. Además de aprovechar nueva tecnología con esa finalidad, hemos creado un programa especializado para **aumentar nuestra capacidad operativa** en toda la actividad de defensa, centrándonos en incrementar la disponibilidad de nuestros activos. Defensa ya está bien constituida, con acceso a algunas de las mejores capacidades militares existentes. Sin embargo, nuestros estudios han señalado que podemos obtener más de ellas reequilibrando las inversiones en su disponibilidad y sostenimiento. En la primera fase de proyectos, nos estamos centrando en aumentar al máximo el rendimiento de nuestra inversión en la nueva fragata Tipo 31, nuestros aviones Typhoon y nuestros tanques Challenger 2, así como en



El Protector RG Mk 1 UAV de la próxima generación ofrecerá más flexibilidad, mayor autonomía y mejores enlaces de datos

prepararnos para la incorporación en servicio del Challenger 3.

**8.** Estudiaremos formas innovadoras de aumentar nuestra capacidad de generar los elementos de las fuerzas que se requieren para lograr efectos estratégicos en cualquier lugar del mundo, en el momento apropiado, con la intensidad adecuada y durante todo el tiempo que sea necesario: eliminaremos las barreras a la disponibilidad y haremos cambios transversales apuntados a la burocracia y a la ineficiencia con la finalidad de aumentar la disposición, la capacidad y el sostenimiento. Fomentaremos un **entorno que infunda un énfasis incesante en el logro de un impacto real**, compartiendo ejemplos de buenas prácticas a todo nivel. Asignaremos a las personas de rango superior de cada comando la responsabilidad específica de aumentar la productividad de sus organizaciones dentro de un cronograma estricto, dándoles los datos, las herramientas y el empoderamiento que necesitan para aumentar los resultados de Defensa.

**9.** La transformación de nuestro personal continuará a buen ritmo en cada una de nuestras fuerzas armadas ya que el poderío militar se centra en la primera línea y en habilidades especializadas, y al mismo tiempo digitalizaremos y daremos un sesgo civil a las funciones de nuestra sede; tenemos que obtener en nuestra administración un máximo de eficiencia a través de la tecnología. La transformación está **remodelando radicalmente nuestro entorno de adiestramiento** de cara al futuro. El adiestramiento se basará menos en nuestros activos físicos y será más virtual, adaptado a las necesidades individuales: no será un modelo único generalizado. Seguiremos revisando las estructuras de adiestramiento de las respectivas fuerzas armadas, asegurando que el personal más talentoso ascendiendo por los rangos tenga la oportunidad de acelerar su trayectoria a las operaciones de primera línea, apoyado por técnicos altamente calificados.

**10.** Redefinir cómo Defensa integra y comprende el valor es esencial para aumentar nuestra productividad y avanzar al ritmo del cambio. La **Integration Design Authority (IDA)** (Dirección de

Diseño de Integración) apoyará el hecho de que el valor no proviene únicamente de características físicas sino más bien del grado en que los conceptos y las capacidades se integran y lo adaptables que son al cambio. Esto impulsará Defensa hacia un enfoque definido por el software y no por el hardware, y a valorar los sistemas de sistemas más que las plataformas. La función principal de la IDA será optimizar la integración de Defensa del Reino Unido, y lo hará adoptando una visión de Defensa “a nivel de cartera” a pedido de la sede central del Ministerio y comenzando a ofrecer la integración como un servicio para Defensa, proporcionando el marco de referencia para que este sector adopte decisiones fundamentadas respecto de las diversas capacidades entre las cuales seleccionar.

**11.** El Defence Support Functional Plan (DSFP) (Plan Funcional de Apoyo de Defensa) también está impulsando la transformación en todos los facilitadores de Defensa. El DSFP identifica, sincroniza y dirige las principales actividades requeridas en todo el ámbito de apoyo de Defensa para concretar la ventaja estratégica en apoyo como facilitador fundamental de la ventaja operativa de nuestras fuerzas armadas. El DSFP se centrará en lograr mejoras en la disponibilidad, resiliencia, modernización y capacidad de decisión en base a datos.

## Incorporando el aspecto digital, la automatización y la información

**12.** Procuraremos explotar la IA y las capacidades digitales a fin de reemplazar tareas repetitivas en toda Defensa. Aumentaremos las inversiones en la capacidad militar facilitada por la IA, dando prioridad a las opciones de IA en el desarrollo de las fuerzas armadas y en ejercicios de “equilibrio de inversiones”. Identificaremos mejoras en la capacidad de lograr “triumfos rápidos” así como nuevas opciones de IA en programas importantes. También buscaremos **oportunidades de mayor eficiencia en las**

funciones “administrativas” a través de la IA. **Aumentaremos el uso de la digitalización, la tecnología y los datos a fin de racionalizar los procesos**, liberar a nuestro personal y acelerar el proceso de decisión.

**13.** Pondremos la **explotación de datos** en el centro de nuestro enfoque, desarrollando una arquitectura digital coherente en toda la actividad de Defensa a fin de integrar todos los elementos impulsores de que disponemos. Operaremos más dinámicamente dentro del **entorno de información** internacional y mejoraremos la coordinación de las actividades de **comunicaciones estratégicas de Defensa**. Utilizaremos la información de manera más sofisticada para explicar nuestro enfoque, forjar coaliciones, cambiar las conductas de nuestros adversarios e influir sobre una gran variedad de públicos.

## Trabajando con las autoridades reguladoras

**14.** También tendremos que trabajar de una manera diferente para aumentar al máximo las oportunidades presentadas por tecnologías novedosas y emergentes. A fin de apuntalar el aumento necesario de la experimentación, incorporaremos a nuestros **reguladores** en una etapa mucho más temprana del proceso de innovación. Permitir que los reguladores contribuyan a modelar las nuevas capacidades significará que éstas serán de diseño asegurado y entrarán en servicio más rápidamente.

**15.** Trabajaremos con las autoridades reguladoras pertinentes – por ejemplo, la **Dirección de Aviación Militar con relación a la tecnología de drones** – a fin de poder someter a prueba, realizar experimentos e innovar dentro de límites legales, asegurando niveles de riesgo y responsabilidad atribuidos de modo apropiado. También cooperaremos con la Dirección de Seguridad de Defensa en etapas más tempranas del proceso de desarrollo de capacidades a fin de

concretar capacidades seguras y ambientalmente responsables.

## Infraestructura

**16.** Revisaremos la manera en que utilizamos nuestra infraestructura más amplia, siendo la dispersión, resiliencia y endurecimiento físico – así como la seguridad cibernética – esenciales para todo plan de futuras instalaciones. Elaboraremos un plan detallado de infraestructura que propondrá instalaciones centradas tanto en la gente como en la capacidad militar, más resilientes, más alineadas con el futuro entorno operativo, y que conecte nuestras instalaciones nacionales con las situadas en el extranjero. Invertiremos en las instalaciones de Defensa a fin de mitigar el riesgo de fallo en los activos o ataques a éstos. También haremos inversiones con la finalidad de asegurarnos de tener **activos esenciales suficientes para facilitar la dispersión y regeneración** y estaremos a la cabeza del grupo de trabajo de la OTAN apoyando el desarrollo y la validación del Layered Resilience Concept (LRC – concepto de resiliencia en capas) de la OTAN. El LRC aclarará los aspectos militares de la resiliencia y apoyará a las autoridades militares de la OTAN en su cometido de crear resiliencia militar y apoyar la resiliencia civil.

**17.** La Defence Estate Optimisation Portfolio (DEO – cartera de optimización del patrimonio inmobiliario de Defensa), nuestro programa principal de 5.100 millones de libras esterlinas relativo a la transformación de nuestro patrimonio inmobiliario, que comprende 80 proyectos en el Reino Unido, avanza según lo previsto a fin de concretar instalaciones tanto de alojamiento como de adiestramiento para 65.000 efectivos y también facilitará capacidades fundamentales en toda Defensa. Específicamente, conforme a la DEO, **incrementaremos nuestras inversiones en infraestructura técnica** esencial para concretar nuestras capacidades, entre ellas la Futura Fuerza de Comandos y el Grupo de Ataque

de Portaaviones; operaciones especiales; adiestramiento en aviones reactores; Soldado del Futuro; guerra cibernética; ISTAR (Inteligencia, Vigilancia, Adquisición de Objetivos y Reconocimiento) e Defence Intelligence. La DEO creará asimismo puestos de trabajo en localidades de todo el Reino Unido en apoyo del anhelo del gobierno de nivelar hacia arriba y fomentar el crecimiento nacional. La DEO está a la vanguardia del cambio en la manera en que Defensa concierne contratos relativos a su infraestructura creando carteras de futuro trabajo estable para contratistas de la industria y acelerando su logro.

**18. Las inversiones sostenidas en infraestructura** en Devonport apoyarán la creación de un Centro de Excelencia de Mantenimiento Profundo de Submarinos, creando y sosteniendo puestos de trabajo y prosperidad local. En Escocia continúa el desarrollo de infraestructura en la base Lossiemouth de la RAF, donde el E7 Wedgetail se unirá a los escuadrones de caza Typhoon y la fuerza de aeronaves P-8A como parte del compromiso sostenido del Reino Unido con la OTAN destinado a posibilitar una región ártica segura y pacífica, asegurando al mismo tiempo inversiones económicas continuas en Escocia.

**19.** Reconociendo que no hay ningún refugio fácil contra las armas de precisión de largo alcance, **Agile Combat Employment (ACE)** (Uso Ágil en Combate) utilizará opciones ágiles y adaptables de empleo de bases para proteger activos, aumentar la supervivencia y incrementar la resiliencia operativa. El ACE permitirá a la RAF generar poder aéreo en un momento y en un lugar que faciliten las decisiones políticas.

**20.** No obstante, debemos ir más lejos. Elaboraremos un plan detallado de infraestructura que proponga un patrimonio centrado tanto en la gente como en la capacidad militar, resiliente ante las amenazas, sustentado por primera vez por un plan de infraestructura de veinte años basado en datos, alineado con el futuro entorno operativo y que vincule las instalaciones situadas tanto en el ámbito nacional como en el extranjero.

## Una organización más racionalizada y efectiva

**21.** Tenemos que cambiar nuestra cultura organizativa alejándola de la mentalidad de tiempo de paz que permitió el dividendo posterior a la Guerra Fría. Tenemos que vivir y operar como si estuviéramos en combate. Nuestra forma de actuar debe fomentar la cooperación y derribar deliberadamente los compartimientos aislados. Tenemos que empoderar a las personas, dentro de los parámetros de un rumbo general claro y con el apoyo de una rendición de cuentas robusta, en lugar de trasladar las decisiones a eslabones superiores de la cadena de mando. Queremos que nuestro personal sea creativo y aproveche las oportunidades dondequiera que surjan. Es necesario que nuestras estructuras, nuestros procesos y nuestras modalidades de trabajo nos den una ventaja, y no que nos frenen. Tenemos que aumentar nuestra productividad y nuestros resultados e identificar soluciones innovadoras y creativas que nos permitan ejercer un impacto mayor en el mundo. Esto exige un cambio de cultura y de escala de valores, que fomente un mayor empoderamiento y un mejor equilibrio entre el riesgo y la recompensa. También exige un cambio organizativo: la creación de un Departamento Centrado en Campañas.

**22.** Mucho ha cambiado en la década transcurrida desde que Lord Levene publicó sus recomendaciones relativas a la reforma de Defensa. Debemos ser más dinámicos en la forma de responder al entorno cambiante de las amenazas, y también tenemos que integrar mejor nuestras actividades y capacidades en apoyo del enfoque de campañas. Por este motivo ya iniciamos el proceso de rediseñar la totalidad del Modelo Operativo de Defensa, que está considerando el **futuro modelo apropiado de logros integrados**. Este nuevo diseño utiliza técnicas comprobadas en cuanto a su eficacia en sectores múltiples de la industria. Estamos captando la participación de una gran variedad de colegas de toda la actividad de defensa a fin de

asegurar que comprendemos cabalmente las realidades prácticas. El proceso se centrará en reducir intencionadamente el número de transferencias y la burocracia asociada, y en reemplazar múltiples verificaciones superficiales de seguridad por un número menor de verificaciones, pero de mayor profundidad.

**23.** En el curso de los próximos doce a dieciocho meses lograremos un equilibrio efectivo entre una dirección centralizada y el empoderamiento y las libertades que permitan a todos los ámbitos de Defensa operar con la celeridad y agilidad necesarias, asegurando que nuestro Ministerio esté mejor organizado para el logro. También buscaremos una mayor productividad en todo el Ministerio mediante la digitalización de nuestros procesos de recursos humanos y el perfeccionamiento del talento (según lo explicado en el Capítulo 1).

**24.** Una parte de este trabajo considerará si tenemos el número apropiado de personas con las habilidades apropiadas en toda la organización, incluso entre los rangos y grados superiores. Daremos prioridad al logro de un impacto mayor en el mundo real asegurando que nuestro personal sea más cualificado y capaz, y brindándole un mayor apoyo y empoderamiento.

## Acrescentando el impulso de la reforma de la sede central

**25.** En los dos últimos años logramos cambios importantes, que ya ejercen impacto, reformando la sede central a fin de que sea tanto una sede militar estratégica efectiva como un ministerio eficaz. Seguiremos concretando una serie ambiciosa de reformas en toda la organización, acelerando el progreso ya logrado desde el DCP21.

**26.** Desde la invasión de Ucrania, hemos reforzado la organización de **Defence Intelligence**. Ésta fue precursora de la desclasificación de la evaluación de inteligencia,

trasladándola al dominio público a través de canales tradicionales y de las redes sociales, y aprovechando la oportunidad para desacreditar públicamente las campañas de desinformación de Rusia. Trasladamos el liderazgo de la **Red de Defensa Global** al Strategic Command (Comando Estratégico), mejorando la cohesión de nuestra función global de “percibir, comprender e influir”. Al mismo tiempo logramos un aumento inmediato de las capacidades de las comunicaciones confidenciales en importantes destinos del extranjero, logro que se expandirá.

**27.** En 2021 creamos la **Secretary of State’s Office of Net Assessment and Challenge** (SONAC – Oficina Ministerial de Evaluación y Comparación). La SONAC ha contribuido a asegurar que en la capacidad de decisión se destaque un robusto análisis y comparación, incluso en lo relativo a la guerra en Ucrania, y realizado numerosos eventos de “equipos rojos” en importantes áreas de estrategia y política de defensa; también ha producido una serie de evaluaciones netas a fin de contribuir a orientar el pensamiento a largo plazo del Ministerio. El SONAC ha dirigido asimismo el proceso de incorporación de pensamiento externo en el Ministerio a fin de orientar al DCP23.

**28.** La creación (en 2022) de un nuevo Strategic Hub (Centro Estratégico), situado en el centro del Ministerio de Defensa, ha contribuido a que el MOD se muestre más claro en cuanto a sus prioridades, mejor coordinado en sus estrategias y planes, y más riguroso en la evaluación de resultados. Asimismo, destacará el cumplimiento de nuestra estrategia, identificando y resolviendo los obstáculos a su implementación y haciendo que el resto de la actividad asuma su propia responsabilidad. Como ministerio, debemos ser receptivos y adaptables, y poder actuar con celeridad pero, al mismo tiempo, asegurar que nuestras acciones estén arraigadas en una estrategia a plazo más prolongado que impulse un cambio perdurable en el mundo.

