

PERRY CENTER OCCASIONAL PAPER

ENERO 2022

Gobernanza de la Política de Defensa y Seguridad: Política de Defensa de Ecuador, 2017-2021

Por General (r) Oswaldo Jarrin R.



Centro de Estudios Hemisféricos *de* Defensa
William J. Perry

25 años empoderando a los profesionales de seguridad y defensa en las Américas.

Portada: Título de la foto: En Quito en el 12 de marzo, 2018, los Cancilleres de Colombia, Carlos Holmes Trujillo, y de Ecuador, José Valencia, junto a los Ministros de Defensa de ambos países, Guillermo Botero Nieto y Oswaldo Jarrín Román, y la Ministra de Interior ecuatoriana, María Paula Romo, presidieron encuentro en el marco del VII Gabinete Binacional en Quito. El autor de este informe, el General (retirado) Oswaldo Jarrin R., está sentado tercero por la izquierda.

Crédito de la Foto: Cancillería de Colombia

Nota del editor: El Centro Perry se complace en publicar este relato de primera mano de las políticas de defensa y seguridad de Ecuador contadas en sus propias palabras por el General (retirado) Oswaldo Jarrín. El General Jarrín fue Ministro de Defensa de Ecuador en dos ocasiones y es profesor Emérito del Centro William J. Perry donde enseñó desde 2007-2010.

Declaración de responsabilidad: Las opiniones expresadas en este documento son las de los autores y no constituyen una política ni una posición oficial de la Universidad Nacional de Defensa, del Departamento de Defensa ni del Gobierno de Estados Unidos.

Acerca del autor:

General (r) Raúl Oswaldo Jarrín Román fue el Ministro de Defensa de Ecuador dos veces, en el gobierno de Presidente Alfredo Palacios entre 2005 a 2006 y durante el gobierno de Presidente Lenin Moreno desde 2018 hasta la mayo de 2021. Además, se desempeñó como Subsecretario de Defensa y Secretario del Consejo de Seguridad Nacional. Tiene amplia experiencia en el campo militar pues además fue Jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (FF.AA.), Director de Operaciones del Ejército en la Guerra del Cenepa, Director de la Academia de Guerra del Ejército, Director de la Escuela Superior Militar Eloy Alfaro, Decano fundador de la Facultad de Ciencias Militares de la Escuela Politécnica del Ejército. Es Doctor en Ciencias de la Educación y Licenciado en Administración y Ciencias Militares. Adicionalmente, ha sido profesor y miembro Emérito del William J. Perry Center for Hemispheric Defense Studies (CHDS), de la Universidad Nacional de Defensa NDU, en Washington DC; Agregado Militar del Ecuador en la República de Argentina; profesor de la Universidad San Francisco de Quito USFQ; profesor de la Universidad Internacional del Ecuador UIDE; Presidente fundador del Centro de Ecuatoriano de Estudios Internacionales CEEI, profesor de la Escuela Politécnica Nacional, profesor del Curso de Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas ADEMIC; profesor de Curso de Estado Mayor de la Policía Nacional. Cuenta con capacitación en Defensa Continental, en el Colegio Interamericano de Defensa CID; así como un posgrado en Inteligencia Estratégica, en la Escuela Superior de Guerra del Ejército Argentino. Ha realizado cursos de Pedagogía CEP en Brasil, Gestión de Defensa DCMT, en Inglaterra; de Contraterrorismo IDC en la Universidad Herzliya de Israel, y de Diseño Curricular para la Defensa en Estados Unidos.

Editor: Dr. Pat Paterson con la asistencia de Rodrigo Vásquez Colmenares Parra.

Diseñadora: Viviana Edwards

**Gobernanza de la Política de Defensa y
Seguridad:
Política de Defensa de Ecuador, 2017-2021**

Por General (r) Oswaldo Jarrin R.



Centro de Estudios Hemisféricos *de* Defensa
William J. Perry

25 años empoderando a los profesionales de seguridad y defensa en las Américas.

Gobernanza de la Política de Defensa y Seguridad: Política de Defensa de Ecuador, 2017-2021

Por General (r) Oswaldo Jarrin R.

Resumen

La gobernanza del sistema de defensa y seguridad requiere previamente reflexionar acerca de la política de defensa, desde la determinación hasta su implementación. En este sentido los conflictos básicamente internos que siguen procesos de transnacionalización e interdependencia, como característica del hemisferio, siguen en la práctica una gobernanza que puede ser lograda según el nivel establecido en la estructura del Estado y según las modalidades que se adopten para su aplicación.

Sin embargo, el liderazgo estratégico es clave para lograr la gobernanza institucional, para lo cual se utiliza el Cuadro de Mando Integral y en la gobernanza interinstitucional a través del gabinete del sector seguridad.

Las amenazas como el narcotráfico y la pesca ilegal, al ser de común afectación a la seguridad nacional y marítima hemisférica exigen una gobernanza de la seguridad regional, basada en la cooperación mediante una estrategia de seguridad común regional (ESCR).

Introducción

La determinación de la política de defensa para los países de la región latinoamericana como una medida de confianza mutua para preservar la paz, adquiere en la actualidad mayor trascendencia si se considera lo imprescindible que significa para lograr la defensa y la seguridad interna como un proceso simbiótico de mantenimiento de la estabilidad política interna de los países.

Una región que por su naturaleza está considerada por la ONU como la más inequitativa y al mismo tiempo la más violenta del mundo, tiene que además reflexionar sobre sus intereses en medio de la influencia geopolítica de las potencias, preámbulo de la política de defensa, para a continuación realizar una adecuada gobernanza de la defensa y seguridad.

El presente estudio de caso comienza preguntándose ¿Cómo se puede lograr una implementación efectiva de la política de defensa y seguridad? Para lo cual se recurre a la descripción de situaciones reales vividas en el escenario de la seguridad nacional, desde una crisis terrorista en la frontera norte del Ecuador hasta la forma de cómo se propone afrontar situaciones y amenazas a la defensa y la seguridad regional.

Descrita esta cuestión pragmática de gobernanza local, en la frontera norte del Ecuador, se describen los instrumentos de alta gerencia utilizados para establecer la gobernanza institucional, como son el Cuadro de Mando Integral y el mapa estratégico aplicados en el ministerio de defensa.

Se explica también, como de forma insustituible, se requiere la conformación y funcionamiento



Título de la foto: La frontera entre Ecuador y Colombia es casi 600 kilómetros de distancia, mucha de esta longitud formada por el Río Mataje y Quebrada Ansolvi.

de un gabinete de seguridad sectorial (GCS), en una coherente y colaborativa gestión de la política pública nacional.

Una vez descritas las situaciones y los procedimientos seguidos para la gobernanza en los diferen-

tes niveles, se plantean las dos amenazas trascendentes para la seguridad regional; como son el narcotráfico y la pesca ilegal (INDNR).

Frente a estas amenazas y acogiéndose a los acuerdos internacionales vigentes sobre seguridad cooperativa, se diseña y aplica una Estrategia de Seguridad Común Regional (ESCR) con el propósito de proteger los intereses de los países de la región con una disuasión preventiva, que enfatice el “*soft power*,” para preservar la soberanía, la vigencia del derecho internacional, la estabilidad y la protección de los recursos vitales y sensibles de la región.

Determinación de la Política de Defensa

Visión Geopolítica y Geoeconómica

La Política de Defensa Nacional, comúnmente conocida como Libro Blanco es el proyecto político administrativo que dispone el gobierno nacional para satisfacer los intereses nacionales, en función de Estado como organización político-jurídica.

En particular, la política de defensa se orienta hacia la satisfacción de las necesidades sociales, la solución de los problemas que puedan presentarse en la sociedad y que obstaculicen la conformación de la gobernanza del Estado en el territorio para alcanzar el bien común.