**29.** El DCP21 destacó la necesidad de tener un “modo de pensar que esté basado en la

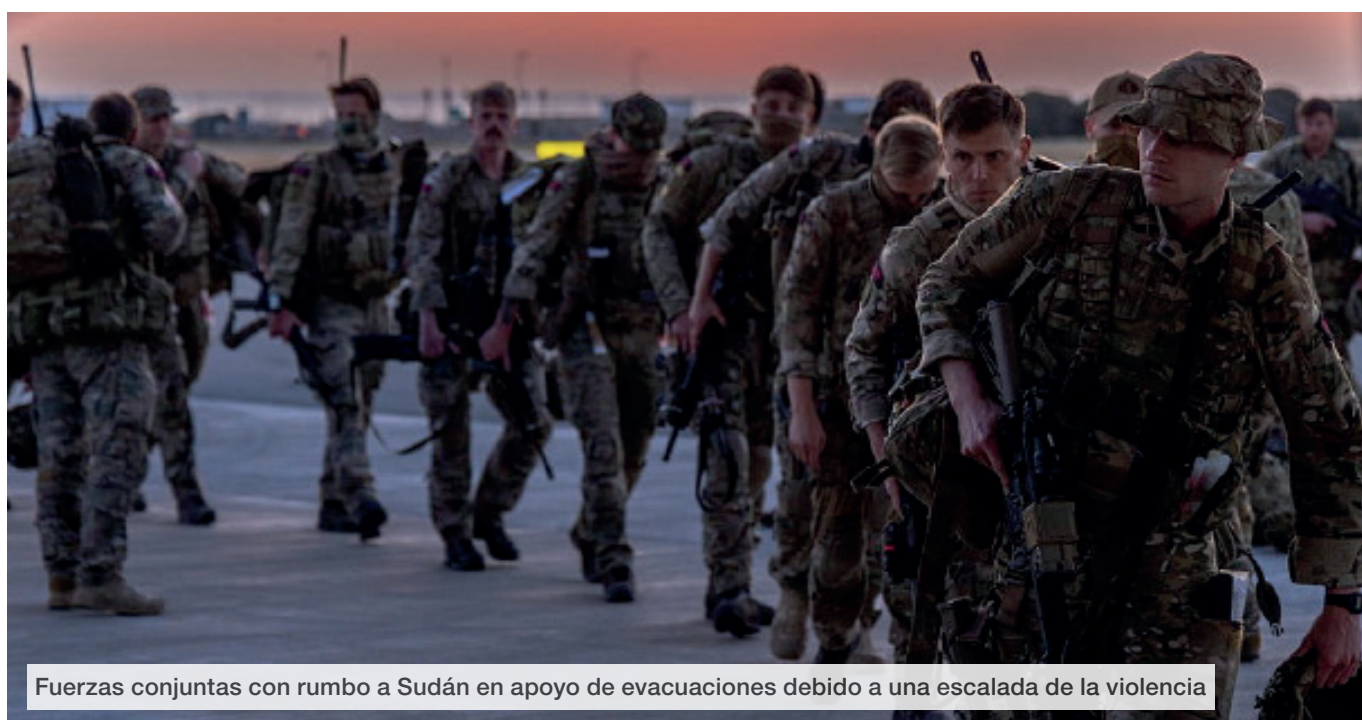
# Las funciones de la Sede Central



realización continua de campañas, que considere toda actividad como parte de un propósito operativo general”. Además de dedicarnos a desarrollar y arraigar ese modo de pensar basado en la realización de campañas, tanto en la institución como en las personas, hemos creado cuatro **equipos de campañas** centrados en actores. Estos equipos combinan la política con la experiencia militar, tienen el mandato de interactuar con los diversos organismos del gobierno e informan directamente a los Ministros, según lo necesario. Adoptan un enfoque centrado en datos, utilizando herramientas digitales para mejorar la integración, la toma oportuna de decisiones y la evaluación. Como se presenta en el Capítulo 6, **arraigaremos el concepto de campañas como el modo en que Defensa logra efecto**, seguiremos acrecentando las capacidades de los equipos de campañas y consideraremos cuál es el mejor lugar donde ubicarlos a fin de poder integrar todos los elementos impulsores del poder de Defensa y del poder gubernamental más amplio.

**30.** Las reformas efectuadas en los dos últimos años proporcionan mayor claridad en cuanto a la función de la Sede Central y cómo su actividad es coordinada y secuenciada para dirigir y apoyar al resto de la organización. Una Sede Central modernizada, de función más clara, será más efectiva en responder a eventos actuales y también en formular y concretar una estrategia a largo plazo.

**31.** Un **enfoque actualizado en cuanto a seguridad y resiliencia** sustentará lo efectivo de estas reformas en el seno del MOD. En el nuevo entorno de amenazas, la seguridad operativa y personal debe pasar de ser un resultado corporativo a un facilitador operativo. La resiliencia ya no debe ser considerada como una cuestión de “continuidad de las actividades” sino como una cuestión operativa. En consecuencia, tanto la seguridad como resiliencia estarán arraigadas en nuestras funciones críticas con liderazgo y recursos apropiados.



Fuerzas conjuntas con rumbo a Sudán en apoyo de evacuaciones debido a una escalada de la violencia





Segunda Parte

# Nuestra Ambición Operativa



## Capítulo 5:

# Disuasión y Defensa: Nuestra Capacidad de Combatir y Triunfar

1. La actividad principal de Defensa es disuadir y defender contra las amenazas a nuestra seguridad, haciendo que retrocedan en caso necesario y adaptándonos a ellas a medida que evolucionan. La misión fundamental de Defensa del Reino Unido es proteger al Reino Unido, las Dependencias de la Corona y nuestros Territorios de Ultramar, así como a nuestros aliados de la OTAN.

2. El entorno de seguridad disputado nos exigen ser nuevamente expertos en el arte de la disuasión: no simplemente un concepto correspondiente a la Guerra Fría sino un concepto

que vivimos y respiramos a diario. En un entorno de seguridad volátil, complejo y ambiguo, tenemos que incorporar un enfoque plenamente integrado de la disuasión y la defensa, en todos los ámbitos, en todo el espectro de la competencia, en todos los organismos gubernamentales, y con aliados y asociados, utilizando todos los elementos del poder estatal. Tenemos que tener credibilidad en la disuasión mediante el castigo, y en la disuasión mediante denegación, tanto a nivel nacional como en el extranjero. A nuestros adversarios **no les debe quedar ninguna duda de que podemos y deseamos combatir, y ganar.** Nuestra capacidad

Tropas británicas en el Ejercicio WINTER CAMP, Estonia



de disuadir depende, por consiguiente, de capacidades equilibradas y convincentes – en el mar, en tierra, en el aire, en el espacio exterior y en el ciberespacio – y de la disposición, claramente comunicada, para utilizarlas en el lugar y en el momento de nuestra elección.

**3.** La región **euroatlántica** seguirá siendo nuestra clara prioridad y continuará recibiendo más inversiones y atrayendo más actividad que cualquier otra región. Es nuestra región de origen, y la seguridad nacional del Reino Unido y la seguridad de la región más amplia están inextricablemente enlazadas. En consecuencia, desarrollaremos una fuerza que esté optimizada para combatir en la región euroatlántica y en defensa de nuestra patria.

**4.** Sin embargo, no podemos limitar nuestros anhelos a esa finalidad. La inestabilidad en otras regiones del mundo y las amenazas que de ellas surgen afectarán tanto al Reino Unido como a nuestros intereses a nivel global. Nuestros adversarios no se restringen a sus propias regiones sino también competirán con nosotros en todas partes a fin de lograr influencia. Del mismo modo, los intereses del Reino Unido siguen siendo objeto de desafío por parte de amenazas no estatales como el terrorismo, la piratería y la delincuencia organizada. **Tenemos que poder competir con amenazas a nivel global, desafiarlas y combatir las. También tenemos que ser listos para aprovechar las oportunidades, y esto requiere una presencia avanzada persistente no solamente en Europa sino también en el mundo entero.**

## Un Enfoque Integrado de la Disuasión y la Defensa

Este enfoque requiere que mejoremos la integración:

- en todas las Fuerzas Armadas, dando prioridad a un enfoque conjunto desde la detección hasta el ataque;
- en todos los ámbitos, o sea, nuclear, convencional, electrónico, ciberespacio y espacio exterior, haciendo que la integración se convierta en realidad en el proceso que aplicamos para escoger capacidades y en nuestros conceptos de operación;
- por todo el gobierno, trabajando de modo incluso más estrecho con el Foreign, Commonwealth and Development Office y los organismos de seguridad e inteligencia, en particular para implementar todos los elementos del poder nacional, por ejemplo, a través de la imposición de sanciones y contrarrestando la manipulación hostil de información;
- en todo el espectro de los conflictos, desde la guerra de alta intensidad hasta la competencia híbrida subumbral;
- con la industria, forjando una nueva alianza que sea más proactiva, que responda más y que sea más resiliente;
- en todos los teatros regionales, reconociendo la porosidad entre regiones así como el hecho de que las amenazas estatales no están necesariamente contenidas dentro de sus propios vecindarios. La eficacia de nuestro enfoque de campañas globales depende de la aplicación sofisticada de todos los elementos del poder de Defensa, y del poder gubernamental más amplio, para lograr los efectos específicos, y
- con aliados y asociados, en particular a través de la OTAN, reforzando el énfasis en la interoperabilidad, incluyendo los aspectos digitales y de datos.

## Nuclear

5. Como se manifestó en la IRR, el elemento constitutivo de un enfoque integrado de la disuasión y la defensa sigue siendo un **disuasivo británico nuclear mínimo, convincente e independiente**, asignado a la defensa de la OTAN. El disuasivo nuclear del Reino Unido opera las 24 horas de cada día a fin de garantizar nuestra seguridad y la de nuestros aliados de la OTAN. Impide las amenazas más extremas a nuestra seguridad nacional y a nuestro estilo de vida, y nos permite adoptar las medidas necesarias para mantener la seguridad y estabilidad regionales y globales, sin la amenaza de una coerción nuclear.
6. La erosión de la arquitectura del control de armas, desarme y no proliferación ha afectado de manera negativa a la estabilidad estratégica. Ahora hacemos frente a una **gama mucho mayor de riesgos estratégicos y vías a la escalada**, impulsados en parte por la rápida evolución de la ciencia y la tecnología y por la mayor competencia en los ámbitos más recientes del espacio exterior y el ciberespacio. Estos riesgos se ven exacerbados por las violaciones repetidas de los compromisos asumidos por Rusia en tratados, y por el ritmo y la escala con que China expande sus arsenales de tipo tanto nuclear como convencional, así como por los esfuerzos de Irán y Corea del Norte por hacer avanzar sus propios programas nucleares.
7. Estos riesgos, al igual que la retórica nuclear irresponsable de Rusia en el contexto de su guerra ilegal contra Ucrania, han subrayado la necesidad de mantener nuestro propio disuasivo nuclear más allá de la duración del actual sistema a fin de contar con un disuasivo nuclear convincente, independiente y capaz, como garantía máxima de nuestra seguridad y la de nuestros aliados de la OTAN, todo el tiempo necesario.
8. En consecuencia, nos hemos comprometido a tener un **programa de modernización de una en dos generaciones** de nuestras fuerzas nucleares, con el apoyo de inversiones a largo plazo. En 2016 el Parlamento votó por la renovación de nuestro disuasivo nuclear y el reemplazo de los submarinos de la Clase Vanguard con cuatro nuevos submarinos de la Clase Dreadnought. El programa continúa avanzando a buen ritmo y el primero de la clase entrará en servicio a principios de la década de 2030. A fin de asegurarnos de mantener un disuasivo efectivo durante todo el período de servicio de la Clase Dreadnought, también **reemplazaremos la ojiva nuclear existente**. Tanto los submarinos de la Clase Dreadnought como las ojivas británicas de sustitución se están diseñando y construyendo en el Reino Unido y representan algunos de los sistemas más avanzados jamás construidos. En su desarrollo se utiliza tecnología de avanzada, y a la vanguardia mundial, a fin de lograr una capacidad temible, que apoya de manera directa decenas de miles de puestos de trabajo en todo el país y que representa una inversión de miles de millones de libras esterlinas en la economía del Reino Unido.
9. En reconocimiento de la centralidad de nuestro disuasivo nuclear, se asignó a Defensa un importe adicional de 3.000 millones de libras esterlinas en los dos próximos años, y otros 6.000 millones de libras esterlinas en los tres años posteriores, sumas que se invertirán en todas las actividades nucleares de Defensa. Esto es además de nuestros actuales niveles de inversión. De este modo apoyaremos la **construcción de infraestructura industrial, la modernización de nuestra capacidad manufacturera y de mantenimiento** para mejorar la disponibilidad de submarinos y aumentar la resiliencia, el crecimiento de nuestros **programas de habilidades** nucleares para diplomados y aprendices, y el **apoyo** destinado a mantener los submarinos en servicio. Seguiremos aumentando la capacidad y las funciones de nuestras actividades nucleares en las décadas venideras. Las inversiones específicas en diques secos y elevadores de buques en Faslane y Devonport aumentarán la resiliencia en los próximos años.
10. El éxito de las actividades nucleares continúa siendo una **actividad verdaderamente**

**nacional.** Buscaremos proactivamente oportunidades de aumentar la cooperación en todos los ámbitos gubernamentales a fin de concretar las actividades nucleares de defensa del Reino Unido, que incluyen aspectos como aprovechar las oportunidades adecuadas de colaboración en materia de habilidades, capacidad, I&D e infraestructura, asegurando una señal de demanda coherente a la industria y a la esfera académica. Publicaremos una estrategia nuclear de Defensa que presente los programas de recapitalización necesarios para reforzar las capacidades del Reino Unido e incorporar resiliencia en las mismas, y que proporcione un enfoque actualizado de la gente y de las habilidades especializadas.

## Capacidades convincentes de combate

**11.** El efecto disuasivo del sector de defensa del Reino Unido proviene no sólo de nuestras capacidades nucleares sino también de la **credibilidad de nuestras capacidades de combate convencional en todos los ámbitos.** Como se describió en la IRR, estas fuerzas deben ser suficientemente capaces de disuadir a adversarios potenciales de entrar en conflicto, y suficientemente capaces de combatir y ganar si fracasa la disuasión. Estas capacidades convincentes de combate hacen también que el Reino Unido sea un aliado fiable y altamente capaz dentro de la OTAN.



A bordo de un avión de adiestramiento Texan T1

**12.** Al evolucionar el campo de batalla, es esencial que Defensa asegure la **actualización de sus capacidades de combate**, en todos los ámbitos. La guerra en Ucrania ha aumentado la urgencia de nuestro **programa de modernización y movilización**, en particular en el caso de los elementos de las fuerzas que probablemente sean más decisivos en futuros conflictos. Abordaremos las deficiencias en materia de capacidades que han surgido en aquellos aspectos donde un mundo de menos disputas y menor volatilidad significaba que podíamos asumir un riesgo mayor. Las capacidades ISTAR (Inteligencia, Vigilancia, Adquisición de Objetivos y Reconocimiento), al igual que las capacidades de los sistemas de guerra electrónica (que pueden proporcionar o invalidar una ventaja asimétrica), la inteligencia de señales y el aspecto cibernético cobrarán creciente importancia.

**13.** Nuestra capacidad de disuadir continuará siendo apuntalada por la letalidad de nuestras fuerzas. La Armada Británica sigue desarrollando el aspecto de **letalidad** como complemento de las capacidades de ataque de sus portaaviones y buques anfibios. Se ha adquirido rápidamente capacidad de ataque naval con misiles y ya se está incorporando en buques esta capacidad que permite ataques de precisión en tierra y en el mar. El ejército perfeccionará sus capacidades de fuego en profundidad, que le permitirán contrarrestar y atacar objetivos precisos a mayor alcance, con mayor poder y rapidez, y con mayor precisión. La RAF continuará con su desarrollo e innovaciones, esferas que comprenden tecnología para contrarrestar UAS (sistemas de aeronaves no tripuladas) y capacidades iniciales de enjambres de drones.

## Reservas y capacitadores

**14.** Sólo podemos mantener nuestra letalidad mediante inversiones en reservas y capacitadores. La guerra en Ucrania ha demostrado la **necesidad de reservas suficientes de municiones para apoyar las operaciones marítimas, aeronáuticas y terrestres**, requisito

destacado por donaciones de nuestras propias existencias a las fuerzas armadas de Ucrania. La reposición y el aumento de estas reservas demostrarán nuestra disponibilidad y credibilidad intensificadas en cuanto a prevenir amenazas y defender a la nación y a nuestros aliados. Por consiguiente, invertiremos un importe adicional de 2.500 millones de libras esterlinas en nuestras municiones y reservas durante los diez próximos años, además del compromiso de mayores inversiones presentado en la Declaración de Otoño y el Presupuesto de Primavera. Seguiremos revisando nuestras reservas de todos los elementos fungibles esenciales e invertiremos en capacidades como armas complejas, municiones generales y existencias de piezas de recambio operativas a fin de satisfacer las necesidades de operaciones sostenidas.

**15.** Tras el reciente incremento en el presupuesto de Defensa, aumentaremos asimismo nuestras inversiones en la **resiliencia y el estado de preparación de la infraestructura de municiones en el Reino Unido**; esto incluirá instalaciones de almacenamiento (ya estén en el Reino Unido o en el extranjero como parte de una iniciativa multinacional) y las actividades que las apoyan. Trabajaremos con la esfera industrial a fin de que las **cadena de suministro** sean más resilientes y confiables, y que proporcionen a Defensa una manera segura de reponer rápidamente al surgir la necesidad, mantenernos al ritmo de nuestros adversarios y satisfacer con celeridad la demanda operativa.

**16.** La **provisión de capacitadores representa un elemento esencial de la efectividad de nuestras fuerzas armadas** y apuntala nuestra credibilidad como fuerza de combate y, por lo tanto, nuestra disuasión. Las operaciones de combate de alta intensidad con adversarios como nosotros o casi como nosotros ejercerían una presión sobre nuestros capacitadores mucho mayor de lo que hemos visto en décadas, en particular sobre facilitadores como las capacidades y el personal. Por lo tanto, cada una de nuestras fuerzas armadas debe dar prioridad a las inversiones en estas redes. Una red resiliente de apoyo a Defensa es de fundamental importancia para lograr una ventaja operativa y

proporciona la capacidad de concretar una transición efectiva entre la competencia, la crisis y el conflicto en un entorno de disputas.

**17.** Continuaremos realizando inversiones en fuerzas para **contrarrestar las CBRN** (armas químicas, biológicas, radiológicas y nucleares), asegurando que el Reino Unido mantenga una libertad de acción política y militar a pesar de la presencia, la amenaza o el uso de materiales CBRN. De este modo podremos seguir contrarrestando la proliferación, apoyando la resiliencia interna del Reino Unido contra las amenazas CBRN y también manteniendo la capacidad contingente de operar en el extranjero. Seguiremos apoyando los esfuerzos de la OTAN por mejorar su estado de preparación a fin de disuadir un incidente CBRN y defenderse contra el mismo así como asegurar que la alianza esté mejor equipada para combatir y triunfar en un entorno de amenazas CBRN, tanto actualmente como en el futuro. Asimismo, realizaremos mayores inversiones en nuestras capacidades y reservas **médicas** como capacitadores esenciales del apoyo a nuestras operaciones.

**18.** Invertimos nuevamente en áreas fundamentales como **Strategic Lift** (traslado estratégico) y la **Strategic Base** (base estratégica) a fin de mejorar nuestra resiliencia, estado de preparación, disponibilidad, capacidad y sostenibilidad. El acceso o el control seguro del traslado estratégico necesario en el aire, en el mar y en la tierra exige inversiones que posibiliten el despliegue, sostenimiento, reagregación y recuperación de fuerzas, en particular durante el período de transición al estado de crisis. La base estratégica requiere puntos de embarque tanto secundarios como alternativos para el traslado por aire y por mar, el restablecimiento de la capacidad ferroviaria militar e inversiones en equipos vitales para las misiones. Esas inversiones nos ayudarán a mantener nuestros anhelos globales, fortalecer nuestras alianzas internacionales y aumentar la interoperabilidad con nuestros asociados.

**19.** Un **panorama logístico común** sustentará la eficacia de la red de apoyo de Defensa. Esto se verá facilitado por un eje digital eficiente, resiliente

y asegurado que podrá velar por la **coherencia de la abundancia de datos** y sistemas de información utilizados en todo el sector de Defensa. Invertiremos en sistemas de información interoperables y resilientes a amenazas cibernéticas, a fin de aumentar el intercambio de datos y la integración con aliados y asociados, en particular a través de la OTAN a medida que avanza hacia un enfoque logístico colectivo.

## Espacio exterior y ciberespacio: nuevos ámbitos y capacitadores clave

**20.** El ámbito espacial es cada vez más importante para Defensa y la guerra en Ucrania lo ha reforzado. Las **capacidades espaciales son capacitadores clave en operaciones “multiámbito”**, apoyando elementos como inteligencia, vigilancia y reconocimiento, comunicaciones, navegación, sincronización, comando y control globales, y alerta de misiles. También podemos utilizar el espacio exterior para concretar efectos en apoyo de operaciones en el mundo entero. De este modo el espacio exterior nos proporciona una **ventaja operativa contra adversarios potenciales**; asimismo, dependemos del espacio exterior en lo relativo a nuestra resiliencia nacional y nuestro estilo de vida. Debemos proteger y defender los intereses del Reino Unido en el espacio y a través de éste, y en el documento Defence Space Strategy (DSS – Estrategia espacial de Defensa), publicado en 2022, se presenta un marco para lograrla.

**21.** Desde la publicación de la DSS, el Comando Espacial del Reino Unido se ha desarrollado a un ritmo acelerado. Está concretando la cartera espacial de Defensa, valorada en 1.500 millones de libras esterlinas e integrada por capacidades y servicios espaciales innovadores y resilientes. Al mismo tiempo, el Comando Estratégico sigue implementando el programa de 5.000 millones de libras esterlinas para la **próxima generación de comunicaciones satelitales seguras Skynet**. Hemos ampliado y profundizado las relaciones

con aliados y asociados clave: multilateralmente a través de la OTAN y la Iniciativa de Operaciones Espaciales Combinadas (Five Eyes, Francia y Alemania), y bilateralmente a través de nuevos acuerdos con Australia, Japón, la República de Corea y Estados Unidos (Comando Espacial de Estados Unidos y Fuerza Espacial de Estados Unidos). El MOD ha apoyado los esfuerzos del Reino Unido a través de las Naciones Unidas para hacer avanzar los intercambios relativos a **normas de conductas responsables en el espacio exterior**, cuya finalidad es reducir el riesgo de que haya errores de cálculo. El Reino Unido también se ha comprometido a no realizar pruebas destructivas de misiles antisatélite de ascenso directo.

**22.** El ámbito espacial es crecientemente objeto de disputas y el avance del cambio tecnológico cobra celeridad. El Reino Unido debe actuar con rapidez para concretar capacidades espaciales a fin de poder tener una ventaja operativa. El Comando Espacial del Reino Unido mejorará nuestra comprensión de este ámbito a través de una mayor **conciencia del ámbito espacial**. El nuevo concepto de Operaciones Comerciales Conjuntas fusionará fuentes de datos comerciales y militares, destacando la IA y el aprendizaje automático; al mismo tiempo, seguiremos contribuyendo a la red situacional espacial de nuestros aliados. Lograremos una mejor integración en todos los ámbitos gubernamentales y con la industria a través de la ejecución acelerada de un centro nacional de operaciones espaciales. Asignaremos prioridad al desarrollo de nuevas capacidades de “control espacial” que nos permitan mantener libertad de acción generando efectos cuidadosamente calibrados. También estudiaremos nuestras capacidades de lanzamiento a fin de diversificar nuestra capacidad de proyectar presencia en el ámbito espacial. Esto ofrecerá opciones políticas en apoyo de opciones de respuesta integrada. Finalmente, aunque no por ello menos fundamentalmente, Defensa está fomentando **trabajadores espaciales cualificados**. Adoptaremos una gestión activa de la carrera destinada a especialistas espaciales y continuaremos concretando una academia espacial, en asociación con la industria y la esfera

académica, a efectos de proporcionar el adiestramiento de gran calidad necesario a todos los niveles de Defensa. Ya han recibido adiestramiento 650 efectivos.

**23.** La Defensa será un **líder global en el aspecto cibernético**, pronto a competir constantemente y a combatir cuando se franquee el umbral de conflicto armado, manteniendo al mismo tiempo su resiliencia ante las amenazas cibernéticas. La **National Cyber Force (NCF – Fuerza Nacional de Cibernética)**, creada en 2020, es un partenariado entre Defensa y el ámbito de inteligencia – integrado por el MOD, GCHQ, SIS y Dstl – que realiza operaciones cibernéticas a diario para proteger contra amenazas al Reino Unido, promover la política exterior del Reino Unido, apoyar operaciones militares y prevenir actos de delincuencia grave. En abril de 2023, la publicación del informe titulado “NCF: Responsible Cyber Power in Practice” (NCF: poder cibernético responsable en la práctica) cumplió con el compromiso dispuesto en la IRR de ser lo más transparente posible acerca de las capacidades cibernéticas del NCF y proporcionar claridad respecto del modo en que el Reino Unido actúa como poder cibernético responsable y democrático.

**24.** Un aspecto medular del enfoque del NCF es la “doctrina del efecto cognitivo”, o sea, el uso de técnicas que tienen el potencial de sembrar la desconfianza, desmoralizar y debilitar la capacidad de nuestros adversarios de planear y realizar sus actividades de manera efectiva. Esto puede incluir impedir a grupos terroristas publicar material extremista en línea o hacer que a los Estados les resulte más difícil utilizar Internet para difundir desinformación, finalidades que se logran afectándoles la percepción que tienen del entorno operativo.

**25.** El trabajo del NCF es de carácter secreto, motivo por el cual no revelamos detalles de operaciones individuales. Sin embargo, a pesar del nivel necesario de secreto, de conformidad con nuestro compromiso de ser un actor cibernético responsable, podemos confirmar que en los tres últimos años el NCF ha realizado operaciones destinadas a:



- proteger despliegues militares en el extranjero;
- desbaratar grupos terroristas;
- contrarrestar amenazas cibernéticas sofisticadas, furtivas y continuas, y
- contrarrestar campañas de desinformación realizadas por Estados.

**26.** En los próximos años expandiremos la capacidad y el alcance de la NCF a fin de mantenernos a la altura de nuestros adversarios, y **asegurar que las capacidades cibernéticas de ofensiva sean adecuadas para futuros conflictos** y lograr un impacto máximo como parte integrada de la fuerza. Muchas de nuestras capacidades en esta esfera no se pueden revelar públicamente. Mantenemos nuestro compromiso de creación y expansión de la NCF en Salmesbury, Lancashire.

**27.** El grupo Defence Digital sigue impulsando las protecciones cibernéticas de nuestra gente y de nuestros sistemas a fin de proteger, detectar, responder y recuperarse tras eventos cibernéticos, y concretar operaciones cibernéticas defensivas, incluso más allá de nuestras redes, de ser necesario. Nuestra capacidad de extraer lecciones de los eventos e intentar detectar amenazas generará una ventaja estratégica para nuestro personal y nuestros asociados en conflictos. Esto requiere una estrecha colaboración con nuestros asociados de todas las esferas gubernamentales, entre ellos el Centro Nacional de Seguridad Cibernética y con nuestros asociados internacionales, en particular a través de Five Eyes y la OTAN.

## OTAN

**28. El compromiso que asumimos respecto del Artículo 5 del Tratado del Atlántico Norte, respaldado por fuerzas modernas y convincentes, es el disuasivo más poderoso contra la agresión.** La OTAN nos proporciona una ventaja competitiva respecto de nuestros adversarios a través de la solidaridad de 31 naciones y el efecto multiplicador de las fuerzas

interoperables. La OTAN continuará representando los cimientos de la seguridad de la región euroatlántica y la piedra angular de la defensa del Reino Unido.

**29.** Como se manifiesta en la IRR, el **compromiso del Reino Unido con la OTAN es férreo e inquebrantable.** Hemos superado sistemáticamente la Promesa de Inversiones de Defensa de la OTAN de destinar el 2% del PIB a la esfera de defensa y hemos fijado una nueva aspiración nacional a plazo más prolongado de invertir el 2,5% del PIB a la esfera de defensa, en la medida en que las circunstancias fiscales y económicas lo permitan. Ofrecemos a la alianza el pleno espectro de capacidades de defensa, incluso notificando nuestro Continuous at Sea Nuclear Deterrent (disuasivo nuclear de presencia continua en el mar) a la alianza, así como nuestras capacidades cibernéticas de ofensiva a través de la Fuerza Cibernética Nacional. Nuestras fuerzas armadas participan en cada operación y misión de la OTAN, y proporcionan más de 1.000 efectivos a las Estructuras de Mando y Fuerzas de la OTAN, incluido el 4\* Vice Comandante Supremo Aliado en Europa.

**30.** La alianza ha respondido a un mundo más peligroso con solidaridad y determinación. La unidad de la OTAN se ha mantenido firme en todo momento de la guerra en Ucrania. Los aliados no se han visto – ni se verán – disuadidos de proporcionar a Ucrania apoyo práctico y político a plazo prolongado. La adhesión de Finlandia a la alianza en abril de 2023, a la que habrá de seguir Suecia, refuerza aún más a la OTAN y fortalece nuestra seguridad.

**31.** La OTAN ha acelerado asimismo su **transformación más radical** desde la Guerra Fría. A través del Concepto Estratégico de 2022 y la implementación del Concepto de Disuasión y Defensa de la Región Euroatlántica, la OTAN se está endureciendo contra las amenazas que enfrenta actualmente y aprontando para las amenazas del futuro. La Alianza tiene una nueva generación de planes de combate, que serán respaldados por más fuerzas de gran disponibilidad, un sistema modernizado de alerta militar, más equipos previamente posicionados, y

una estructura de mando y fuerza que le permitirán responder con mayor rapidez a todas las amenazas. Nosotros estaremos prontos para desempeñar un papel fundamental en los Planes Regionales y Operativos, así como en los Planes Estratégicos de la OTAN.

**32.** El Reino Unido ha desempeñado un papel medular en esta transformación y mantendrá su posición destacada en los próximos diez años. La transformación de la OTAN irá acompañada de la contribución transformada del Reino Unido, subrayada por nuestro compromiso respecto de la integración y la interoperabilidad. Asumiremos un **compromiso integral de las fuerzas con la alianza** a través de un ofrecimiento importante al nuevo modelo de fuerzas (NFM) de la OTAN. Al prepararse la alianza para dar la bienvenida a dos nuevos miembros, el Reino Unido también encabezará la colaboración entre los aliados a fin de remodelar una **estructura de control y comando revisada, con énfasis específico en Europa del Norte**, área regional de máxima importancia para la defensa de nuestra nación. Seguiremos promoviendo la interoperabilidad con los aliados a través de la adopción de normas de la OTAN, sistemas uniformes y colaboración. Continuaremos trabajando en estrecha cooperación con la OTAN al desarrollar ésta su doctrina de utilización de capacidades en la esfera cibernética y el espacio exterior, y abogaremos por más inversiones en la transformación digital de la OTAN a fin de facilitar más aún las operaciones posibilitadas por datos en múltiples ámbitos.

**33.** La Armada Británica seguirá proporcionando a la capacidad de combate de la OTAN la contribución marítima más completa de cualquier armada europea, contribuyendo sistemáticamente a las fuerzas marítimas de los aliados capacidades de portaaviones, guerra antisubmarina (ASW) y de ataque litoral con sus capacitadores. Buques capitales británicos seguirán operando como buques insignia de la OTAN y seremos muy visibles en la actividad marítima de la OTAN en el Alto Norte, el Mar Báltico, el Mediterráneo y el Océano Atlántico.

**34.** El ejército seguirá encabezando el Enhanced Forward Presence Battlegroup (Grupo de Combate de la Presencia Avanzada Reforzada) en Estonia, de composición multinacional y proporcionará el elemento terrestre del Very High Readiness Joint Taskforce (Fuerza Conjunta de Muy Alta Disponibilidad) en 2023 y, en 2024, el elemento terrestre de la nueva Allied Reaction Force (Fuerza Aliada de Reacción). El ejército no sólo mantendrá nuestra división de combate sino que también se ofrecerá a reforzar, con los aliados, el Allied Rapid Reaction Corps (Cuerpo Aliado de Reacción Rápida), dirigido por el Reino Unido, como reserva estratégica de las fuerzas terrestres de la OTAN.

**35.** La Real Fuerza Aérea sigue haciendo operaciones de patrullaje de la OTAN en el espacio aéreo de Polonia, Rumania y Estonia. También proporcionará a la OTAN sus importantes capacidades en materia de inteligencia, vigilancia y reconocimiento, repostaje en vuelo y flotas modernas de transporte estratégico, así como sus aviones de combate de cuarta y quinta generación, de alto nivel de capacidad.