El proyecto es de carácter gubernamental porque, no obstante que el ministerio de defensa, como representante político estratégico y administrativo de las Fuerzas Armadas sea quien lo prepare como una recomendación, es el presidente de la República quien tiene la potestad de emitirlo mediante Decreto Ejecutivo para su cumplimiento a nivel nacional.

La primera pregunta que surge es: ¿la política de defensa es una política pública o es una política de Estado?

Decir que la política de defensa atiende a las necesidades y problemas de la sociedad en atención al común bienestar no es suficiente porque esta finalidad es común a ambos conceptos, sin embargo, cuando se considera el alto nivel gubernamental para su determinación, el alcance en la continuidad en el futuro a ser logrado mediante consenso y en el largo plazo, es lo correspondiente a una política de Estado. Su rasgo fundamental comienza por adoptar el concepto de seguridad multidimensional establecido por la Organización de Estados Americanos (OEA) con la que se identifica al hemisferio. Se abandona el concepto de seguridad nacional derivado de la estrategia de la contención de la época de la “Guerra Fria” y se hace especial mención a las nuevas amenazas que azotan a la región.

Al mismo tiempo se subrayan los acuerdos y compromisos internacionales alcanzados, sea con las organizaciones internacionales o con las organizaciones multilaterales, como es la Conferencia de ministros de Defensa de las Américas (CMDA), acuerdos internacionales que orientan la cooperación internacional para la preservación de la paz.

Es por esta razón que la política de defensa tiene un alcance mayor que la política gubernamental; porque el objetivo de la política de Estado sirve de nexo entre varios periodos gubernamentales e instaura a la continuidad como condición inmanente e invariable para la conducción del gobierno hacia

los objetivos de largo plazo. Mientras que la política pública es trazada por los gobiernos seccionales y aún por los diferentes ministerios para la conducción directa en la solución de los problemas de una manera ágil y de permanente readecuación mientras se logre la solución del problema planteado.

Por ejemplo, una política de Estado es la erradicación del narcotráfico, que como es evidente tomara varios periodos gubernamentales, no obstante, la continuidad que deba darse para alcanzar el objetivo. Mientras tanto que evitar la instalación de plantaciones de hoja de coca y de los laboratorios de procesamiento en el territorio nacional es una política pública para lograr en el corto plazo con base en el accionar específico, con parámetros cuantificables y alcanzables.

El carácter político de la política de defensa, por otra parte, tiene a la Constitución como fuente primigenia que establece los determinantes precisos, como son la preservación de la soberanía, integración territorial, la unidad nacional, y la protección de la población en sus derechos y libertades; además de las leyes correlacionadas como son la ley Orgánica de la Defensa Nacional y la Ley de Seguridad Pública y del Estado.

Con esta base el equipo ministerial deberá realizar un análisis prospectivo guiado por la orientación política presidencial para llevar algunos temas y asuntos de interés a ser discutidos con la sociedad.

Las mesas de dialogo conformadas con esta finalidad permitirán obtener aportes de los sectores sociales y de la academia para llegar a una centrada definición de los aspectos que deben contemplarse en la política de defensa.

En esta misma línea de acción, contando con la política de defensa, se deberá elaborar la planificación sucedánea a nivel nacional, esto es la Agenda de Coordinación Intersectorial de la Seguridad hasta llegar al Plan Nacional de Seguridad Integral.

Pero considerar a la política de defensa, como un proceso proactivo para su diseño implica realizar una apreciación estratégica. Comenzando a nivel global y basado en los libros blancos que poseen las potencias, que dan una panorámica del acontecer mundial; así como sus aspiraciones e intereses que de cierta manera son insumos para el análisis de los países de la región.

Este enfoque geopolítico a decir del Ives Lacoste (Lacoste 2006) concierne a las rivalidades de poder o influencia de los países sobre los territorios y de las poblaciones en las que viven, al igual que en sus relaciones internacionales. De esta manera se conocen o deducen los objetivos y las estrategias trazadas para lograr la satisfacción de los intereses de los Estados y que sin lugar a duda ejercen influencia en las relaciones del sistema internacional al que pertenecen los estados.

En idéntica forma se deben analizar los intereses en el orden geoeconómico que es el aspecto más relacionado con nuestro hemisferio, habida cuenta de que al interior de nuestro continente la prioridad está en la conformación de conflictos de orden económico y político de tipo intra estatal. Hablamos de una región más inequitativa del mundo, según la ONU, aunque la menos violenta; por lo que se vive en un ambiente de minimización de los conflictos interestatales.

Por otra parte, si se considera al periodo entre dos golpes de Estado, de Honduras y de Bolivia, se deduce que “El último decenio en América Latina no es una consecuencia de un efecto domino, según

la cual la crisis de un Estado podría tener impacto (económico o político) sobre los Estados vecinos. Lo cual revela un esquema de interdependencia, renovado, después de mucho tiempo, una interdependencia política” (Parthenay 2020, 30).

Esto no quiere decir que los conflictos siendo políticos internos no se desborden o se internacionalicen, por lo que reconoce a la región como de gran inestabilidad política debido a las democracias débiles de los países.

Para Pascal Lorot (Lorot 1999), en semejanza con el pensamiento de Edward Luttwac señalan que la geoeconomía estudia el hecho económico de la globalización desde la óptica de las luchas de poder y que utilizan a la economía como instrumento de dominación siguiendo la realidad de la internacionalización de los mercados y de los bienes de producción.

Por consiguiente, reina una lógica del comercio para la determinación de la política económica del Estado, en concertación con los intereses de las empresas para establecer una estrategia económica internacional.

De esta manera se reagrupan los instrumentos a disposición del Estado para proteger los recursos, la economía nacional, dominar la tecnología prioritaria que le permita conquistar un fragmento de los mercados internacionales en forma reticular, o conformando bloques; por lo tanto, “La integración deberá conducir a una más grande especialización de los Estados y de las regiones” (Lorot 1999, 69).

En este contexto los países pequeños se vuelven muy dependientes de la potencia económica e industrial dominante y que no necesariamente es la regional, pero que su capacidad de cambiar el curso de las decisiones o de optar por otras opciones tanto económicas como estratégicas se limitan enormemente.

Estos antecedentes de la teoría geopolítica y geoeconómica instrumentan el análisis estratégico global y regional necesario para el diseño de la política de defensa.¹

La incertidumbre derivada de cambios vertiginosos en el ajedrez de la geopolítica global no abandona a las rivalidades mantenidas a través del tiempo sin una solución definitiva, no obstante que motiven y sostengan el surgimiento de otros conflictos.

Ejemplos de los Conflictos Actuales

Así tenemos el conflicto Israelí Palestino, la invasión de Irak del 2003, que inició la guerra asimétrica con el apareamiento de grupos insurgentes sunitas apoyados por Arabia Saudita y de grupos chiitas apoyados por Irán, en su confrontación religiosa ideológica², por lograr la hegemonía en la región y la conformación de Estados teocráticos.

La Primavera Árabe nacida en Túnez, para reformar política de los países de la región, se extendió hacia Oriente, en donde desde 1996 se desarrollaba una guerra civil en Afganistán como una radical

¹ Algunos países, como los Estados Unidos, Reino Unido, República Popular de China, y Francia, realizan evaluaciones de la situación periódicamente y actualizan su política de defensa según su versión: National Security Strategy NSS, Libro Blanco, o White Paper.

² Los objetivos de la Coalición fueron poner fin al régimen de Saddam Hussein, eliminar armas de destrucción masiva, capturar a grupos terroristas, y proteger campos petroleros de Irak.

interpretación de la sharía,³ en la que los Talibán eran una facción prominente.

En un escenario de similares condiciones la Guerra Civil de Siria, en donde recrudecía el yihadismo contra los musulmanes chiitas se origina el Estado Islámico ISIS.⁴ En su organización se encontraban otras facciones como Al Nusra, Al Qaeda y otros grupos terroristas de enorme poder expansivo en Oriente Medio como el Tehrik Taliban Pakistan y en África como el Boko Haram. Esta visión panorámica de la región nos deja ver claramente las rivalidades crecientes y competencias de las grandes potencias, en especial de Estados Unidos, Unión Europea, Arabia Saudita, Irán, Turquía y en expectativa de los resultados Rusia y China.