## La Fuerza Expedicionaria Conjunta y el Grupo del Norte

**36.** A fin de lograr nuestra capacidad de disuadir, defender y competir, la IRR subraya asimismo que el Reino Unido tendrá que trabajar más allá de la OTAN a través de formatos minilaterales. Nuestro compromiso respecto de la defensa del norte de Europa queda asimismo demostrado por nuestra operacionalización de la Fuerza Expedicionaria Conjunta (JEF), de la que el Reino Unido es la nación marco. La JEF ha demostrado ser una herramienta eficaz para mejorar la seguridad de la región del Atlántico Norte, Alto Norte y Báltico, y para proporcionar apoyo a las naciones participantes, como lo hicimos durante el proceso de adhesión de Finlandia y Suecia. La JEF seguirá funcionando



como pleno complemento de la OTAN a fin de proporcionar un nivel adicional de defensa, seguridad y estabilidad. El Grupo del Norte es otro foro valioso cuyos miembros – comprometidos a mantener la seguridad y estabilidad en la región de Europa del Norte y otras áreas del continente europeo, así como a

fortalecer los vínculos transatlánticos – se reúnen a fin de intercambiar ideas sobre cuestiones de defensa y seguridad. Seguiremos dando prioridad a nuestro liderazgo tanto de la JEF como del Grupo del Norte, promoviendo lazos estrechos y continuos de cooperación e interoperabilidad.

## APOYO A UCRANIA

Como se manifestó en la IRR, la prioridad más urgente en la región euroatlántica es apoyar a Ucrania para que reafirme su soberanía y niegue a Rusia cualquier beneficio estratégico de su invasión. Nuestro apoyo continuo e inquebrantable a Ucrania ha mostrado lo mejor del Reino Unido. Nos hemos comprometido a seguir suministrando las capacidades que Ucrania requiere para defenderse contra la agresión de Rusia, retomar el territorio apropiado ilegalmente y concertar negociaciones desde una posición de fuerza – en el momento en que decida hacerlo – a fin de conseguir una paz duradera. Apoyaremos a Ucrania todo el tiempo que sea necesario. En 2022 el Reino Unido proporcionó a Ucrania apoyo militar valorado en 2.300 millones de libras esterlinas – más que cualquier otro país salvo Estados Unidos – y ya se ha comprometido a mantener ese nivel de apoyo militar desde el presente hasta 2024.

Un día después de la invasión ilegal de Ucrania por Rusia, el Ministro de Defensa convocó a una conferencia internacional de donantes a fin de proporcionar a Ucrania asistencia urgentemente necesaria, tanto militar como humanitaria. El Reino Unido estaba bien situado para suministrar apoyo militar a Ucrania porque, desde 2014, después de que Rusia se incautó ilegalmente de Crimea, así como de territorio ucraniano en la región de Donbás, el Reino Unido realiza la Operación ORBITAL, adiestrando a fuerzas ucranianas y acrecentando sus capacidades. Seguimos proporcionando nuestro propio apoyo a nivel nacional, y alentamos y posibilitamos a docenas de otros países a hacer lo mismo, frecuentemente de manera discreta. El 8 de febrero de 2023, el Primer Ministro y el Presidente Zelenski firmaron la Declaración de Londres, que reafirmaba el compromiso férreo del Reino Unido con respecto a la soberanía e integridad territorial de Ucrania y nuestro apoyo militar duradero a ese país.

Nuestras contribuciones nacionales han comprendido artillería, defensa aérea y vehículos blindados. Hemos donado varios cientos de vehículos blindados y protegidos; un escuadrón de tanques Challenger 2, con vehículos blindados de recuperación y reparación a suministrar posteriormente; veinte cañones autopropulsados AS90 de 155 mm, listos para el combate, con una cantidad adicional en diversas etapas de prontitud suministrados con fines de reposición y recambio; más de 10.000 armas antitanque (que comprenden aproximadamente 5.500 NLAW, así como Javelin, Brimstone y otras armas antitanque); sistemas de lanzamiento múltiple de cohetes y municiones; seis vehículos Stormer dotados de lanzadores Starstreak; miles de misiles tierra-aire, incluidos Starstreak, y misiles de defensa aérea de alcance medio, incluidos AMRAAM; más de 2.000 sistemas aéreos no tripulados (incluidos cientos de municiones “kamikaze de espera pasiva”); helicópteros Sea King; vehículos de logística; generadores y equipos de comunicaciones. Más recientemente, el Reino Unido ha proporcionado misiles Storm Shadow de largo alcance, líder mundial en cuanto a capacidad de “ataque a profundidad”.

Seguiremos siendo un proveedor destacado de equipos militares a Ucrania. Este año nuestro apoyo ascenderá una vez más a un valor de alrededor de 2.300 millones de libras esterlinas, integrado por más de 360.000 municiones de artillería pesada, cientos de millones de libras esterlinas en UAS (sistemas aéreos no tripulados) de tipo estratégico y cientos de misiles de defensa aérea adicionales.

En el verano de 2022, el Reino Unido, en estrecha cooperación con asociados internacionales, creó el Fondo Internacional para Ucrania (IFU), mecanismo de financiación que utiliza las contribuciones de asociados internacionales para adquirir rápidamente asistencia militar prioritaria. El IFU ha recibido contribuciones de más de 770 millones de libras esterlinas, que asegurarán el suministro sostenido de apoyo militar – letal y no letal – a Ucrania durante 2023 y posteriormente. A principios de 2023, el Reino Unido, junto con los asociados internacionales, acordó el primer paquete IFU de capacidad. Este paquete incluía capacidades esenciales en forma de defensa aérea, sistemas aéreos no tripulados, inteligencia, vigilancia y reconocimiento marítimo, y piezas de recambio para diversos equipos, entre ellos carros de combate de Ucrania. Varios paquetes de capacidades se acordarán a través de una segunda Ronda Urgente de Licitaciones; el primero de estos paquetes, centrado en la defensa aérea, se acordó en junio de 2023.

En base al éxito de la Operación ORBITAL, el Reino Unido, junto con un número creciente de asociados internacionales, sigue concretando una importante operación de adiestramiento de fuerzas ucranianas conforme a la Operación INTERFLEX. Esta operación, que trabaja con hasta nueve naciones asociadas, suministra adiestramiento de alta calidad en emplazamientos de todo el Reino Unido, que incluye a tripulaciones del Challenger 2 y del AS90. Más de 18.000 efectivos ucranianos ya han recibido adiestramiento conforme a este programa, con el anhelo de tener hasta 20.000 tan sólo en 2023. Suministramos adiestramiento más especializado y colectivo, inclusive en el ámbito marítimo y, con asociados internacionales, emprenderemos un programa de adiestramiento básico a fin de formar a los futuros pilotos ucranios de aviones de combate.

Aseguramos que en el apoyo que proporcionamos ahora y en la planificación del apoyo a un plazo más prolongado se considere nuestra función potencial en cualquier situación de posconflicto. Ucrania necesitará cielos, mares y fronteras seguros, con fuerzas armadas firmes, a fin de mantener un Estado estable y próspero. Estamos trabajando con Ucrania y aliados internacionales a efectos de considerar cómo lo lograremos. Proporcionaremos apoyo y capacidades de avanzada que cumplan con los estándares de la OTAN y que den a Ucrania espacio y tiempo para recuperarse, tranquilizar a su pueblo y convencer a Rusia de que no va en su interés continuar o reanudar el combate.

La finalidad de todo esto es asegurar que Ucrania tenga lo que necesita ahora y, en el futuro, para defender su soberanía, reconstruir su economía, infundir confianza a sus ciudadanos para que regresen al país, alentar inversiones del sector privado y pasar a ser miembro de la OTAN. Seguiremos cooperando estrechamente con el FCDO a fin de sincronizar los elementos diplomáticos y militares para apoyar a Ucrania en el logro del éxito en el combate y la protección de su pueblo, y para ayudar al Presidente Zelenski a conseguir una paz justa y duradera.

## Capítulo 6:

# Hacer Campañas y la Competencia Global

1. Se requerirá siempre que Defensa opere en el mundo entero para proteger nuestros intereses y los de nuestros aliados. Los actores que desafían nuestros intereses en una región nos desafían invariablemente en otros lugares del mundo.

2. No desafían solamente al Reino Unido. Hemos visto a actores dispuestos a utilizar todos los elementos del poder Estatal, incluidas la violencia y la coerción, para asumir un papel dominante y desestabilizar el orden internacional abierto que sustenta a la sociedad global. Socavan la soberanía y autonomía de las naciones, generan inestabilidad, amenazan el comercio y desafían la seguridad humana.

3. Nuestro enfoque respecto de las campañas impulsa la manera en que respondemos a estos desafíos en la región euroatlántica y en otras áreas del mundo. Si bien presentamos en el capítulo anterior nuestras reinversiones en nuestra fuerza de combate desde la óptica de su contribución principalmente a la OTAN, esa fuerza sigue apuntalando asimismo nuestra proyección de poder duro en el mundo. Nuestros portaaviones, por ejemplo, han sido asignados a la OTAN en los veinticuatro últimos meses y también enviados a la región del Indo-Pacífico para contribuir a otros objetivos de política exterior del Reino Unido en esa región.

### ¿Qué es un enfoque de campaña?

4. Ante el panorama cambiante de las amenazas, desarrollaremos ahora el compromiso de DCP21 de entrar en combate persistente transformándolo en un **enfoque de campaña global** contra las amenazas de actores estatales y no estatales. Nuestro enfoque se verá facilitado

por un presupuesto destinado a esa finalidad, que nos permitirá responder rápidamente y aprovechar las oportunidades que surjan. Considerados de manera conjunta, este presupuesto operativo especial, una mentalidad de campaña que utiliza todos los elementos de Defensa, un mayor énfasis en la productividad (conforme a lo descrito en el Capítulo 4) y nuestro desarrollo de equipos de "experiencia exportable", nos permitirán, para 2030, duplicar el efecto que intentamos lograr en el mundo.

5. Hacer campañas – actividad centrada en actores de amenazas y en los obstáculos que presentan al logro por el Reino Unido de sus objetivos en cuanto a la seguridad nacional – representa una manera organizada y activa de lograr nuestras metas. Un enfoque de campaña reúne todos los elementos de Defensa – no solamente militares sino también de información, económicos y de diplomacia de defensa – junto con otros ámbitos gubernamentales, elementos del sector privado y, con nuestros aliados y asociados, a fin de abordar las amenazas más urgentes en materia de seguridad. Es representativo de nuestro enfoque integrado de la disuasión.

6. Nuestro enfoque exige que Defensa considere el contexto más amplio, reconozca cómo las actividades se complementan unas con otras y destine recursos a actividades que contribuyan a los objetivos de la campaña. Se centra más bien en resultados que en aportaciones y comprende que el adiestramiento y el comercio están intrínsecamente vinculados y que la colaboración en materia de inteligencia y capacidades contribuye tanto al efecto a lograr como las asociaciones operativas.

7. Hacer campañas reconoce que cada acción de Defensa tiene un efecto de comunicación. Todo lo que hacemos, o no hacemos, transmite un mensaje que será percibido de manera



diferente por un sinnúmero de públicos destinatarios, ya sean amistosos, neutrales u hostiles, tanto en el ámbito nacional como en el extranjero. Hacer campañas promueve los intereses nacionales utilizando a Defensa como medio de comunicación para influir sobre las actitudes, creencias y conductas de los destinatarios.

## ¿Cómo hacemos campañas?

**8.** Hacer campañas está presente en toda Defensa, desde el nivel estratégico, por el aspecto operativo hasta el logro táctico. Las herramientas de Defensa son amplias: nuestra gente (empleados públicos y personal militar); nuestra cultura y ética (inclusiva, diversa y dinámica); nuestra tecnología líder en el ámbito mundial y nuestra capacidad de vanguardia global (más letal, integrada y dinámica que nunca); nuestra red global de secciones y centros de Defensa y nuestra capacidad de proyectar fuerza; nuestra integración con la industria; y nuestros aliados y asociados, con quienes nos adiestramos y trabajamos, de quienes aprendemos y a quienes exportamos. A fin de lograr éxito, activaremos simultáneamente todas las herramientas de Defensa en nuestra forma de pensar respecto de las campañas. Nuestras campañas serán la materialización de la **integración multi-ámbito**.

**9.** El **Global Operate Programme (Programa Operación Global)** impulsa nuestro enfoque, indicando la señal de demanda de nuestras campañas. Describe los efectos que lograremos utilizando todas las herramientas de Defensa y la manera en que trabajaremos con las otras esferas gubernamentales y con nuestros aliados y asociados a fin de enfrentar los obstáculos a nuestra seguridad nacional y lograr los resultados estratégicos previstos. Ofrece elección de acción, elección de mensaje y elección de asociados para enfrentar los desafíos. El Global Operate Programme coordinará entre campañas, sopesando el esfuerzo, aumentando al máximo el impacto y logrando un efecto significativo.

**10.** Nuestro enfoque se centrará en campañas “de medida” que nos ayuden a disuadir, defender y competir a fin de abordar las amenazas más graves que enfrentamos. Los **equipos de campañas** organizan y unen la actividad de Defensa a fin de que nuestra totalidad pueda ser más efectiva que la suma de nuestras partes. Los equipos de campañas, que pueden recurrir a la experiencia en materia de temas y geografías, impulsan todas nuestras capacidades a fin de enfrentar actividades malignas en todos los ámbitos y regiones. Incorporan la planificación a largo plazo para modelar futuras actividades y también determinan los requisitos en cuanto a desarrollo de capacidad y equilibrio de las elecciones de inversión. Aseguran que abordemos las cuestiones más urgentes en la actualidad y nos protegen de riesgos emergentes y potenciales en el futuro.

**11.** Nuestro enfoque de campañas estará sustentado por datos y digitalización. Nuestra **actividad de hacer campañas estratégicas basadas en datos** mejorará nuestra capacidad de decisión, facilitará el mando de misiones, orientará tendencias y oportunidades, y permitirá a Defensa pensar a largo plazo pero actuar ahora. Hace que Defensa logre una mejor comprensión, percepción y previsión, asimilando datos y presentándolos con máximo efecto.

## Global Response Force (Fuerza de Respuesta Global)

**12.** La capacidad de “**ser el primero en llegar ahí**” – porque ya estamos presentes o bien porque podemos desplegarlos rápidamente – es una parte importante de nuestra postura de disuasión tanto en Europa como más allá, dado que el entorno de la seguridad global ha pasado de ser competitivo a disputado. Necesitamos una fuerza que pueda responder global y rápidamente, recurriendo a capacidades de los cinco ámbitos y reuniendo nuestros resultados globales a fin de concretar la misión de Defensa.

13. Por consiguiente, crearemos una **Global Response Force (GRF – Fuerza de Respuesta Global)**, que reunirá nuestras fuerzas desplegadas y de alta disponibilidad, recurriendo asimismo a nuestras capacidades de todos los ámbitos de Defensa. Esta fuerza se optimizará a fin de lograr un efecto rápido y global para responder a la crisis, proyectar poder y hacer campañas constantemente. Como fuerza multi-ámbito, proporcionará respuestas flexibles y elecciones estratégicas para abordar los desafíos que surjan en cualquier punto del mundo.

ayudan a comprender el entorno de seguridad global, detectar amenazas y oportunidades, estar listos para actuar, y extraer lecciones y adaptar nuestro enfoque. Nuestra presencia persistente forma parte esencial de nuestra disuasión por denegación y contribuye a la capacidad del Reino Unido de proyectar poder blando. Los elementos y actividades de las campañas descritos a continuación nos ayudarán a anticipar, prevenir, reducir y resolver conflictos, de una manera mejor.

## Presencia Persistente

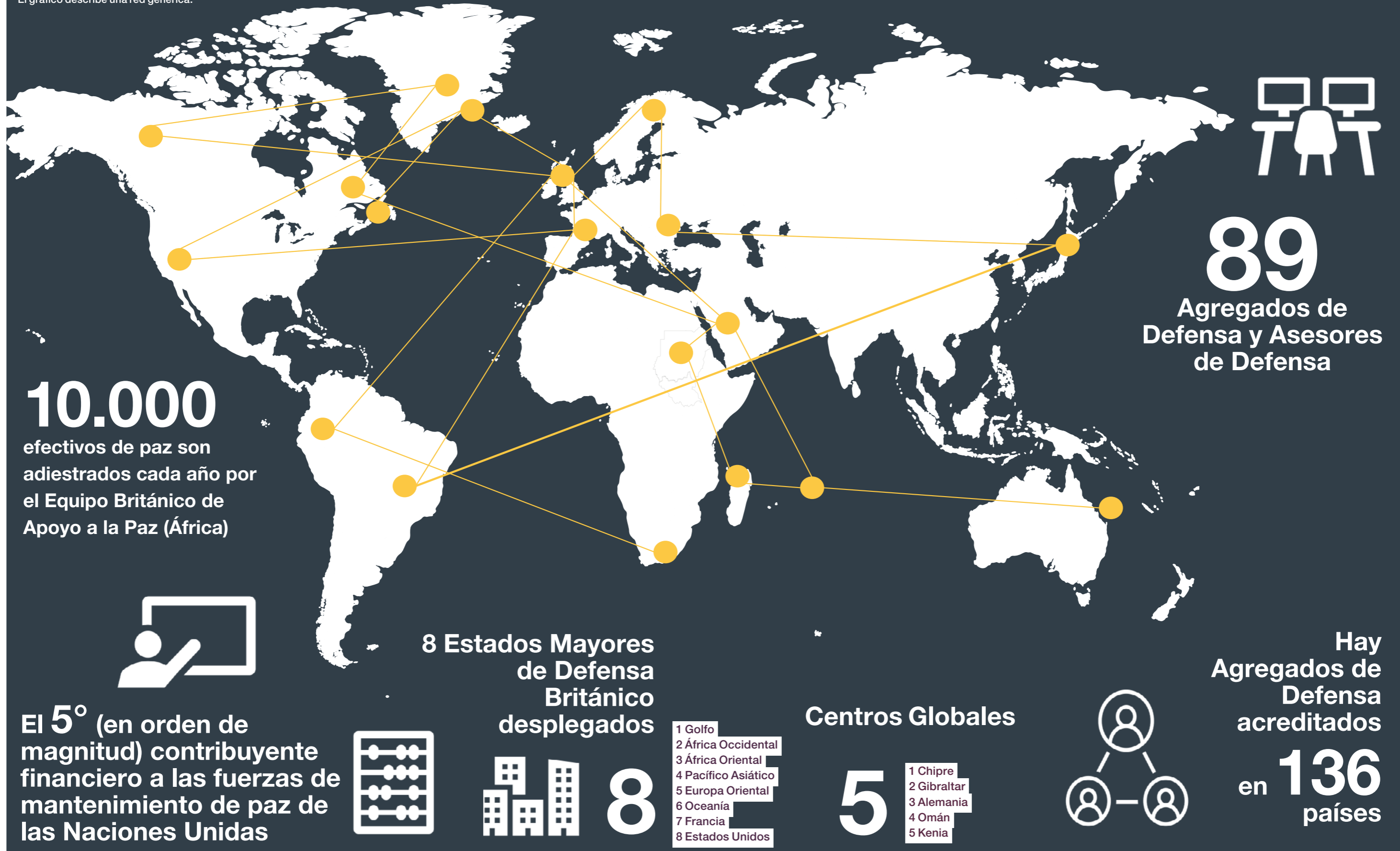
14. Para hacer campañas de manera efectiva, el despliegue en posición avanzada y la presencia persistente siguen siendo importantes; nos



16 Brigada Aérea de Asalto en ejercicios en la playa de Pembrey Sands

# Red Global de Defensa: gente, lugares y tecnología

El gráfico describe una red genérica.





15. Al haberse trasladado el liderazgo de la **Integrated Global Defence Network** (Red de Defensa Global Integrada) al Comando Estratégico, podemos aprovechar más el poder de las combinaciones, integrando las bases en el extranjero, los Agregados de Defensa, los puestos en comisión de servicio y de enlace, y las redes de exalumnos, todo ello facilitado por una mejor conectividad y explotación de datos. Esta red de “personas, lugares y tecnología” nos proporcionará una ventaja que nos ayuda a proteger a la nación a distancia tanto en la región euroatlántica como en la del Indo-Pacífico, así como en África, el Golfo y otras regiones de fundamental importancia, a través de relaciones más estrechas y una mayor capacidad de detectar y comprender.

16. Nuestros **Agregados de Defensa** están destacados actualmente en 89 plataformas de Embajadas Británicas separadas y acreditados en 136 países. Nuestra intención es desarrollar nuestra red global de Estados Mayores de Defensa Británicos desplegados y Agregados de Defensa de manera ininterrumpida a medida que dispongamos de recursos y de conformidad con los objetivos del gobierno y de Defensa. Se han creado seis nuevas Agregadurías de Defensa en los doce últimos meses aproximadamente. Seguiremos haciendo que la red sea más profesional y operativa a fin de crear una vía definida de carrera para el personal militar y futuro talento que dote a nuestra red de las habilidades necesarias para hacer campaña a nivel global.



La tripulación del HMS Lancaster intercepta un cargamento de presuntas armas ilegales en aguas frente a la costa del Golfo de Omán



Proporcionaremos formación especial de “prosperidad” a nuestros Agregados de Defensa a fin de reforzar la capacidad en esta esfera del trabajo de la sección de defensa.

**17.** Continuaremos realizando inversiones en nuestros **Centros Globales** de Chipre, Gibraltar, Alemania, Omán y Kenia. Tenemos instalaciones navales especializadas en Baréin y estamos creando un centro de defensa estratégica en Omán; estos centros proporcionan una plataforma desde la cual podemos proyectar activos y aumentar la frecuencia de las operaciones de adiestramiento con asociados de la región del Océano Índico. Nuestro centro estratégico en Kenia sirve de anclaje regional para el adiestramiento y desarrollo de capacidad en toda la región, apoyando nuestro compromiso de enfrentar colectivamente amenazas como el terrorismo en la región del Cuerno de África. Estos centros, así como las otras bases e instalaciones de apoyo que tenemos en el extranjero, proporcionan una presencia de Defensa en áreas importantes del mundo. Sirven de trampolín para que Defensa se proyecte globalmente, proporcionan acceso fundamental a nuestras propias fuerzas, asociados gubernamentales y aliados, y son esenciales para que podamos combatir amenazas actuales y futuras. Las inversiones en nuestros centros permitirán a Defensa apoyar capacidades de la próxima generación en la totalidad de los cinco ámbitos.

**18.** Seguiremos manteniendo una presencia en los Territorios de Ultramar, desde mantener un cuartel en las Islas Falkland en el Atlántico Sur hasta el despliegue permanente de buques en el Caribe y la región del Indo-Pacífico, actuando de disuasivo contra las amenazas a los Territorios de Ultramar y también proporcionando asistencia humanitaria y de socorro en casos de desastre cuando sea necesario.

## Mantenimiento de la paz

**19.** El Reino Unido – el quinto contribuyente financiero, en orden de magnitud, a las fuerzas de paz de las Naciones Unidas – desempeña una función destacada en los esfuerzos de las Naciones Unidas y de reforma, financiando el desarrollo de políticas, asignando personal a cargos de influencia y haciendo cabildeo para obtener contribuciones de otros. Ello se logra en parte mediante nuestros propios despliegues; el Reino Unido aporta alrededor de 285 efectivos de Defensa a las operaciones de mantenimiento de paz de las Naciones Unidas, a través de siete misiones individuales. Incluye el suministro de 260 efectivos a la misión de mantenimiento de la paz en Chipre (UNFICYP), que desempeña un papel esencial en mantener la estabilidad de la isla, así como diez efectivos en Somalia. Desde 2020 hasta principios de 2023, el Reino Unido aportó asimismo un Grupo de Reconocimiento de Larga Distancia, integrado por 250 efectivos, a la misión de mantenimiento de la paz en Mali (MINUSMA). Ello realzó de manera importante nuestro renombre en materia de desempeño en el teatro de operaciones y mejoró los logros generales de MINUSMA, demostrando pruebas de concepto de nuestra misión de mantenimiento proactivo de la paz.

**20.** El Reino Unido es también reconocido por el adiestramiento que proporciona a efectivos de mantenimiento de la paz de otras naciones, abarcando formación pre-despliegue y formación especializada, desarrollo de capacidad de alto impacto en áreas como la actuación contra artefactos explosivos improvisados, la esfera médica y la inteligencia de mantenimiento de la paz. Diez mil efectivos de mantenimiento de la paz reciben formación cada año a través del Equipo Británico de Apoyo a la Paz en África, con sede en Kenia. El Reino Unido se propone ahora aumentar este ofrecimiento de adiestramiento, que incluiría la posibilidad de que formadores británicos sigan a las tropas de asociados en los teatros de operaciones a fin de proporcionar orientación continua. Se está desarrollando un proyecto piloto relativo a esta posibilidad.

## Acrescentando la capacidad y resiliencia de nuestros asociados

**21.** Las organizaciones terroristas – como Al Shabaab y Daesh – continúan siendo motivo de grave inquietud en las periferias de la región euroatlántica, en particular en África y el Levante. Nuestra capacidad de trabajar con asociados regionales y junto a ellos es de fundamental importancia para disuadir y contrarrestar a esos actores y para contribuir a apoyar la estabilidad regional. Nuestro ofrecimiento de clase mundial en materia de **educación, adiestramiento y acrescentamiento de la capacidad de defensa**, hecho a nuestros asociados del mundo entero, contribuye de manera considerable al poder blando del Reino Unido: forja, refuerza y sostiene partenariados duraderos; mejora la interoperabilidad e integración del nivel estratégico al táctico, y aumenta la resiliencia de nuestros asociados, ayudándoles a disuadir, defender y competir en sus propias regiones. De este modo están mejor equipados para proteger a sus naciones contra grupos extremistas y otras influencias perniciosas, reduciendo el riesgo para los intereses británicos en el extranjero.

**22.** En África, apoyaremos a la voz africana en temas de seguridad de varias maneras, entre ellas defendiendo el mantra de soluciones de liderazgo africano para problemas africanos. Trabajaremos con la comunidad internacional y las Naciones Unidas para compartir la carga y promover la democracia y un sistema internacional abierto y estable. A fin de demostrar nuestro compromiso sostenido respecto de la seguridad en África Occidental, apoyaremos los esfuerzos de nuestros asociados por aportar estabilidad a la región del **Sahel** y los Estados costeros. Seguiremos creando partenariados de seguridad marítima en el **Golfo de Guinea**, aumentaremos nuestra relación bilateral con **Ghana** y profundizaremos la cooperación con **Nigeria**. Nuestro centro estratégico en **Kenia** sirve de anclaje regional para el adiestramiento y aumento de la capacidad en toda la región, sosteniendo nuestro compromiso de enfrentar riesgos compartidos como el

terrorismo que emana de Somalia y la región más amplia del Cuerno de África.

**23.** Si bien las relaciones bilaterales siguen siendo importantes, también mantendremos nuestro compromiso respecto del multilateralismo y el “minilateralismo”. Los partenariados bilaterales pueden generar incluso más valor cuando están combinados y cuando las cuestiones se observan a través de un lente estratégico y regional más ancho. Por consiguiente, contribuiremos a reforzar los cimientos de las instituciones regionales esenciales para la estabilidad a largo plazo, como la **Unión Africana** y las **Comunidades Económicas Regionales**. Defenderemos el multilateralismo a fin de promover una mayor interacción con una variedad de asociados, como puede observarse a través de nuestro apoyo a la Iniciativa de Accra (solución de liderazgo africano a la diseminación de la violencia proveniente del Sahel). Nuestro creciente número de partenariados importantes será la base de una cooperación que puede llevar a soluciones regionales prácticas de problemas complejos.

**24.** Dado el riesgo constante que representan las organizaciones terroristas y los intermediarios de Estados en **África del Norte**, también seguiremos reconociendo la importancia estratégica de nuestros asociados en esa región, en particular **Egipto, Marruecos y Argelia**.

**25.** Nuestro compromiso de **apoyar la resiliencia y la seguridad de Estados soberanos** es pertinente, ya provengan las amenazas de organizaciones terroristas o de actores estatales. En la región euroatlántica, Rusia ya ha mostrado una disposición descarada a desafiar la soberanía de sus vecinos en los Balcanes y el Cáucaso, como **Moldova** y **Georgia**. Apoyamos activamente a países de la región de los Balcanes Occidentales – región de importancia estratégica para la seguridad europea – para que avancen hacia valores democráticos y una mayor integración euroatlántica, incluso mediante la incorporación de resiliencia en sus instituciones de defensa y seguridad. Mantendremos nuestro compromiso respecto de la KFOR, misión de la OTAN en **Kosovo**, y seguiremos proporcionando asistencia bilateral de



## Herramientas de Defensa



defensa a las fuerzas armadas de **Bosnia y Herzegovina**. Reconocemos la importancia de la misión EUFOR de estabilización de la paz en Bosnia y Herzegovina, y seguiremos considerando cuál es el mejor modo de apoyar esta iniciativa. Continuaremos acrecentando nuestros partenariados con los aliados de la OTAN en la región, como Albania, Montenegro y Macedonia del Norte.

**26.** Defensa continuará siendo parte integrante tanto de las políticas como de la concreción del Conflict Stability and Security Fund (CSSF por sus siglas en inglés – Fondo para Conflicto, Estabilización y Seguridad) que está pasando a ser el **UK Integrated Security Fund** (ISF por sus siglas en inglés – Fondo de Seguridad Integrado del Reino Unido). De conformidad con las prioridades del IRR, seguiremos aprovechando las oportunidades bajo el Fondo a fin de abordar conflictos, inestabilidad e inseguridad en el extranjero, incluso los provenientes de amenazas estatales, híbridas y transnacionales. Estos esfuerzos se integrarán en todos las esferas gubernamentales a fin de lograr máximo efecto.

**27.** Hay muchas áreas en las que Defensa del Reino Unido tiene experiencia valorada en todo el mundo y en las que se solicita frecuentemente nuestro asesoramiento, por ejemplo, en áreas como cibernética, ciencia y tecnología, el sector académico y el pensamiento conceptual, y el desarrollo de estrategia. En todas estas áreas tenemos la intención de **desarrollar experiencia exportable**: empleados públicos, militares y otros expertos elegidos, formados y listos para impartir sus habilidades, conocimientos y experiencia, así como a extraer lecciones de nuestros asociados, y compartir las mejores prácticas. En consecuencia, aprestaremos tres equipos especializados de expertos disponibles en apoyo de nuestros asociados. Los equipos proporcionarán inicialmente experiencia en materia cibernética, orientación en cuanto a capacidad, y asesoramiento relativo a estrategia de defensa y planificación. De este modo Defensa podrá generar y compartir proactivamente ventajas estratégicas con nuestros asociados del mundo entero.

## Exportaciones de Defensa

**28.** Las exportaciones de Defensa, y la colaboración internacional en materia de capacidad, de modo más general, ofrecen beneficios mucho mayores que la simple generación de ingresos para las empresas de defensa. Las exportaciones de Defensa también pueden contribuir a:

- Promover los objetivos de las políticas estratégicas del gobierno de diversos modos, por ejemplo, creando y reforzando alianzas y partenariados de seguridad a largo plazo; negando oportunidades políticas y económicas a adversarios y competidores, y mejorando la estabilidad regional y el mantenimiento del orden internacional abierto.
- Beneficios reales para el MOD a través de medidas como compartir la carga y efectuar actividades de desarrollo junto con asociados internacionales; mantener líneas de producción y habilidades nacionales; aumentar las inversiones del exterior destinadas a I&D, ciencia y tecnología, innovación y nuevas capacidades, y conseguir acceso a la experiencia de otros.
- Construir una industria de defensa británica resiliente que tenga una variedad de clientes y productos, se muestre resiliente con respecto al retiro o desempeño insuficiente de cualquier actor determinado, pueda invertir en sus trabajadores del Reino Unido en respuesta a requisitos cambiantes, y tenga la capacidad de cumplir con aumentos repentinos de la producción en respuesta a cambios rápidos de la demanda. Los procesos más veloces de adquisición impulsarán la rapidez de comercialización e incrementarán la exportabilidad; el aumento de la exportabilidad incrementará al máximo, a su vez, la demanda agregada y restablecerá el rendimiento industrial; esto, a su vez, facilitará la reposición de nuestras existencias, así como las de nuestros aliados.

**29.** Tenemos la firme determinación de mantener nuestro renombre global de uno de los principales productores de capacidades y equipos de defensa, sostenidos por nuestros trabajadores cualificados y por nuestros sectores e infraestructura de ciencia y tecnología, que son líderes mundiales. Seguiremos atrayendo a empresas extranjeras para que inviertan en el Reino Unido o trasladen sectores de sus actividades a nuestra nación. También continuaremos integrando nuestro enfoque de las exportaciones con la cooperación internacional, iniciativas conjuntas e inversiones extranjeras.