Con esta dinámica de actores involucrados sin mayor apareamiento de las organizaciones internacionales se tiene una gran modificación del sistema de gobernanza mundial, se marca el fin del multilateralismo, debido especialmente al apareamiento de regímenes autoritarios dominantes, que restan espacio de intervención a las organizaciones internacionales (Tetart 2021, 20).

Como una consecuencia de los atentados terroristas del 11 de septiembre del 2001, Estados Unidos declara la guerra a Afganistán apoyado por una coalición internacional con el propósito de “Desorganizar, desmantelar y derrotar Al-Qaeda y a los extremistas violentos asociados en Afganistán, Pakistán y alrededor del mundo” (Obama 2010).

El Presidente Obama refuerza las tropas estadounidenses en Afganistán cuando asumió la presidencia en enero de 2009, había aproximadamente 34.000 soldados sobre el terreno; con el mismo criterio que animó al presidente Trump diciendo en el 2017 que sin el apoyo de los Estados Unidos colapsaría Afganistán, llegándose a tener desplegados 71.000 efectivos (Dharapack 2009).

Posteriormente en el 2015, se anuncia el retiro progresivo de las tropas ante el deterioro de la situación, que finalmente fue incumplido.

No obstante mantenerse el centro de gravedad en Medio Oriente, el Presidente Obama siente la importancia del escenario del Océano Pacífico, declarando en forma concreta que era “top U.S. Priority” (BBC 2011).

La Importancia de la Región Asia-Pacífica

Dijo haber ordenado a su equipo de seguridad nacional que haga de nuestra presencia y misiones en Asia Pacífico una máxima prioridad para que se busquen más oportunidades de cooperación con Beijing, sin descartar las comunicaciones entre los militares para promover el entendimiento y evitar errores de cálculo.

Concomitantemente, se da lugar a dos asuntos importantes; por una parte, se reajusta la política exterior el presidente Obama, señalándose la estrategia “Pívor to Asia” relacionada con la diplomacia comercial en la región en vista del progresivo crecimiento de China (RPC); política exterior fue considerada más bien como de reequilibrio por la secretaria de Estado Hillary Clinton, en su periplo por el Pacífico Sur.

³ Sharia ley islámica que influye esencialmente en la conformación de estados teocráticos.

⁴ ISIS Estado islámico de Irak y el Levante, también conocido por la denominación Daesh, acrónimo árabe.

Por otra parte, establece una Asociación Transpacífico (TPP),⁵ para el libre comercio con 11 países de la región con el propósito de desarrollar libre comercio, sin tener afán de excluir a China RPC en su propósito de integración económica. Sin embargo, esta iniciativa es vista como un intento de limitar el avance económico de la RPC,⁶ los países del Asia Oriental y las organizaciones económicas como la ASEAN, APEC para alcanzar una integración y libre comercio con los países del Mar de China meridional.

“Específicamente, el objetivo más grande del TPP era mantener el dominio comercial de Estados Unidos en Asia, poniendo a los diversos socios bajo el ala de los Estados Unidos como una forma de protegerse de la creciente influencia económica de China, según el corresponsal comercial MSNBC” (Popken, NEWS 2017).

Indiscutiblemente se evidenció una concentración geoestratégica y geoeconómica de la política exterior de Estados Unidos en el Medio Oriente, lo cual no significa que se haya abandonado la atención en el Pacífico, aunque efectivamente se marcó un retroceso en la priorización del escenario geoestratégico global.

El interés vital en mantener la libertad de navegación en la región del Pacífico, región por la que atraviesa el un tercio de la economía mundial siendo el único corredor energético para los países ribereños del Asia Oriental y en donde se encuentran los 15 puertos tipo hub, los más dinámicos y de mayor capacidad del mundo.

Una de las más importantes es la búsqueda de integración de Taiwán a la RPC, bajo el lema “un país, dos sistemas” debiéndose considerar un acto de casus belli cualquier intento propio refiriéndose a Taiwán o de quienes apoyen en su independencia, por considerarla como una provincia rebelde.

A esta situación se deben agregar los litigios por soberanía de RPC por las islas,⁷ las cuales en su mayoría siendo pequeños arrecifes y atolones las ha convertido RPC, artificialmente en puertos y pistas de aterrizaje, espacios que han sido ocupados y mantenidos por personal civil y militar, para acogerse al derecho del mar CONVEMAR en su reclamo de soberanía.

Estados Unidos debido a la enorme importancia del escenario del Pacífico ratificó su apoyo a los aliados del eje estadounidense para dar especial atención a la progresiva tensión entre los países de la región.

Este interés geopolítico en la región Indo Pacífico queda demostrado en el acuerdo estratégico tripartito AUKUS, entre Estados Unidos, Australia y Reino Unido, recientemente firmado con el cual se busca frenar la creciente influencia de China en la región.

“El acuerdo permitirá a los tres países compartir información en áreas que incluyan inteligencia artificial, cibernética, sistemas submarinos y capacidades de ataque de largo alcance” (Arciniegas 2021).

⁵ Trans Pacific Partnership (TPP), conformado por Estados Unidos, Australia, Canadá, Chile, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Perú, Singapur y Vietnam.

⁶ Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP).

⁷ Las islas en litigio son: Senkaku/Diaoyu con Japón, Paracels con Vietnam, Scarborough con Filipinas y Spratley con Filipinas, Vietnam, Malasia y Brunei. Estas últimas se encuentran en el Nine Dash Line, trazado de RPC para pretender ejercer soberanía, no obstante haber tenido un fallo de la Corte Internacional de La Haya en favor de Filipinas.

La trascendencia de este acuerdo tiene un impacto significativo para la geoestrategia en el Pacífico, que a más de las repercusiones por la violación de un acuerdo comercial para la construcción de los submarinos originalmente firmado entre Australia y Francia, el acuerdo AUKUS significa “no solo una disputa sobre el contrato de defensa, sobre costos y especificaciones técnicas. Pone en duda la alianza transatlántica para enfrentar a China” (Patrick Wintour 2021).

Al respecto el presidente de los Estados Unidos manifestó que “Necesitamos poder abordar tanto el entorno estratégico actual en la región como la forma en que pueda evolucionar” (Biden 2021).

La estrategia demuestra una incentivación en el escenario del Pacífico debido al cambio geoestratégico global, con lo que se retoma la estrategia del Pívor de los Estados Unidos, señalada años atrás; al mismo tiempo que un retomar de la disuasión y una readecuación de la cooperación regional en el Pacífico.

La evidencia más concreta aún, del retomar de la estrategia con prioridad en la cuenca Asia Pacífico se encuentra en iniciativa pública de como “Estados Unidos busca en América Latina aliados para frenar a China”, (EFE 2021) enviándose a un asesor del presidente Biden a visitar Panamá, Colombia, y Ecuador para crear un plan económico frente a China, visita cumplida en Quito con una reunión presidencial en el mes de septiembre del presente año.

Pero existe otro hecho más importante aún; en la estrategia de RPC, como es el paso de una estrategia naval de “Green water” a una de “Blue water”. Es decir, pasar de la estrategia de protección de su litoral y costas que rodean la zona marítima china, a una estrategia de proyección global de su poder naval con presencia en los mares del mundo. No solamente con presencia en el Mediterráneo acoderando su buque de guerra y tropas en Tartus,⁸ o incorporándose al patrullaje en Somalia, sino con bases navales como la de Djibouti, y el control de puertos como el de Sri Lanka y Gwadar en Pakistán, en el Océano Indio.

Para el cumplimiento de esta estrategia ha incrementado su flota con dos portaaviones para ejercer influencia no solamente en el mar de China meridional sino en el control de las líneas de comunicaciones marítimas del mundo.