**30.** A fin de aumentar las exportaciones del sector de defensa, aplicaremos las siguientes medidas:

- Adoptaremos un enfoque a largo plazo de los mercados de exportación, reconociendo que las exportaciones de material de defensa requieren una interacción persistente y estratégica que frecuentemente lleva muchos años. Adoptaremos asimismo un enfoque más activo respecto de las oportunidades de mantenimiento y modernización que surgen de las ventas importantes de exportación. Estas oportunidades proporcionan no solamente la posibilidad de obtener mayores ingresos sino también el potencial de cimentar relaciones estratégicas a largo plazo con asociados del extranjero, en particular en aquellos casos en que la Armada Británica, el Ejército y la Real Fuerza Aérea son tradicionalmente las fuerzas de referencia.
- Destacaremos la exportabilidad en el desarrollo y la selección de capacidad haciendo que sea un factor intrínseco del proceso de adquisición. Evaluaremos desde el principio la exportabilidad de la capacidad en cuestión y, de haber potencial, la compartiremos en esta etapa temprana con el Department for Business and Trade (Departamento de Negocios y Comercio). Exigiremos de los patrocinadores de capacidades que incorporen la exportabilidad y una evaluación de las oportunidades de mercado en puntos esenciales de decisión en materia de programación. Adoptaremos una mentalidad de “procure to export” (adquirir para exportar), asegurando al mismo tiempo una protección apropiada de la tecnología. Asignar una mayor prioridad a la exportabilidad no se limitará a incluir nuestros principales programas

de exportación sino que también abarcará capacidades de alto volumen y bajo margen, o sea, “competir por inventario”. En resumen, la exportabilidad pasará a formar parte de las características inherentes a nuestro proceso de adquisición, es decir, su ADN.

- Adoptaremos un enfoque activista hacia las exportaciones. Desarrollaremos en todos los ámbitos gubernamentales los mecanismos que lo apoyarán, incluyendo el restablecimiento de un Defence Exports Inter-Ministerial Group (Grupo Interministerial de Exportaciones de Defensa) que impulse las prioridades y sustente la participación a nivel superior – de Ministros, altos funcionarios y enviados comerciales – en campañas importantes. Trabajaremos con UK Defence and Security Exports (UKDSE – Exportaciones de Defensa y Seguridad del Reino Unido) a fin de coordinar recursos en todas las esferas gubernamentales, incorporando a este organismo antes y compartiendo datos, a fin de que el conocimiento por parte de UKDSE en lo relativo a oportunidades de mercado globales y los requisitos pertinentes apoye las consideraciones de exportabilidad.
- Aprovecharemos los puntos fuertes del Reino Unido en el sector de tecnología de defensa, que incluyen la guerra electrónica y contra-UAS. Intensificaremos el apoyo a las campañas importantes de exportación cuando se observe una clara oportunidad de mercado global, incluidas compañías británicas innovadoras cuyos productos tal vez no figuren en el propio inventario del MOD.
- Aceleraremos el logro de marcos de gobierno a gobierno para aliados y asociados importantes a fin de apoyar tanto la colaboración en materia de capacidades como las exportaciones. En ciertos casos, esos marcos requerirán oficinas permanentes de partenariados de defensa para supervisar el logro de partenariados de capacidades estratégicas. Crearemos una nueva oficina para aunar las prioridades de los diferentes ámbitos gubernamentales y las mejores prácticas, relacionando las oportunidades de exportaciones de defensa con objetivos estratégicos más amplios.

## Capítulo 7:

# Nuestros Partenariados Aportan Fuerza

1. Es poco probable que el Reino Unido actúe solo en un mundo interconectado. Por este motivo se necesita un enfoque de cooperación para contrarrestar de manera efectiva y sostenida las amenazas malignas y apoyar la estabilidad global, compartiendo la carga apoyándose unos a otros: el capítulo anterior destacó nuestros muy valorados partenariados en África, el Levante y otras áreas. El Reino Unido es reconocido por su papel en tanto potencia con capacidad de convocatoria y la fuerza de nuestra red de defensa es apreciada por nuestros aliados y asociados. Las relaciones globales del Reino Unido brindan oportunidades de moldear el entorno estratégico e influir sobre éste. Ejercemos un efecto disuasivo a través de nuestra postura y presencia constante en el mundo entero, disputando el espacio que nuestros adversarios intentarían llenar si no lo hiciéramos, y estamos en mejor situación de aprovechar las oportunidades.

2. Una gran variedad de relaciones y diálogos – incluso con los que podrían hacer peligrar nuestros intereses – contribuirá a desarrollar estabilidad estratégica, transparencia y mejor comprensión mutua. Eso apoyará vías para reducir la tensión en caso necesario y un enfoque actualizado (desarrollado junto con el FCDO) del control de armas y la contra-proliferación de armamentos que complementa nuestra actitud en materia de disuasión y defensa.

### Aliados y Asociados en la Región Euroatlántica

3. La interoperabilidad fluida con los aliados con quienes tenemos vínculos muy estrechos – especialmente a través de los auspicios de la OTAN – tiene un efecto multiplicador de fuerza. **Estados Unidos** es, y seguirá siendo, el asociado bilateral preeminente del Reino Unido en materia

de seguridad, defensa y política exterior. El poder combinado de nuestra relación es esencial no sólo para la seguridad del Reino Unido sino también de la región euroatlántica más amplia y del mundo. De conformidad con la Declaración del Atlántico anunciada en junio de 2023, mantendremos la cooperación con nuestro aliado más importante a fin de que continúe siendo la más profunda, amplia y avanzada de cualquier relación entre dos países del mundo. Seguiremos acogiendo capacidades esenciales de la Fuerza Aérea de Estados Unidos (USAF por sus siglas en inglés) en territorio británico. También seguiremos profundizando nuestros partenariados en todos los ámbitos, en operaciones, a través de partenariados conjuntos de investigación y desarrollo, y en las capacidades de la próxima generación en cuanto al espacio exterior y la cibernética. Reconocemos que Estados Unidos es líder mundial en muchas esferas, pero, para aventajar a nuestros adversarios, nuestra fuerza conjunta combinada es incluso mayor.

4. **Francia** es el aliado europeo más cercano del Reino Unido. El Acuerdo de Lancaster House de 2010 creó una base perdurable para nuestra cooperación, ejemplificada por la creación de la Fuerza Expedicionaria Conjunta Combinada (CJEF por sus siglas en inglés) entre el Reino Unido y Francia. Cooperaremos estrechamente para promover la seguridad internacional y enfrentar desafíos compartidos, por ejemplo, aprovechando el pleno potencial a fin de concretar efectos a través de la CJEF. En la Conferencia Cumbre de marzo 2023 entre el Reino Unido y Francia, asumimos el compromiso de seguir mejorando nuestra integración militar bilateral y multilateral ya existente, en particular mediante ejercicios conjuntos en tierra a través de la OTAN. En base a nuestra colaboración en la región euroatlántica, estudiaremos oportunidades para que Francia y el Reino Unido demuestren por primera vez la secuenciación de una presencia más persistente del Grupo Europeo de Ataque de



Crédito de foto: OTAN



Portaaviones en la región del Indo-Pacífico. Consideraremos el creciente desarrollo de la cooperación en materia de capacidades militares conjuntas, destacando la interoperabilidad y aprovechando nuevas áreas de ciencia y tecnología. También aumentaremos la cooperación industrial a través de una relación de estrategia industrial más estrecha. Continuaremos con nuestro diálogo estratégico, abarcando casi todas las áreas de políticas, a fin de asegurar la alineación. Estudiaremos asimismo diversas formas de aumentar la cooperación con Estados Unidos y Francia juntos – como aliados de la OTAN y miembros permanentes del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas – en el formato P3.

5. Mantenemos nuestro compromiso con todos nuestros **Asociados de la JEF** (Dinamarca, Estonia, Finlandia, Islandia, Letonia, Lituania, Países Bajos, Noruega y Suecia). Como demuestran las garantías bilaterales de seguridad firmadas con **Finlandia y Suecia** el año pasado, seguiremos hombro a hombro con nuestros mejores amigos en defensa de nuestros valores compartidos y de nuestra seguridad colectiva.

Hemos profundizado nuestro partenariado con **Noruega** – asociado fundamental comprometido a proteger el Mar del Norte contra la agresión de Rusia – en el ámbito marítimo, incluso en capacidades antisubmarinas conjuntas y en la protección de infraestructura nacional crítica situada bajo la superficie.

6. Nuestro compromiso con nuestros asociados del Báltico, en el flanco este de la alianza, sigue inquebrantable. Tenemos un partenariado especialmente estrecho con **Estonia**, a través de nuestra Presencia Avanzada Reforzada (eFP por sus siglas en inglés). El 8 de noviembre de 2022 firmamos una Defence Roadmap (hoja de ruta de Defensa) que presenta nuestro plan conjunto destinado a poner en práctica los compromisos de defensa avanzada de Estonia que el Reino Unido asumió en la Conferencia Cumbre de la OTAN en Madrid.

7. En el **Alto Norte**, nuestro objetivo sigue siendo mantener las normas históricas de baja tensión y alta cooperación pero estamos dispuestos a responder a la dinámica regional cambiante que surge del hielo marítimo que se



desvanece, factor que conlleva una mayor competencia y militarización de la región. Nos hemos comprometido a proteger nuestra infraestructura nacional crítica y nuestros otros intereses nacionales, a asegurar nuestra libertad de navegar y operar en toda la región más amplia, a reforzar el sistema internacional abierto, en particular la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (UNCLOS por sus siglas en inglés), y a enfrentar conductas malignas y desestabilizadoras.

**8. Alemania** sigue siendo uno de nuestros aliados más cercanos de ideas afines. Continuamos compartiendo una visión común de desempeñar de manera conjunta un papel destacado en la OTAN, en particular en lo relativo a apoyar el flanco este de la OTAN. Esto se concretó recientemente a través de nuestras operaciones conjuntas de Vigilancia Aérea en el Báltico. También seguiremos fortaleciendo nuestro partenariado industrial del sector de defensa, especialmente en el ámbito de tierra, en el que el desarrollo conjunto del vehículo militar Boxer es un ejemplo destacado de colaboración en capacidad de equipo. Vemos con beneplácito el compromiso de Alemania de aumentar su presupuesto de defensa y apoyaremos a Alemania en sus inversiones mayores en sus fuerzas armadas. A tal efecto, buscaremos una declaración conjunta de visión renovada en los doce próximos meses y procuraremos crecientemente constituir partenariados con Alemania en materia de despliegues operativos.

**9.** La relación entre el Reino Unido y **Polonia** se mantiene firme como siempre. En base a los cimientos proporcionados por el Tratado de Defensa entre el Reino Unido y Polonia de 2017 y el hecho de ser ambos miembros de la OTAN y del Grupo del Norte, en los dieciocho últimos meses hemos cooperado estrechamente en proporcionar apoyo y adiestramiento militares a las fuerzas armadas de Ucrania. Polonia ha dado generosamente apoyo y acogida a varias operaciones británicas en su territorio y hemos profundizado nuestra relación industrial, por ejemplo, a través del reciente contrato Pilica+ de 1.880 millones de libras esterlinas relativo a

Ground Based Air Defence (Defensa Aérea Terrestre – GBAD por sus siglas en inglés) de corto alcance. En los doce próximos meses codificaremos nuestra relación para reafirmar nuestro enfoque conjunto respecto de Ucrania, asegurar el progreso de proyectos de capacidad como el Futuro Misil Común y el programa de fragatas Miecznik AH140, y para facilitar más despliegues y ejercicios.

**10. Turquía** es un asociado esencial del Reino Unido al igual que una potencia regional de creciente importancia, situada en el cruce de tres continentes, aliado importante de la OTAN y miembro influyente del G20. Asumiremos el compromiso de reforzar nuestra relación de defensa fuerte y perdurable. También buscaremos una mayor colaboración industrial, en particular en el ámbito aéreo. Reconocemos la función fundamental que desempeña Turquía en mantener la seguridad en el Mar Negro, incluso a través de la Convención de Montreux.

**11.** También profundizaremos nuestro diálogo estratégico con el área más amplia del Mediterráneo, como parte de nuestro compromiso con **el enfoque de 360° adoptado por la OTAN respecto de la disuasión y la defensa**. Tenemos relaciones de larga data con **España, Portugal y Grecia**, y hemos asumido el compromiso de trabajar juntos como aliados y a través de la OTAN, identificando nuevas áreas de cooperación bilateral en materia de defensa ahora que el Reino Unido ha dejado de formar parte de la UE, y a través de la Declaración Conjunta de Visión que el Ministro de Defensa firmó recientemente con Grecia, por citar algunos ejemplos. Nuestra relación con la **República de Chipre** sigue siendo de fundamental importancia. Continuaremos invirtiendo en las Áreas de Bases Soberanas, Chipre, un nodo clave que facilita un alcance global y desde el cual seguiremos proporcionando una presencia avanzada en el Mediterráneo Oriental, de importancia estratégica. Con **Italia**, fomentaremos un mayor desarrollo de partenariados colaborativos operativos y en la industria de defensa. A manera de ejemplo cabe citar nuestra cooperación histórica y en curso en el sector de aviones de combate y armamentos,

recientemente demostrada por el lanzamiento de nuestro partenariado con Japón en la próxima generación de unidades de la aviación de combate conforme al **Global Combat Air Programme (Programa Global de Aviación de Combate – GCAP por sus siglas en inglés)**, de composición trilateral.

**12.** Seguiremos apoyando la estrecha cooperación y coherencia entre la **OTAN y la UE**: habrá esferas en las que será necesario combinar los puntos fuertes y las herramientas diferentes de ambos organismos. Por ejemplo, apoyamos la necesidad de estudiar enfoques complementarios ante amenazas híbridas y resiliencia, espacio exterior, ciberespacio y seguridad marítima. Vemos con beneplácito la nueva Declaración Conjunta sobre Cooperación entre la OTAN y la UE, firmada en enero, que incluyó compromisos específicos de cooperar más estrechamente en cuanto a competencia geoestratégica, resiliencia, tecnologías emergentes y perjudiciales, e injerencia extranjera en la información. Sigue siendo importante que la Declaración Conjunta haya reconocido la necesidad de que la defensa europea complementa a la de la OTAN y sea interoperable con ésta, y que haya pedido la mayor participación posible de aliados de la OTAN no integrantes de la UE en iniciativas de la UE y viceversa. Necesitaremos esta cooperación estrecha a fin de proteger la seguridad europea a largo plazo, especialmente al desarrollar y adquirir tecnologías de defensa para reponer nuestras existencias al continuar nuestro apoyo a Ucrania.

**13.** El nuevo Marco de Windsor sienta los cimientos de relaciones más fuertes entre el **Reino Unido y la UE**. El Reino Unido utilizará el nuevo impulso de estas relaciones para desarrollar formas de cooperación directa, como ya tenemos la intención de hacer a través del proyecto PESCO relativo a movilidad militar. Vemos con beneplácito la oportunidad de apoyar iniciativas y operaciones de la UE en el futuro, en particular en aquellos casos en que el apoyo complementa operaciones en las que el Reino Unido ya participe. Estudiaremos oportunidades de lograr una mayor cooperación, coordinación y actividad complementaria con la UE.

## Partenariados Atlántico-Pacífico: Five Eyes, AUKUS, GCAP

**14.** La IRR destacó la eficacia de los partenariados “Atlántico-Pacífico”, en base a una visión compartida de que la prosperidad y la seguridad de la región euroatlántica y la región del Indo-Pacífico están indisolublemente vinculadas. Los partenariados de defensa que abarcan las dos regiones son especialmente importantes en un entorno complejo de amenazas. En el Atlántico-Pacífico, el Reino Unido tiene asociados con los cuales puede compartir, bilateral y multilateralmente, la inteligencia más confidencial – en particular a través del constructo **Five Eyes** – y con quienes puede desarrollar de manera conjunta nuevas soluciones técnicas y aspectos científicos, aprovechando la experiencia de cada nación. Los nuevos partenariados **AUKUS** y **GCAP** ejemplifican nuestro compromiso de **profundizar las relaciones entre la región euroatlántica y la región del Indo-Pacífico**, y de enfrentar las amenazas del futuro juntos.

**15.** El partenariado **Five Eyes** es un ejemplo de confianza profunda, compromiso mutuo y valores compartidos de Australia, Canadá, Nueva Zelanda, el Reino Unido y Estados Unidos. El Reino Unido actuará en todas las áreas de las agendas que compartimos, a fin de seguir desarrollando el partenariado. Nuestras relaciones con asociados de ideas afines constituyen una plataforma para lograr colaboración estratégica, inteligencia compartida, desarrollo de capacidad y coordinación operativa en grado mayor.