Esta proyección geoestratégica esta combinada con la Iniciativa de la Franja y la Ruta BRI,⁹ lanzada en el 2013 y que consiste en revivir la ruta de la seda. Una terrestre y otra marítima, financieramente alimentada por sus bancos y con fondos soberanos, con lo cual construye grandes corredores logísticos terrestres, vías ferrocarriles y oleoductos a través de 60 países a fin de asegurar sus exportaciones y proveerse de los recursos especialmente energéticos. Rutas de la seda por las que ejerce una influencia geopolítica geoeconómica, financiera y cultural.

Proceso Proactivo Gubernamental

¿Para qué sirve la apreciación estratégica global en el orden geopolítico y geoeconómico en el diseño de la política de defensa?

El ambiente de seguridad internacional y regional, las políticas de defensa y seguridad de los

⁸ Puerto en Siria en donde se mantiene una flota rusa complementariamente a las tropas rusas mantenidas en Latakia.

⁹ BRI Belt and Road Initiative, o también OBOR (one belt, one road).

países, los acuerdos existentes en el sistema internacional son el marco de referencia para el país.

Permite conocer las áreas de influjo que tienen los países como parte de sus intereses, al mismo tiempo que espacios de cooperación, ventanas de oportunidad para organizar acciones conjuntas de beneficio común; es lo trascendente cuando se pertenece y se quiere participar en el sistema internacional.

Hay además que considerar que el Ecuador como país marítimo, debe reconocer que vivimos en la era del Océano Pacífico, en donde se encuentran los países más poblados del mundo, por donde se mueve en un tercio de la economía mundial, incluyendo el bastecimiento energético con las principales potencias comerciales dominantes como son RPC y los Estados Unidos, los más grandes productores y consumidores del mundo, respectivamente.

Con un intercambio entre el 62 por ciento del Asia hacia las Américas y un flujo de TEUS¹⁰ de 11.5 millones anuales. Con potencias emergentes como los “dragones asiáticos” del Asia oriental y sudoriental, los BRIC, y centro de atracción económica y comercial del mundo, incorporada a la ASEAN, APEC de tradicional comercio mundial.

Este panorama geoeconómico ratifica el pensamiento de Walter Raleigh que se aplica ante el fenómeno de la mundialización económica, “Quien tiene el mar tiene el comercio del mundo, quien tiene el comercio tiene la riqueza y quien tiene la riqueza del mundo tiene en si al mundo” (Zajec 2016, 209).

Comercio Marítimo y Ecuador

En la teoría del almirante francés Raul Castex, el centro de gravedad en la relación tierra mar, puede sufrir desplazamientos; así vemos que esta teoría puede ser aplicada al noroccidente de Sudamérica al conformarse un corredor marítimo con Ecuador continental el archipiélago de las Galápagos, Colombia, Perú y Panamá, que representa la más importante zona de atracción económica y financiera sudamericana.

El gran incremento del tráfico marítimo debido a los buques post Panamá, porta contenedores,¹¹ propósito por el cual se realizó la ampliación del canal de Panamá.

Esta capacidad de tráfico marítimo se complementa con las rutas aéreas desde Guayaquil y Manta recursos importantes para la extensión y conexión del Pacífico sudamericano con la iniciativa de la BRI de la RPC.

Panamá ha celebrado con la RPC 25 acuerdos comerciales, que sobrepasan los 16 mil millones de dólares que abarcan comercio, transporte aéreo y marítimo, considerando la posición estratégica de Panamá y la vinculación como otro eje de su iniciativa BRI.

El influjo que ejerce en el istmo aprovechándose del canal interoceánico extenderá su influencia hacia Latinoamérica de donde obtiene recursos minerales, petróleo, materias primas espacios geográficos para la producción de alimentos y para la instalación de un radar meteorológico como el de Neuquén en Argentina.

Pero lo más importante está en los créditos que alcanza con Ecuador los 8.000 millones, además

¹⁰ TEUS, designación de contenedores de 20 pies, usados en el intercambio comercial marítimo.

¹¹ Los buques post Panamá de 5,000 contenedores han pasado a transportar hasta 15.000 TEUS.



Título de la foto: Guayaquil es la segunda ciudad más grande de Ecuador y el principal puerto del país con una capacidad de más de un millón de contenedores.

Crédito de la Foto – La Hora, Ecuador

de las inversiones para la construcción de infraestructura. Con Ecuador la brecha en balanza de pagos es de 1.000 millones USD, mientras que los créditos e inversiones sobrepasan los 10.000 millones USD. Ecuador y RPC firmaron un memorando de cooperación para la construcción conjunta de la BRI según la iniciativa del presidente Xi Jinping.

El Ecuador por sus condiciones es un “ecúmene,”¹² por cuanto más del 50 por ciento de su población se encuentra en la costa, su cercanía con Panamá, el principal centro de atracción económica es de apenas dos días de navegación, en comparación con Callao, Perú que toma cuatro días, factor de tremenda importancia para el tráfico marítimo y el transporte de contenedores.

Ecuador posee tres puertos de aguas profundas; Puerto Bolívar, Posorja, y Manta, concesionados; adicionalmente 12 puertos privados, que dan una capacidad de 19.329 toneladas métricas y un flujo anual de 2.800 naves. Cerca del 60 por ciento de las exportaciones no petroleras se agregan a la exportación de medio millón de barriles de petróleo realizadas por el puerto de Esmeraldas, situación que

¹² Ecúmene, área geográfica de máxima actividad de un Estado, con población densa y amplia red vial.

ubicar al Ecuador en tercer lugar en el ranking de puertos del Pacífico, luego de Panamá y Callao.¹³

La influencia de la RPC es de gran significación en cuanto a inversiones externas. América Latina recibe 13.8 por ciento la más alta después de la región asiática que está en 71.9 por ciento, comprensible por el nivel de participación en la economía regional vecina (Tetart 2015). Inversiones en infraestructura, y la búsqueda de aprovisionamiento de materias primas y ampliación de mercados.

A este gran incremento del tráfico marítimo en el eje desde Panamá hacia el sur, se debe agregar la inmensa riqueza pesquera de los países del Pacífico, debido especialmente a la presencia de las corrientes marítimas como la de Humboldt que viene de la Antártida, y que al llegar a la altura tuerce hacia Galápagos en su continuidad hacia el Asia. Este fenómeno produce una gran cantidad de peces y por ende la conformación de flotas pesquera como la ecuatoriana se ubica en primer lugar en el mundo. Según la CIAT,¹⁴ el Ecuador pescó 13.400 ton métricas en el 2020, aplicando las regulaciones internacionales de la pesca y siempre en respeto de la Zona Económica Exclusiva (ZEE) continental y de Galápagos.

Sin embargo, este mismo fenómeno provoca la presencia de enormes flotas extranjeras especialmente de la RPC, que no observan las regulaciones para la pesca en alta mar, en donde se establecen regulaciones las organizaciones internacionales de la pesca.

La enorme trascendencia alcanzada por el incremento del tráfico marítimo en el corredor del Pacífico desde Panamá hacia el sur, así como la gran riqueza pesquera de la Región Perú-Ecuador, hace imprescindible referirse a la fusión del poder marítimo y del poder naval, dentro de la teoría de Alfred Mahan (Chauprade 2007). Según su pensamiento geopolítico hay una simbiosis entre los poderes, marítimo, y naval de un país. Es importante la protección de las líneas de comunicación marítima y los puertos para el comercio, intercambio internacional de productos, pero la seguridad de la navegación y el mantenimiento de la libertad de tráfico marítimo son indispensables y se corresponden mutuamente.

Al mismo tiempo que el mar, los corredores marítimos, los puertos, favorecen el transporte, el comercio e impulsan la industria, existen también actividades que se benefician de estas facilidades para actividades destructivas y criminales, que afectan a la vida, al comercio, al ambiente, y a las relaciones internacionales entre los países y que son verdaderas amenazas comunes para la seguridad internacional; razón suficiente para una mayor acción de las organizaciones internacionales y fortalecer los nexos de cooperación con la seguridad internacional.

Samuel Huntington al considerar la casi nula hipótesis de conflicto entre los países, se plantea la pregunta: “¿Qué tiene que hacer una armada poderosa cuando no tiene rivales efectivos, en la supremacía de los océanos? En general, permite un desplazamiento de enfoque de la lucha para asegurar el control del mar hacia su explotación” (Till 2007, 209).

En un proceso proactivo se llega finalmente a la determinación de los objetivos estratégicos de la Política de Defensa en un continuum: Ejercer el control efectivo del territorio nacional, continental, insular y aéreo, para lo cual se requiere fortalecer las capacidades estratégicas y lograr la cooperación internacional que a su vez contribuyan al desarrollo nacional (Jarrin 2018, 66).

¹³ CEPAL, Ranking de puertos. Los top 20 en América Latina y el Caribe.

¹⁴ CIAT, Comisión Internacional del Atún Tropical.

Gobernanza de la Defensa y Seguridad

Crisis Terrorista en la Frontera Norte

La defensa nacional y la seguridad interna se sustentan y respaldan mutuamente, son objeto de la gobernanza para el funcionamiento de la gobernabilidad democrática que se logra con instituciones sólidas y efectivas.

El inicio de la gestión ministerial de la defensa,¹⁵ tiene como antecedente un escenario de crisis debido a una serie de atentados terroristas desarrollados en la provincia de Esmeraldas de la frontera norte, reivindicados por el frente Oliver Sinisterra, grupo guerrillero disidente de las FARC de Colombia, liderados por Walter Arizala, alias Guacho, guerrillero activo y narcotraficante, quien como disidente de las FARC, trataba de ejercer control del territorio en el noroccidente del país.

La violencia terrorista transnacional desarrollada por la banda de Guacho, secuestró a tres personas de un equipo periodístico de El Comercio¹⁶ el 26 de marzo y exigía un canje con tres de sus lugartenientes narcotraficantes, detenidos por la Policía Nacional.

Exigía, además, el despeje de la zona de San Lorenzo que le impedía sacar la droga desde y hacia Mataje en Colombia y suspender el convenio antidrogas Ecuador-Colombia todo a cambio de la liberación del equipo periodístico secuestrado.

El 27 de enero de 2018 en un ataque con coche bomba destruye el edificio cuartel de Policía causando 28 heridos y la destrucción de 37 viviendas cercanas.

El 19 de febrero con un ataque con morteros artesanales son heridos dos soldados, el 22 de marzo tres infantes de Marina asesinados con explosivos en la vía que patrullaba un destacamento militar y endurecían su afán de controlar la situación en Esmeraldas.

El 13 de abril los tres periodistas del diario El Comercio secuestrados son asesinados en territorio colombiano. Posteriormente el 4 de julio son asesinados también en territorio colombiano, dos ciudadanos ecuatorianos que igualmente fueron secuestrados.

La serie de atentados terroristas realizados en la frontera se considera como un problema de gobernanza de la defensa y de la seguridad interna desde un concepto general,¹⁷ según el cual el poder del Estado se debió haber desarrollado los procesos de una planificación, con la participación de actores estatales para determinar una política de defensa y de seguridad, guiados por valores de sus misiones institucionales.

Gobernanza de la que no se disponía o no se había realizado; sino que se actuaba dependiendo de la situación, de los acontecimientos en forma reactiva con aplicación de la autoridad y recursos militares y policiales propios de un Estado westfaliano en el que el uso de la fuerza trataba de imponerse, para la aplicación de la ley y defensa de la soberanía lesionada.

Desarrollo de una Política

¹⁵ Ministro de Defensa Oswaldo Jarrin inicia en mayo 2018 hasta cambio de gobierno en mayo 2021.

¹⁶ El equipo periodístico de El Comercio conformaba: Javier Ortega, Paul Rivas, y Efraín Segarra.

¹⁷ DCAF, Centro de Ginebra para la gobernanza del sector seguridad.



Título de la foto: Un pequeño puesto militar en la frontera con Ecuador. El Ejército ecuatoriano tiene miles de soldados en bases militares por la frontera con Colombia.

Crédito de la Foto – Ejército de Ecuador.

La gobernanza debía realizarse con los actores estatales o gubernamentales, con no estatales como ONGs, para la determinación de una política; sin embargo, los actores armados no estatales Frente Oliver Sinisterra y otros relacionados con la disidencia de las FARC y elementos del narcotráfico, participaban con los grupos armados del sector fronterizo con riesgo de producirse un conflicto internacional entre Ecuador y Colombia.

En las reuniones del más alto nivel gubernamental como es el Consejo de Seguridad Nacional y del Estado (COSEPE), se tomaron las diferentes decisiones, pero como no había una política de defensa, tampoco existía una gobernanza del sector seguridad con el funcionamiento del Gabinete del sector seguridad (GSS).

En ese gabinete se espera que las estructuras ministeriales y los actores responsables de la gestión de la seguridad deben orientar con las políticas públicas a las acciones estratégicas y coordinaciones necesarias para intervenir en la solución de los problemas en el nivel local.

Esta situación para Fukuyama es el reflejo de la calidad del Estado, de la capacidad institucional, y modernidad burocrática para hacer y fortalecer la aplicación de las normas legales, pero desde antes del conflicto para asignar servicios orientados hacia el bienestar social de donde se obtiene la legitimidad y respaldo al poder político del Estado.

Una gobernanza débil con instituciones ausentes o inadecuadas, erosionan a la soberanía e influye negativamente en los miembros del sistema internacional (Fukuyama 2004).

Pero hay una situación más específica aún, relacionada con la crisis de frontera norte y es la gober-

nanza de la seguridad local.

En este nivel, se considera que las responsabilidades e influencia de actores estatales y no estatales que intervienen en el escenario de conflicto puede ser positiva o negativa.

Este dilema entre lo positivo y negativo dependerá de dos factores para su realización. En primer lugar, según algunos autores (Felbab Brown y Trinkunas 2018), la gobernanza positiva depende de la forma como se ejerce el control, se proveen servicios para atender a las necesidades: sociales, económicas, salud, servicios públicos, de la población en la región, en vista de que por ser apartadas no tienen una acción directa de las instituciones del Estado que velen por su bienestar.

Con el ejercicio efectivo de la autoridad tratan resolver los conflictos sociales y construyen su capital político que garantiza la legitimidad. En este nivel se encuentran los actores estatales como los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Gobernaciones, y Alcaldías que actúan como parte del Estado.

Pero también hay actores no estatales entre los que cuentan las ONGs, organizaciones sociales y el sector privado que participan de la acción comunitaria para lograr una gobernanza local de apoyo en la solución de los conflictos.

La gobernanza negativa entre tanto, se caracteriza por la forma como ejercen el control del área geográfica los grupos ilegales armados que para ganar legitimidad sustituyen a los actores estatales en la provisión de servicios o bienes comunitarios, ejercen autoridad para evitar la presencia de extraños especialmente violentos, se sirven de la población para reclutarles a sus organización, dan trabajo e incorporarles a los grupos de variados tipos de tráfico ilegal y especialmente a la cadena de producción transporte y mercadeo de la droga; en definitiva estructuran una economía ilegal.



Título de la foto: El disidente de las FARC Walter Patricio Arizala, alias “Guacho”, responsable del secuestro y asesinato de tres miembros del diario El Comercio, fue matado en diciembre de 2018 en una operación militar colombiana cerca de la frontera con Ecuador.

Crédito de la Foto – Enfoque

De esta manera ficticiamente benefician a la comunidad, o de estabilidad social, pero aplican la fuerza, el temor, la coerción y la violencia para conseguir el apoyo de la población y controlar el área geográfica, creando un ambiente de “paz mafiosa”, propia del crimen organizado.