**16.** El histórico partenariado AUKUS, que representa una cooperación sin precedentes en submarinos nucleares y otras capacidades avanzadas, demuestra lo estrecha que es la relación entre el Reino Unido, Estados Unidos y Australia. Bajo los auspicios de este partenariado trilateral, tendremos el **SSN-AUKUS**, submarino nuclear dotado de armas convencionales que será construido y operado tanto por Australia como por el Reino Unido. Se basa en el diseño británico

Cazas Typhoon de la RAF a su llegada a Australia para el Ejercicio PITCH BLACK



de la próxima generación de submarinos nucleares (SSN por sus siglas en inglés) que incorpora tecnología de las tres naciones, incluyendo tecnologías revolucionarias de submarinos provenientes de Estados Unidos. El partenariado AUKUS más amplio ofrece asimismo una oportunidad sin par de compartir experiencia y desarrollar resiliencia tanto con Estados Unidos como con Australia. AUKUS, que destaca la aceleración del logro de capacidades a corto plazo para cumplir con los requisitos operativos de nuestras fuerzas armadas, en áreas como IA, cibernética, hipersónica y contra-hipersónica, y guerra submarina, impulsa el progreso tecnológico y mejora la interoperabilidad con nuestros asociados más cercanos. Esto nos ayudará a mantener nuestra ventaja tecnológica y militar en un entorno estratégico crecientemente disputado e inestable.

**17.** AUKUS ofrece muchas ventajas claras. Ante todo, refuerza nuestra **capacidad de combate**. Nos dará la capacidad de disuadir futuras amenazas en todos los ámbitos. El SSN-AUKUS disuadirá amenazas submarinas, protegerá nuestro disuasivo nuclear y nuestras líneas esenciales de comunicación marítima, y realizará

una serie de tareas militares, como guerra antisuperficie y antisubmarina, ataque terrestre y recopilación de inteligencia. En segundo lugar, AUKUS aumentará nuestra **interoperabilidad**, asegurando que tres naciones con el mismo modo de pensar e intereses compartidos en el escenario global puedan trabajar juntas incluso más estrechamente. El SSN AUKUS será una capacidad verdaderamente global. Nuestras capacidades, no sólo de operar en la región del Indo-Pacífico, reforzarán nuestra contribución a la OTAN en Europa, y podremos operar en el Alto Norte, donde el impacto del cambio climático está abriendo un nuevo acceso a la navegación militar y comercial al Atlántico Norte. En tercer lugar, AUKUS nos ayudará a compartir **investigación y desarrollo** en toda una serie de capacidades militares avanzadas conjuntas. La colaboración industrial proporciona acceso a algunos elementos de la tecnología más avanzada del planeta y al mismo tiempo nos permite integrar nuestras cadenas de suministro y proporcionar más resiliencia en estos momentos de costos y presiones inflacionarias crecientes.

**18.** La **Armada Británica adiestrará a submarinistas de la Armada Australiana,**

proporcionará tripulaciones conjuntas para los SSN del Reino Unido y aumentará el número de futuros despliegues en la región, tras la visita del HMS Astute a Australia en 2021. Para el Reino Unido, la lógica de incorporar el SSN-AUKUS en nuestro actual programa de reemplazo de unidades SSN es clara. Nuestro diseño, combinado con tecnología estadounidense, creará una plataforma verdaderamente de liderazgo mundial que la Armada Británica utilizará para acrecentar nuestra capacidad en el Atlántico y para promover los objetivos del Reino Unido en distintos lugares del mundo.

**19. Trabajaremos con nuestros asociados de la esfera industrial**

a fin de asegurar que estemos prontos para aprovechar las nuevas oportunidades que ofrece AUKUS, tomando como base la inversión que hicimos recientemente en la construcción de submarinos. Esto representará miles de puestos de trabajo en el Reino Unido. En particular, Rolls-Royce UK fabricará los reactores nucleares para todos los submarinos de Australia. Como parte de ello, Australia hará una inversión financiera proporcional en nuestra base industrial de submarinos. Nuestro partenariado también cumple con nuestro compromiso de adoptar los estándares más altos de no proliferación nuclear.

**20. El Programa Global de Aviación de Combate (GCAP)** es un nuevo partenariado, anunciado por el Primer Ministro en diciembre de 2022, entre el Reino Unido, Japón e Italia, que reúne a Oriente y Occidente a fin de desarrollar un nuevo avión de combate. Esta capacidad de aviación de combate de la nueva generación, que entrará en actividad para 2035, se propone aprovechar tecnologías de la próxima generación para desplegar sensores, armas y sistemas de datos de punta. Su diseño asegurará nuestra capacidad de proteger nuestros intereses, así como a nuestros aliados y asociados, a fin de mantener el control del cielo y realizar misiones fundamentales en entornos disputados, junto con fuerzas en el aire, tierra y mar, siendo además interoperable con nuestra flota de aviones F-35 y aviones de aliados.

**21.** El GCAP se propone mantenerse a la vanguardia de los adelantos en materia de tecnología de defensa, dejando atrás a nuestros adversarios y superándolos. Por este motivo, estamos creando una capacidad de características verdaderamente del siglo XXI, por ejemplo, arquitectura de sistema abierto a fin de poder actualizar con rapidez, aprendizaje automático para apoyar a operadores humanos y redes digitales de enlace de fuerzas en el aire, tierra y mar para asegurar una ventaja operativa y aumentar nuestras capacidades generales. El avión, que comenzará a reemplazar al Typhoon a partir de 2035, será la espina dorsal de la fuerza de cazas de la RAF y encaja en el centro de un sistema más amplio de capacidades, que incluyen sistemas de armas y sistemas aéreos no tripulados de la próxima generación.

**22.** El programa tiene como finalidad aprovechar la fuerza combinada de las industrias de defensa de nuestros países, compartiendo experiencia y gastos, y concretando logros a buen ritmo. Apoya puestos de trabajo muy cualificados en los tres países, con más de 2.800 personas que trabajan en el programa tan sólo en el Reino Unido, haciendo las veces de plataforma de lanzamiento y escala profesional de carrera en funciones muy cualificadas como ingeniería informática. Contribuirá al sector de aviación de combate de clase mundial del Reino Unido, en el que trabajan más de 40.000 personas directamente y en la cadena de suministro. Refuerza nuestra base industrial soberana e impulsa la innovación a través de grandes inversiones en investigación y desarrollo: el MOD ha invertido una suma considerablemente superior a 1.000 millones de libras esterlinas hasta la fecha, con cientos de millones más provenientes de la esfera industrial. Estamos invirtiendo, juntos, en tecnologías industriales avanzadas como el diseño digital y la fabricación aditiva, como puede observarse en la Fábrica del Futuro, de BAE Systems, en Lancashire. Se siente el impacto en todo el país, con centros clave de aviación de combate en el noroeste, sudoeste y Edimburgo que hacen una contribución considerable al objetivo de “nivelar hacia arriba” (“Levelling-Up”).

El HMS Queen Elizabeth a la cabeza de un Grupo de Ataque de Portaaviones en la región del Indo-Pacífico



23. El GCAP también ejerce una función esencial en apoyar las metas estratégicas más amplias del Reino Unido. Refuerza los enlaces del ámbito Atlántico-Pacífico, profundiza la colaboración entre asociados clave y procura concretar una capacidad compartida que reforzará la seguridad de ambas regiones. Al igual que AUKUS, el GCAP es una actividad (a desarrollarse en varias décadas) con asociados que comparten nuestra evaluación del entorno internacional y contribuirá a preservar un orden internacional abierto y estable.

## El mundo más allá

24. La IRR presentó el objetivo del Reino Unido de establecer la presencia más amplia y más integrada en la **región del Indo-Pacífico** de cualquier nación europea, basada en nuestros numerosos vínculos, tanto históricos como contemporáneos, e impulsada por nuestro anhelo económico, al ser, en orden de magnitud, la sexta economía mundial: se prevé que la mitad del crecimiento mundial surgirá de esta región entre

el presente y 2050. Nuestras relaciones históricas en el **Medio Oriente y África**, incluso a través de la Commonwealth, nos exigen mantener estos vínculos, profundizar la cooperación y buscar oportunidades de lograr partenariados más estrechos; las amenazas provenientes del terrorismo en esas regiones y la conducta desestabilizadora de algunos actores estatales también significan que tenemos que seguir trabajando en estrecha cooperación a fin de apoyar la propia capacidad de nuestros asociados y la resiliencia regional. Continuamos reconociendo la importancia del diálogo estratégico con asociados de **América Latina**, en particular Brasil, Chile y Uruguay, así como del **Caribe**, especialmente en apoyo de la defensa y seguridad de nuestros Territorios de Ultramar. Seguiremos apoyando a nuestros asociados del **Pacífico Sur** y el **Atlántico Sur**, y apoyaremos la implementación de la estrategia gubernamental Small Island Developing States (SIDS – Pequeños Estados Insulares en Desarrollo) mediante programas que combaten la pesca ilegal y proporcionaremos apoyo en respuesta al cambio climático.

## Región del Indo-Pacífico

**25.** Apoyamos la visión de un Indo-Pacífico libre y abierto, en consonancia con nuestros valores y los valores de muchos de nuestros asociados, y nuestra posición en tanto miembro permanente del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas. La “inclinación” hacia el Indo-Pacífico ha sido un esfuerzo de todas las esferas gubernamentales, que requirió alinear nuestra actividad de defensa con nuestros puntos fuertes diplomáticos, comerciales, industriales y tecnológicos como parte de un enfoque integral respecto de la región. Concretamos con creces los compromisos de defensa relativos a la “inclinación”. Desde 2021, hemos hecho lo siguiente:

- Aumentamos nuestra presencia persistente en la región. Desplegamos dos buques de patrullaje en alta mar, destacándolos en el Indo-Pacífico con carácter permanente. En su primer año de operaciones hicieron cumplir sanciones de las Naciones Unidas contra Corea del Norte, trabajaron con el gobierno de Fiyi para combatir la pesca ilegal, entregaron vacunas contra el Covid a Pitcairn y proporcionaron asistencia humanitaria a Tonga tras el tsunami ocurrido en enero de 2022.

- Demostramos el alcance de nuestro poder duro a la región a través del despliegue del portaaviones HMS Queen Elizabeth y su Grupo de Ataque de Portaaviones en 2021. Fue un viaje de 55.000 millas náuticas, desde el Atlántico Oriental hasta Japón y regreso al punto de partida, y representó una interacción militar y diplomática del Reino Unido con más de cuarenta naciones e incluyó los primeros ejercicios militares conjuntos de las tres Fuerzas Armadas jamás realizados entre el Reino Unido e India. El Grupo de Ataque de Portaaviones regresará al Indo-Pacífico en 2025, representando el compromiso del Reino Unido de realizar ejercicios con las mejores capacidades que pueden ofrecer nuestras fuerzas armadas junto a asociados de la región.
- Expandimos nuestra interacción en la región aumentando la red de Agregados de Defensa. También hicimos despliegues regulares y visitas de adiestramiento que incluyeron la participación de aviones Typhoon en el Ejercicio Pitch Black en Australia en 2022 y los ejercicios del ejército en Australia, la República de Corea y con los asociados de Five Power Defence Arrangements (FPDA – Acuerdos de Defensa de las Cinco Potencias).

**26.** Ahora mantendremos el progreso logrado, poniendo la inclinación en un plano sostenible,



Ejercicio PITCH BLACK: la Real Fuerza Aérea de Australia y la Real Fuerza Aérea del Reino Unido, juntas.

**estratégico y a largo plazo, que incluirá la implementación de nuestro enfoque de**

**campaña:** fortalecer nuestra presencia, profundizar nuestros partenariados, defender firmemente las normas y los valores internacionales, y contribuir a desarrollar la resiliencia regional. En su visita a Singapur en junio de 2023, el Ministro de Defensa reiteró nuestro compromiso de promover la prosperidad y estabilidad en la región.

**27.** Nuestra actual huella militar comprende nuestra base en el Territorio Británico del Océano Índico, la presencia del ejército británico en Nepal y Brunéi, Estados Mayores de Defensa británicos desplegados en Singapur y Australia, y una red de agregados en toda la región.

**28.** Nos dedicaremos a aumentar la resiliencia y las capacidades de asociados importantes mediante adiestramiento y ejercicios militares, que incluirán despliegues pulsados tanto de equipos como de personal en la región. El Grupo de Respuesta Litoral estará listo para ser desplegado periódicamente en la región del Indo-Pacífico en el curso de este año. En junio de 2023, el Ministro de Defensa subrayó que, dado que la defensa del orden internacional abierto requiere un esfuerzo colectivo, profundizaremos nuestra inversión en **agrupaciones regionales**, como Five Power Defence Arrangements (FPDA – Acuerdos de Defensa de las Cinco Potencias, ASEAN (hemos solicitado formar parte del grupo Defence Ministers’ Meeting Plus – Reunión de Ministros de Defensa +) y el partenariado Five Eyes. Mantenemos asimismo nuestro compromiso de apoyar el fortalecimiento de las relaciones de la OTAN con sus asociados de la región.

**29.** Reforzaremos también nuestra **cooperación bilateral** con asociados de la región, incluso a través de colaboración industrial, continuando con el suministro de una variedad de capacidades y experiencia valiosa que complementan las de nuestros aliados y asociados.

**30. Australia y Nueva Zelanda** se cuentan entre los asociados más cercanos y antiguos del Reino

Unido: nos unen una historia y unos valores compartidos así como la Commonwealth y el partenariado Five Eyes, y ahora – en el caso de Australia – AUKUS. El Reino Unido colaborará estrechamente con ambos países en todos los temas de las agendas que compartimos.

**31. Japón** es uno de nuestros asociados más cercanos en materia de seguridad en el Indo-Pacífico, con un enfoque compartido de los desafíos de seguridad y el compromiso asumido respecto de un orden internacional abierto. En base a la cooperación profundizada en materia de tecnología y capacidades a través del GCAP, y al Acuerdo de Hiroshima, recién firmado, el Acuerdo de Acceso Recíproco con Japón permitirá a cada país desplegar sus fuerzas en el otro país a efectos de realizar operaciones y ejercicios en gran escala. Con el apoyo de un compromiso de interoperabilidad, conforme al Acuerdo de Acceso Recíproco desarrollaremos un ambicioso programa de planificación y ejercicios conjuntos prácticos, de mayor alcance, más frecuentes y complejos, por ejemplo, a través del futuro despliegue del Grupo de Ataque de Portaaviones del Reino Unido en el Indo-Pacífico. Los acuerdos recientes con Japón representan la oportunidad en toda una generación de profundizar nuestras relaciones estratégicas en todo un espectro de áreas. Reforzaremos nuestra actual estructura de gobernanza de defensa, incluso creando un diálogo de defensa de alto nivel a fin de asegurar que consideremos todas las oportunidades de reforzar nuestra cooperación en materia de defensa.

**32. India** es un asociado fundamental y el desarrollo de nuestra relación seguirá siendo un elemento importante de nuestra participación en la región. Tenemos la intención de trabajar juntos en la región occidental del Océano Índico y también reconocemos el papel importante de la India en el escenario global. Intentaremos profundizar los partenariados industriales, llevar la cooperación en materia de capacidad a nuevos niveles y explorar oportunidades compartidas de exportar, en base a la Hoja de Ruta Reino Unido-India de 2030.



**33.** También procuraremos forjar relaciones bilaterales de defensa más profundas con otros países de la región, entre ellos la **República de Corea e Indonesia** (con quienes tenemos Hojas de Ruta de Defensa), **Singapur, Vietnam y Paquistán**. Asimismo, mantendremos conversaciones con China acerca de paz y estabilidad en el Indo-Pacífico y la necesidad de que China desempeñe un papel global responsable.

## Medio Oriente

**34.** El Medio Oriente representa un nexo para las campañas prioritarias de Defensa. Es de fundamental importancia para la seguridad y prosperidad en la región euroatlántica, entre otras razones por la importancia de la región en materia de suministros energéticos globales y ante la conducta desestabilizadora de Irán. Mantener una presencia duradera en el Golfo sustentará nuestro compromiso a largo plazo respecto del Medio Oriente; a través de nuestra presencia en la región, también podremos poner nuestra actuación en el Indo-Pacífico en un plano estratégico a largo plazo. Tenemos relaciones sólidas con cada uno de los seis países del **Consejo de Cooperación del Golfo** y seguiremos desarrollando estos **partenariados estratégicos** – bilateralmente y como grupo – para que la región sea más segura, por ejemplo, a través de un diálogo mejorado, mayor interoperabilidad mediante ejercicios y adiestramiento, y una mayor cooperación en cuanto a capacidad industrial de defensa. Por intermedio del **Dragon Group** convocaremos a los Jefes del Estado Mayor de los seis países del Consejo de Cooperación del Golfo, Irak, Jordania y Egipto a fin de desarrollar un entendimiento común de las cuestiones de seguridad de la región.

**35.** Nuestra relación de larga data con **Arabia Saudita** se verá realizada a través del Plan de

Cooperación de Defensa Reino Unido-Arabia Saudita así como del compromiso de desarrollar un futuro partenariado de combate aéreo, con la finalidad de lograr un futuro partenariado basado en la cooperación industrial y unido por el desarrollo de capacidad compartida y una mayor interoperabilidad. La relación entre el Reino Unido y **Omán** es profunda e histórica, realizada por nuestro numeroso personal en comisión de servicio y el desarrollo de un centro estratégico de defensa que proporciona instalaciones de adiestramiento de clase mundial y cuyo alcance se extiende a la región occidental del Océano Índico. Nuestra relación con **Qatar** seguirá creciendo a través de nuestro Memorando de Entendimiento y nuestros dos escuadrones aéreos conjuntos – los únicos de esas características en el mundo entero – así como mediante la ampliación de la relación en el ámbito terrestre. Seguiremos trabajando con **Bahrein** – por diversos motivos, entre ellos la presencia de una instalación importante de apoyo naval y nuestra función de liderazgo en las Fuerzas Marítimas Combinadas, de índole multinacional – los **Emiratos Árabes Unidos** y **Kuwait** a fin de proteger nuestros intereses compartidos y desarrollar nuestras capacidades: seguimos unidos por la cooperación militar, los partenariados energéticos, el comercio y las inversiones, y nuestros vínculos entre personas.

**36.** También seguiremos profundizando nuestras relaciones en el **Levante**. **Israel** continuará siendo un actor regional clave – y un actor geopolítico más amplio – y seguiremos desarrollando nuestra relación bilateral de defensa. Mantendremos nuestro compromiso respecto de la Operación INHERENT RESOLVE y la Misión Irak de la OTAN (NMI), misión de asesoramiento y acrecentamiento de la capacidad, ajena al combate, apoyando la soberanía y la integridad territorial de Irak. También profundizaremos nuestra relación perdurable con Jordania mediante nuestro servicio de cesión de personal y equipos desplegados a efectos de adiestramiento, entre otras actividades.

# Resiliencia Estratégica

1. La Defensa ejerce una función esencial en proteger el territorio nacional y en hacer que la nación sea más resiliente. Este papel incluye hacer prevalecer las capacidades a las que únicamente Defensa puede tener acceso, por ejemplo, para defender nuestro espacio aéreo y proteger infraestructura nacional crítica tanto submarina como en tierra. También exige una gran integración con el resto del gobierno en áreas como la defensa cibernética, la seguridad económica y las actividades de respuesta al desafío del cambio climático.

2. **Prevalecer en la guerra es un esfuerzo nacional** que involucra no sólo a Defensa sino también a todas las esferas gubernamentales, nuestra base industrial y nuestra población. Nuestra resiliencia estratégica proviene en parte de nuestra capacidad de movilizar a escala nuestros recursos militares en momentos de crisis en respuesta a amenazas a nuestra patria. Nuestros reservistas, dotados de habilidades especializadas y vínculos singulares, serán el meollo de este esfuerzo, formando la base de las fuerzas del segundo o tercer estrato que reforzarán y sustentarán las capacidades bélicas y protegerán la patria. La **Reserva Estratégica** – establecida alrededor de las fuerzas de reserva que habían sido fuerzas regulares – añadirá una mayor profundidad a las capacidades y podrá generar una capacidad de “puesta en marcha” anteriormente no asignada y un mayor acceso a experiencia en un momento de crisis o emergencia nacional.

3. Nuestra resiliencia estratégica recurrirá asimismo a la transformación de nuestro **partenariado con la industria** creando una base industrial más resiliente, fiable y adaptable, como se explicó en el Capítulo 3, y a través de nuestra interacción con los asociados con quienes tenemos una estrecha relación, como Finlandia y

Suecia, de quienes podemos adaptar modelos de **defensa total e integral**. También provendrá de trabajos realizados en otras esferas gubernamentales, pero a los cuales proporcionaremos apoyo, por ejemplo, en la **defensa de la democracia y en contrarrestar la información falsa y la desinformación**.

4. Dado el deterioro de la situación de seguridad, es necesario que reforcemos nuestra resiliencia y protejamos infraestructura nacional crítica. Trabajaremos con nuestros asociados de todas las esferas gubernamentales a fin de **programar y someter a prueba cómo podríamos identificar mejor las vulnerabilidades, y aplicar nuestros sistemas, para asegurar y defender la patria en tiempos de guerra**. Al adoptar medidas ahora, reforzaremos nuestro estado de preparación y mejoraremos nuestra disuasión para el futuro. Nuestra resiliencia nacional se extiende por la totalidad del Reino Unido y seguiremos trabajando estrechamente con todas las Devolved Administrations (Administraciones Descentralizadas) en cuestiones de defensa.

## Contingencias Civiles

5. Las fuerzas armadas del Reino Unido son parte integrante del esfuerzo del gobierno por contrarrestar la amenaza del terrorismo y otras crisis emergentes, tanto en el ámbito nacional como en el extranjero. El ejército y la armada proporcionan **equipos de eliminación de artefactos explosivos** en todo el país para ayudar a eliminar municiones convencionales y artefactos explosivos improvisados, en condiciones de seguridad. El ejército aporta asimismo 2.600 efectivos, apertados en dos días, para apoyar la resiliencia en el ámbito nacional; se cuenta entre ellos con capacidades



especiales y “relleno” a la policía armada conforme a la Operación TEMPERER; asimismo, hay apoyo disponible de las otras fuerzas armadas para reforzar la policía en caso de producirse un incidente terrorista que trasciende su capacidad o habilidad de respuesta.

**6. Seguiremos apoyando a las autoridades civiles** de manera más general y tendremos fuerzas a un alto nivel de disponibilidad para responder a una gran variedad de crisis y eventos nacionales. Durante la pandemia de la COVID-19, las fuerzas armadas del Reino Unido proporcionaron un nivel de apoyo sin precedentes a organizaciones nacionales. Sin embargo, el deterioro del entorno de seguridad internacional significa que es de fundamental importancia que Defensa se centre en su función esencial de velar por la seguridad nacional del Reino Unido. A tal efecto, será importante asegurar que el apoyo que Defensa proporciona en el ámbito interno se limite a tareas que solamente Defensa puede realizar.

## Defensa de la Patria

**7.** La RAF continúa trabajando junto a las otras fuerzas armadas, asociados de otras esferas gubernamentales y la OTAN a fin de proteger nuestros cielos, nuestro espacio exterior y nuestros mares contra las actividades de frecuencia creciente realizadas por aviones, satélites, buques y submarinos de Rusia. Únicamente Defensa puede **vigilar el espacio aéreo del Reino Unido** proporcionando aviones Typhoon de Alerta de Reacción Rápida (QRA por sus siglas en inglés) durante las 24 horas del día, con el apoyo de aviones Voyager de repostaje en vuelo y del Air Surveillance and Control System (Sistema de Vigilancia y Control Aéreos). Patrullas aéreas marítimas por el P8 Poseidon también protegen las aguas del Reino Unido, tanto arriba como debajo de la superficie, recorriendo cientos de millas cuadradas en una sola misión. En los cinco años anteriores a abril de 2023, la QRA del Reino Unido ha sido activada en diecisiete ocasiones para interceptar a patrullas rusas de aviación de largo alcance y en respuesta a otros

QRA (Alerta de Reacción Rápida) en acción, con aviones Typhoon de la RAF y Gripen de Suecia (fuera de la toma) interceptando a aviones rusos cerca del espacio aéreo de la OTAN y de Suecia





El RFA Proteus, nuevo buque polivalente de vigilancia oceánica (MROS) en el astillero de Cammell Laird

dieciséis incidentes de seguridad aérea en el Reino Unido. La RAF seguirá desarrollando su programa contra-UAS a fin de proporcionar medios de defensa de fuerzas desplegadas en emplazamientos fijos y de emplazamientos esenciales para la defensa.

**8.** Nuestra capacidad de guerra antisubmarina y en el fondo del mar se ha visto reforzada con la adquisición rápida de buques polivalentes de vigilancia oceánica (MROS), la construcción en curso de buques de combate global Tipo 26 y una serie de sistemas no tripulados: éstos **umentarán más aún la protección de la infraestructura submarina y del lecho marino** que son esenciales para la seguridad económica y energética del Reino Unido. Los dos buques MROS – el primero de los cuales se unirá a la flota en el verano de 2023 – operarán sistemas “offboard” remotos y autónomos de avanzada para vigilancia submarina y guerra en el fondo del mar, esenciales para nuestra seguridad nacional.

**9.** Seguiremos **recopilando y tratando grandes cantidades de datos** relativos al ámbito marítimo que circunda nuestras costas.

Utilizaremos una creciente variedad de capacidades especializadas de recopilación de datos y sistemas de conocimiento de la situación, como software de vigilancia, radar costero, operaciones de aviación, reconocimiento desde el espacio y buques gubernamentales a fin de proporcionar información exacta y actualizada a altas autoridades. Al continuar el desarrollo de tecnología autónoma y remota, es necesario asegurar que esta tecnología se adopte en el entorno marino en condiciones de seguridad sin poner en peligro nuestra seguridad nacional más amplia.

**10.** El desafío de protegernos contra ataques aéreos, tanto en el extranjero como en el ámbito nacional, ha alcanzado su punto más agudo en más de treinta años, como demuestra la guerra en Ucrania. A fin de contrarrestar estas amenazas, aumentaremos nuestros esfuerzos por lograr un enfoque **integrado de defensa aérea y antimisiles**, que proporcionará un elemento importante a la defensa de nuestra patria y a la resiliencia nacional. La RAF, en su carácter de servicio líder en la Defensa Aérea y Antimisiles Integrada, promoverá el uso de sensores

avanzados en tierra, en el aire, en el mar y en el espacio exterior, así como una amplia gama de capacidades aéreas y en materia de misiles, incluso contra-UAS, para detectar amenazas, y proteger y defender al Reino Unido.

**11.** Modernizaremos nuestro enfoque de la defensa aérea y contra misiles balísticos, tanto para nuestras fuerzas como a través de la

integración con los aliados. Además de nuestro programa marítimo Sea Viper Evolution de **Ballistic Missile Defence** (BMD – Defensa contra Misiles Balísticos) y nuestro compromiso voluntario de contribuir un Radar BMD del Reino Unido para aumentar la protección de la OTAN, estudiaremos las formas en que podemos acrecentar nuestra oferta a la alianza, especialmente al continuar invirtiendo en



capacidades de la próxima generación en tierra, aire y mar.

**12.** Seguiremos invirtiendo en la **tecnología más de avanzada**, como el sistema de defensa aérea Sky Sabre, a través de la colaboración en el seno de AUKUS, y con trabajos de investigación y desarrollo encauzados por medio del Centro de Defensa contra Misiles del Reino Unido hacia las **tecnologías de detección e interceptación del futuro**. Nos dedicaremos asimismo a reforzar nuestra capacidad de eliminar amenazas antes de que sean lanzadas, a través de enfoques más dirigidos para contrarrestar la proliferación y continuando a desarrollar nuestras propias capacidades ofensivas. También aumentaremos nuestra resiliencia en Defensa **mejorando la movilidad y capacidad de dispersión de nuestras fuerzas**, continuando con la actualización y el **reemplazo de nuestra red de radares**, explorando el desarrollo de una serie de sensores y pasando de emplazamientos fijos a

una red más distribuida – y en consecuencia más resiliente – en toda la nación.

**13.** También hay muchas áreas en las que Defensa **actuará en apoyo del resto del gobierno acrecentando nuestra resiliencia nacional**. Dada nuestra experiencia en cuanto a la pandemia, ataques cibernéticos y la manipulación maligna de suministros energéticos por parte de Rusia, Defensa apoyará un esfuerzo gubernamental mayor a fin de poder mejor anticipar, evaluar, prevenir, mitigar y responder a ataques y recuperarse de éstos. Trabajaremos con otros sectores gubernamentales a fin de implementar la Estrategia de Resiliencia de 2022, que presenta el plan del gobierno destinado a reforzar los sistemas y las capacidades que sustentan la resiliencia. De este modo apoyaremos el impulso del gobierno hacia una acción protectora y preparatoria (“la seguridad a través de la resiliencia”), acrecentando nuestra disuasión por denegación.



Efectivos de la Infantería de Marina en una barcaza de desembarco durante la Operación Achillean

## Seguridad Económica

14. La IRR reafirmó que la seguridad económica es un elemento clave de la competencia sistémica entre Estados. En años recientes, nosotros, y nuestros principales aliados, hemos visto el surgimiento de una serie de amenazas a la seguridad económica, cada vez más sofisticadas y cambiantes, provenientes de Estados hostiles, que tienen repercusiones importantes para Defensa. Desde la publicación del DCP21, Defensa ha concretado una capacidad mejorada de **identificar y mitigar una serie de riesgos a la seguridad económica**. Una gran parte de este logro se centra en el apoyo a la National Security and Investment Act 2021 (Ley de Seguridad Nacional e Inversiones de 2021), que asegura que las **inversiones en esferas económicas pertinentes para Defensa** se examinen oportunamente, identificando y mitigando riesgos potenciales a nuestra seguridad nacional.

15. En trabajos recientes se identificó que la gama de amenazas se extiende más allá de los intentos por adquirir tecnología y capacidad de defensa de índole confidencial. Hay riesgos en el uso específico que hacen Estados hostiles de la **colaboración en investigaciones, empleo de expertos técnicos y de defensa** provenientes del Reino Unido, y el **uso de partenariados de negocios** y contratos de apoyo técnico que incluyen la transferencia de conocimientos especializados en materia de defensa. Esta transferencia de conocimientos se puede utilizar para aumentar las capacidades militares de nuestros adversarios y socavar nuestra eficacia. La estrategia de fusión civil-militar utilizada por algunos adversarios destaca que los riesgos a Defensa se extienden más allá de la base industrial inmediata del sector de defensa. Reconfiguraremos nuestra capacidad en Defensa a fin de poder contribuir a enfrentar la gama completa de amenazas potenciales. Las actividades de Defensa en este ámbito forman parte de la respuesta general del gobierno a las amenazas de base económica y complementan

otros trabajos de Defensa destinados a proteger contra amenazas físicas, espionaje y ataques cibernéticos que pueden utilizarse junto con las amenazas económicas.

16. El MOD seguirá asimismo apoyando los esfuerzos gubernamentales más amplios por determinar la agenda de seguridad económica del G7 y contribuir al desarrollo de políticas relativas al **acceso a materiales críticos**. La confianza en la solidez de nuestras cadenas de suministro y la **protección de nuestras capacidades** es esencial para la futura cooperación con los aliados y para asegurar que las empresas británicas puedan mantener el acceso a los programas de defensa y seguridad de otros Estados. Defensa está fortaleciendo la colaboración y la información compartida con nuestros aliados más cercanos a tal fin, entre otros aspectos mediante el foro de defensa multinacional National Technology and Industrial Base (NTIB – Base Tecnológica e Industrial Nacional), que se dedica a promover una **mayor cooperación en la seguridad de las cadenas de suministro, el acceso a materiales fundamentales y la información compartida en materia de amenazas transnacionales a la seguridad económica**.

17. Un enfoque integrado de la disuasión y la defensa exige que desarrollemos nuevos elementos para adaptarnos al entorno cambiante de las amenazas y que integremos los elementos existentes, por ejemplo, nuestras capacidades económicas. Trabajaremos en cooperación con otros ministerios a fin de implementar un enfoque integrado del **liderazgo económico** en todos los ámbitos gubernamentales. Utilizaremos nuestra experiencia en materia de creación de escenarios y juegos de guerra para orientar el modo de organizar las actividades de liderazgo económico, como parte de un enfoque más amplio de la disuasión basado en pruebas. Esto incluirá el desarrollo de un nuevo marco analítico y herramientas de apoyo para incorporar los principios del liderazgo económico en la planificación y ejecución de las actividades de Defensa.





ISBN 978-1-5286-4291-0  
E02937467