Esta forma de controlar el territorio y de conseguir el apoyo de la población les sirve de argumento a la guerrilla colombiana para decir “somos ilegales, no ilegítimos” (Cívico 2012).

El Frente Sinisterra liderado por el Guacho en Esmeraldas en su propósito de controlar la provincia manteniendo aliada, desmoralizada o aterrorizada a la población, aseguraba el canal de tráfico de la droga, conectándolo con la ciudad de Tumaco de Colombia, la más grande productora y puerto de salida de la droga.

Guacho, por ser ecuatoriano, su familia allegados y sectores de la población comenzaron a mantener un tratamiento de normalidad e identificarse con las actividades.

Al preguntarles a los niños de San Lorenzo, ¿a quién quieren parecerse cuando sean grandes?, no dudaban en decir que a Guacho, demostrando la pérdida de valores y la forma torcida de identidad que adquirirían los niños por el ambiente malsano, distorsionando el concepto de autoridad y de respeto, basados en un supuesto y mal entendido beneficio y protección social.

Gabinete del Sector Seguridad

En el escenario descrito, la Política de Defensa no era suficiente para el tratamiento del tema de seguridad interna. Se trataba de un tema de gobernanza del sector seguridad, con la participación de diversos ministerios con quienes se debe elaborar una política gubernamental integral.

Con esta finalidad mediante decreto determina el Presidente de la república que sea el Ministerio de Defensa quien, presidida en gabinete del sector seguridad para el funcionamiento de este organismo colegiado para elaborar una política de defensa y seguridad y las políticas públicas indispensables urgentes de carácter económico, sociales, de salud, educación y atención a la población con servicios públicos.

Los conflictos no son exclusivamente de carácter militar, requieren por tanto de la acción de todos los sectores gubernamentales.

En este contexto doctrinariamente se aplica el concepto de poder inteligente “Smart Power”, (Nye 2009) combinando las medidas de poder duro: coerción, acciones de fuerza según planificación operativa militar, contraterrorismo, con las de poder suave, orientado más bien hacia la población afectada por las acciones terroristas y que van desde la persuasión, coordinación con autoridades locales, medidas diplomáticas para la coordinación legal con Colombia y atención socioeconómica que aporten a la legitimidad del poder político indispensables en el acompañamiento de las acciones operacionales militares.

En la primera instancia se conformó una Fuerza de Tarea Conjunta (FTC), para reforzar el dispositivo militar y manejar la situación de la frontera, asignándose un equipo especial para inteligencia en coordinación con la Policía y con la secretaria de Inteligencia Estratégica, para apoyar al comité de crisis que paralelamente funcionaba a nivel presidencial.

Se conformo un equipo de comunicaciones y un equipo de Fuerzas Especiales para que viaje a España y obtenga actualización en operaciones antiterroristas.

Con el gabinete del sector seguridad, Interinstitucional conformado con los ministros; Defensa, Relaciones Exteriores, Gobierno, Riesgos, Inteligencia Estratégica y Planificación para el desarrollo; se elaboró una Política de Defensa, Seguridad y Desarrollo para la Frontera Norte.¹⁸

En su lanzamiento realizado en la misma zona de conflicto, la provincia de Esmeraldas, el presidente de la república dijo acerca de la política: “No solo incluye militarizar el territorio, algo útil para persuadir y disuadir al hampa organizada. Nuestro mayor propósito es dotarles de seguridad y promover el desarrollo social, económico y productivo de sus comunidades” (Moreno 2018).

Por su parte el secretario de planificación nacional (SENPLADES), dijo que esta respuesta del gobierno integra toda la acción de los ministerios de inclusión económica y social educación trabajo y desarrollo con la finalidad de aumentar las opciones y oportunidades de la región Fronteriza.

Acerca de los resultados en el manejo de la situación de crisis, el Ministro de Defensa sobre el control de la frontera manifestó “Ecuador vive paz en la frontera, ese es el avance, ese es el logro, ese es el resultado obtenido y los programas de desarrollo están en ejecución” (Jarrin 2018).

La política elaborada por el gabinete del sector seguridad fue específica para tratar el caso de la frontera norte; sin embargo, su responsabilidad se encuentra en atender a todo el territorio nacional, es decir coordinar las políticas públicas y acciones necesarias para alcanzar los objetivos de la defensa y seguridad nacional.

En este caso mediante discusión con importantes sectores sociales, de los temas concernientes a la seguridad, se elaboró una “Agenda de Coordinación Intersectorial de seguridad”, con la finalidad de integrar a todos los sectores gubernamentales en el compromiso de la seguridad nacional.

Desde esta nueva etapa de planificación se dio cumplimiento a la ley de Seguridad Publica y del Estado, con la elaboración de un Plan Nacional de Seguridad Integral, con lo cual se termina el proceso de planificación de la defensa y seguridad del Estado.

Liderazgo y Modalidades de Gobernanza

El ejercicio del liderazgo en la administración de un cuerpo colegiado, como es el gabinete del sector seguridad, resulta un tanto complejo en vista de que este organismo conformado por diferentes ministerios es por naturaleza heterogéneo, con organización peculiar, fundamentación legal y cadenas de mando particulares, que no se encuentran directamente subordinadas a la autoridad establecida en el gabinete conformado.

Este tipo de organización interinstitucional sin dependencia jerárquica requiere un liderazgo especial para lograr el funcionamiento.

Este proceso de formulación e implementación de las políticas públicas de seguridad, se cumple en dos etapas: el primero corresponde al gabinete del sector seguridad, conformado por el Ministro de Defensa quien preside, los miembros son los diferentes ministerios y más actores estatales: Fuerzas Ar-

¹⁸ Política de defensa seguridad y desarrollo para la frontera norte, Decreto 437, 18 junio 2018.

madras, Policía y los actores no estatales, como son las autoridades de los gobiernos seccionales, ONGs, organizaciones sociales y sector privado, en la medida de la convocatoria que se haya realizado para obtener su participación.

La segunda etapa corresponde a la implementación de las políticas públicas a cargo de los actores estatales, no estatales y la participación de la población, que es en donde se obtienen los resultados de la implementación de la política pública.

El liderazgo a ser aplicado en el gabinete del sector seguridad es diferente al que se aplica al interior del respectivo ministerio, lo cual requiere promover y mejorar la motivación y lograr una internalización del funcionamiento y objetivos a ser logrados en el seno del gabinete.

Para el funcionamiento e implementación de la política establecida previamente existen tres modalidades que no necesariamente deben ser seleccionadas sino más bien deben aplicarse dependiendo de las circunstancias que se tengan al interior del gabinete y dependiendo también de las precondiciones existentes en el ambiente del cuerpo colegiado.

Estas precondiciones se refieren al nivel de aspiraciones que poseen los miembros del gabinete para solucionar los problemas, y el grado de dependencia o aislamiento que tenga cada uno de ellos con la institución de origen.

Una organización que funciona aislada del sistema gubernamental difícilmente aceptara conformar una estructura en la que se sienta que se resta importancia a sus decisiones, teniendo que participar en grupo para la definición de una política pública.

Existen tres modalidades de gobernanza en la implementación de la política (Hupe 2006, 177-182). Primer, la gobernanza por autoridad requiere establecer claridad en las responsabilidades, en las tareas y en la esfera de competencias de cada uno de los componentes del gabinete. La perspectiva de implementación se encuentra en el producto o inputs a ser logrado, que bien puede ser la política pública; así como en el rendimiento de la implementación de la política la cual debe ser medida en sus resultados (outcom), en la resolución de los problemas de seguridad.

El segundo modelo es de gobernanza por transacción o persuasión, a ser lograda por quien preside el gabinete y que consiste en la creación de un ambiente de cooperación voluntaria y decidida que genere la confianza entre los miembros del gabinete para que se sientan agentes de la coproducción; hay por lo tanto una asociación para la implementación de las políticas públicas.

Un tercer modelo de gobernanza es de la coherencia entre la política diseñada y las acciones llevadas a efecto para la implementación; es una conexión vertical entre la planificación de las políticas públicas en el nivel gabinete, con las políticas y estrategias a nivel institucional y la ejecución a nivel micro estableciéndose una congruencia entre los resultados.

Papel y Mecanismos de Gobernanza Institucional

El Ministro de Defensa de acuerdo a la ley es el representante político administrativo de las Fuerzas Armadas, es quien debe ejercer el liderazgo estratégico institucional, debe dirigir la política de la defensa y preocuparse por su gobernanza, encauzado en un horizonte claro de la misión y visión estratégica

institucional.

Debe gestionar el presupuesto de las Fuerzas Armadas y proveer los recursos para su funcionamiento. Velar por la disciplina y procesos administrativos del personal militar, supervisar el funcionamiento de las instituciones adscritas y empresariales y supervisar el funcionamiento de la previsión social de los miembros de las Fuerzas Armadas en servicio pasivo.

Para todas estas funciones el Ministro de Defensa debe saber, que el poder que le ha sido asignado y de cómo lo use será la base para la efectividad de su gestión administrativa.

Demostrar la capacidad que dispone para la gestión administrativa, para resolver los problemas inherentes a la función y controlar el ambiente al interior de la institución y del país.

La gobernanza de su gestión administrativa se basa en dos factores: la planificación ministerial y los mecanismos.

Para la planificación corresponde guiar y dar directrices a los organismos internos del ministerio y la elaboración del plan estratégico institucional para su cumplimiento del ministerio de defensa y para que Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas pueda elaborar su plan estratégico institucional.

Con aporte del Comando Conjunto mediante el plan de capacidades estratégicas conjuntas,¹⁹ el ministerio de defensa, elaboró los proyectos presupuestarios para la gestión ministerial, en cuanto a gasto corriente y a inversión. Este último corresponde a las adquisiciones de equipo militar para el cumplimiento de misiones de las Fuerzas Armadas.

En cuanto a los mecanismos que se utilizan para la gobernanza institucional, en primer lugar, se debe reconocer que son los que corresponden a toda gerencia y que buscan poner en práctica la estrategia diseñada por el ministerio y que representa el futuro deseable para la institución.

La gobernanza institucional es efectiva cuando hay un alineamiento de los componentes de la institución y de todos sus miembros con la estrategia determinada por el ministro de defensa, quien lidera, comunica y genera un compromiso con el cumplimiento de los objetivos que han sido establecidos para los cuadros de la institución.

El Cuadro de Mando Integral junto con el mapa de objetivos estratégicos, como modelos de gestión, aseguran un trabajo continuo, de toda la organización. Permiten realizar un seguimiento del avance en el logro de objetivos; así como realizar los reajustes necesarios, según la retroalimentación, sin que se pierda de vista la misión y el rumbo de la estrategia diseñada.

Cuadro de Mando Integral

Como parte de los mecanismos de gobernanza, el Cuadro de Mando Integral, integra en forma cíclica a los componentes del sistema y recursos, en torno a la visión concebida por el ministro de defensa, como líder estratégico y comunicada a todos los componentes de la organización.

La parte fundamental de este modelo de gestión estratégica radica en la conformación de un equipo de estrategias que motivados en la visión diseñen estrategias efectivas con los presupuestos asignados.

¹⁹ Plan capacidades estratégicas conjuntas, luego de evaluación, demuestra objetivamente condiciones de capacidad de empleo de las FF.AA. para el cumplimiento de misiones.

El Ministerio de Defensa de Ecuador, en este sentido, luego de determinar la Política de Defensa Nacional, transmite a todos los componentes que conforman el Cuadro de Mando Integral, un amplio conjunto de medidas de actuación, desprendidas de la misión de las Fuerzas Armadas.

En este sentido, el sistema inicia con la visión, la estrategia determinada por el Ministerio de Defensa y la asignación de recursos, ante lo cual se incorpora al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. En este nivel antes de realizar la planificación operacional, se analizan las capacidades estratégicas conjuntas.

Seguidamente, se incorporan al ciclo de gestión las Fuerzas Terrestre Naval y Aérea, para que puedan programar el entrenamiento adecuado y pertinente para el cumplimiento de la misión y más acciones contempladas en la visión institucional, en correspondencia con los objetivos de cada una de ellas en el largo plazo según contempla la estrategia institucional (Kaplan and Norton, 2007).

El ciclo de este modelo de gestión administrativa, incluye a la cooperación interinstitucional e internacional, habida cuenta de que en la época actual las amenazas son de carácter transnacional, como lo describe el concepto de seguridad según la Declaración de Seguridad de las Américas, emitida por la OEA en junio 2003, amenazas comunes, aunque siendo no tradicionales son transnacionales y la seguridad cooperativa adquiere enorme importancia en el sistema internacional.

En este Cuadro de Mando Integral, a más de establecer los nexos entre los diferentes componentes, se busca generar, consenso y compromiso; como mecanismos de guía y seguimiento de las acciones en cada nivel de la institución que servirán para realizar los reajustes necesarios y verificar el cumplimiento de las responsabilidades de cada componente institucional.

Finalmente, el ciclo se cierra con la comunicación que se realiza al interior del Estado incluyendo como audiencia a la población a los diferentes órganos del Estado y al ambiente internacional que tienen relación con la preservación de la soberanía nacional.

De esta manera, la comunicación, llega a todos los niveles, favorece la comprensión e integración de sus planes respectivos y evitan duplicación de actividades, favoreciendo a la delimitación de los presupuestos de la organización.

Mapa Estratégico Institucional

Mientras el Cuadro de Mando Integral establece los nexos entre los diferentes componentes del sistema administrativo institucional, el mapa estratégico nos orienta en la estrategia institucional; establece el relacionamiento de los objetivos que sirven de guía para demostrar cómo sus alcances de forma progresiva; podríamos decir que es una hoja de ruta que determina cómo se desarrolla el proceso para resolver el problema. Esta visión macro de la estrategia institucional no se aparta del concepto de estrategia, del relacionamiento entre fines, maneras y medios para alcanzar los objetivos.

¿Qué es lo que queremos hacer, que podemos obtener y qué podría ayudar para hacer lo que se quiere hacer? ¿Cuál es la mejor manera de usar los medios para lo que tengo que hacer? (Bartholomees Jr. 2008).

Este mapa estratégico, contempla en forma esquemática los objetivos desglosados de la estrategia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCE SCORECARD)



y planteados en forma coordinada, dando prioridad y seguimiento progresivo hasta lograr la visión y misión institucional (Kaplan and Norton 2004).

Constituye esquemáticamente la buena gestión de la defensa nacional porque se basa en el foco, la sinergia y el control necesarios para lograr la solución de los problemas técnico-administrativos.

El foco es el punto concreto del sistema administrativo, como se la identifica, cual es la relación causa efecto entre los objetivos, la prioridad y complementariedad que se ha establecido al diseñar la estrategia, mientras que la sinergia describe la actuación del conjunto de componentes para lograr un resultado global integrado más productivo que la actuación independiente de los componentes.

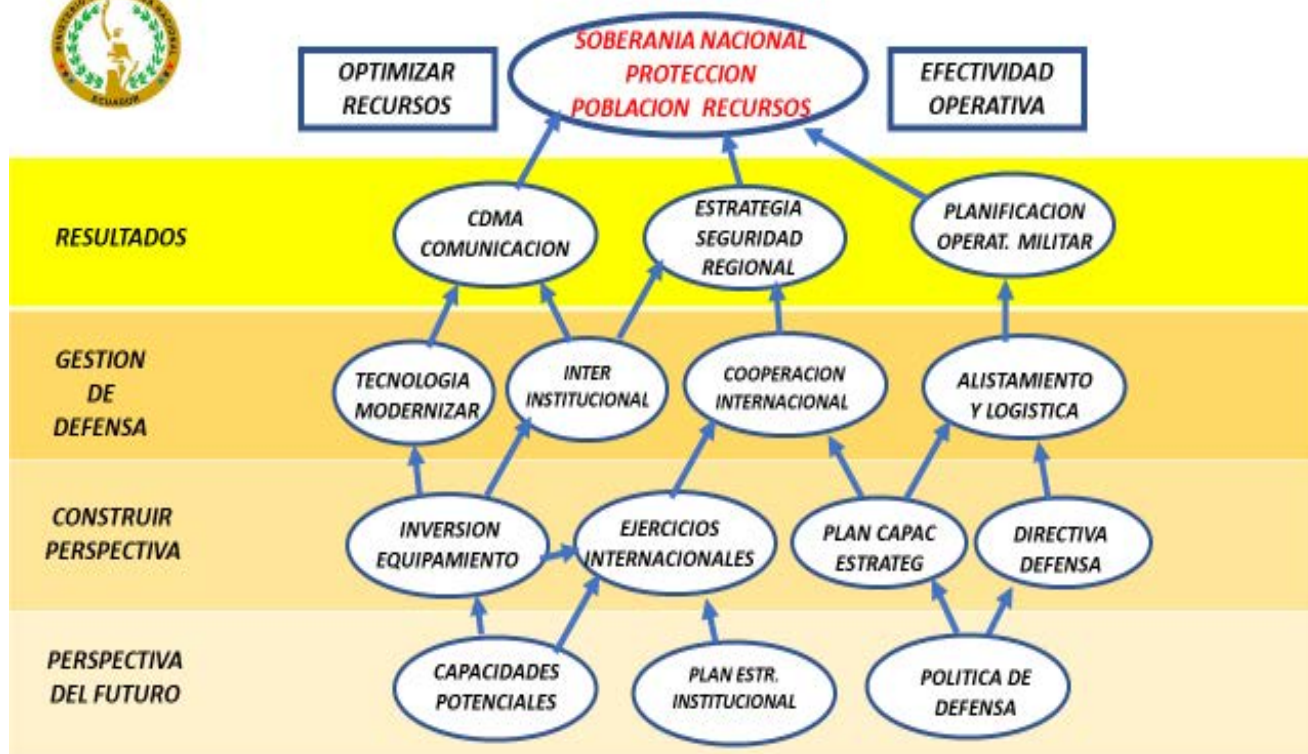
El Control mientras tanto, es un mecanismo comunicacional que describe el seguimiento, monitoreos necesarios para la retroalimentación y la realización de los reajustes necesarios para alcanzar los resultados esperados.

El mapa estratégico del Ministerio de Defensa marca el rumbo a seguir para alcanzar la visión y misión institucional teniendo como referentes a dos parámetros: efectividad operativa y optimización de recursos, los mismos que coronan todo el esquema y señalan el cumplimiento final de la estrategia.

En el primer nivel, la parte inferior del mapa, se encuentran los objetivos de partida con las capacidades estratégicas, las competencias, aptitudes o condiciones estratégicas reales y actuales con las que se cuenta en las Fuerzas Armadas y también las capacidades potenciales, o competencias necesarias para el futuro y que requieren ser desarrolladas.

Para este efecto, el plan estratégico institucional por ser de carácter administrativo presupuestario menciona en un nivel más arriba “construir perspectiva” en el cual se incluye las inversiones para el

MINISTERIO DE DEFENSA MAPA ESTRATEGICO



equipamiento de las Fuerzas Armadas. Mientras que el presupuesto de gasto corriente atiende a las necesidades de consumo relacionado con mantenimiento, servicios y sueldos del personal, responsabilidades del Ministerio de Defensa.

En este nivel de construir perspectiva se encuentran otros objetivos para la coordinación. El plan de capacidades estratégicas elaborado por el Comando Conjunto que orientara al Ministerio de Defensa en cuanto al tipo de equipamiento y material bélico necesario para el cumplimiento de las misiones, de tal forma que las inversiones presupuestarias, tengan el sustento adecuado.

Finaliza este nivel con los ejercicios de entrenamiento militar, que ayuda a verificar los requerimientos establecidos con el plan de capacidades estratégicas conjuntas.

En la gestión de la defensa, que es el siguiente nivel, parte superior del mapa, se encuentran los objetivos que corresponden a la provisión de equipamiento, modernización y desarrollo de tecnología. Estos objetivos serán cumplidos por la logística y la gestión para conseguir la cooperación internacional y complementar el plan de inversiones, que se realiza tomando en consideración los acuerdos y memorandos de entendimiento realizados por el Ministerio de Defensa.

En cumplimiento de esta etapa, a pesar de las limitaciones económicas especialmente por la, situación económica del país, la crisis política del mes de octubre 2019, la deuda externa, y la pandemia, el Ministerio de Defensa, además de las asignaciones para mantenimiento, reparación del equipo militar, se adquirió: seis helicópteros medianos H145, ocho aviones GROB de entrenamiento, doce lanchas de combate, y un buque multipropósito en construcción en astilleros navales ecuatorianos.

El ultimo nivel superior del mapa, es de los resultados con los objetivos que indican como se

ha alcanzado con la planificación operacional militar sintetizados en el alistamiento operacional, y el desarrollo de maniobras operacionales, incluyendo la participación de los países en la cooperación internacional.

En la estrategia de seguridad común regional (ESCR), participan en la seguridad cooperativa: Estados Unidos, además de dos aviones P3 para exploración aeromárítima ha participado con buques para patrullaje naval y mediante ejercicios con navales con Colombia y Perú.

Colombia participa en ejercicios de simulación para entrenamiento del sistema de defensa aérea, hasta el momento se han realizado ejercicios Andes.

El cumplimiento de la misión del ministerio y de las Fuerzas Armadas, es el objetivo final, la preservación de la soberanía, la protección de la población y de los recursos del patrimonio nacional tanto del Ecuador como de los países que han coparticipado en la seguridad cooperativa.

Escenario de la Seguridad Regional

Las amenazas regionales se concretan en dos: el narcotráfico y la pesca ilegal conocida como No Declarada No Reglamentada (INDNR).

Cada una de ellas con características e implicaciones especiales, que corresponde analizarlas por separado.

Las amenazas a la seguridad que muy bien deben ser catalogada como amenazas regionales, debido a que los actores armados no estatales vinculados al narcotráfico y a otros tipos de tráfico ilegales, utilizan la violencia en nexos con el crimen organizado y atentados terroristas, todas estas acciones en su nexo con el narcotráfico.

En el mundo el 33 por ciento de los homicidios son violentos, mientras que en América Latina se tiene una tasa superior a 22, por 100.000 habitantes; lo cual demuestra ser la región más violenta del mundo.

Las amenazas deben considerarse como híbridas y mutantes, hacen referencia a la guerrilla tanto de Colombia como del Perú, FARC y ELN y Sendero Luminoso respectivamente, pero que su accionar no es exclusivo sino que debido al Proceso de Paz del 2016 en Colombia, han generado una serie de grupos disidentes igualmente armados y que tienen conexión u operan independientemente con carteles colombianos y mexicanos del narcotráfico, sin dejar de esgrimir argumentos políticos de seducción de la población rural, como los Comandos de la Frontera, de reciente descubrimiento en la frontera norte de Ecuador. Grupos que según sus intereses son o no son parte de una guerrilla, pero son civiles y están armados y aplican acciones armadas y a veces de terrorismo.

El narcotráfico se sirve de factores aceleradores de cada país, para como actores armados no estatales lograr legitimidad en zonas grises que por ser apartadas es débil la acción de las instituciones del Estado.

En el Ecuador los índices estructurales y la economía en general, se agravo con la pandemia del COVID, 32.000 muertos y 500.000 infectados, redujeron en un 80 por ciento el empleo llegando a una reducción del 4.1 por ciento de la Población Económicamente Activa (PEA) que representa aproxima-

damente 311.000 desempleados.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH), llegó a 0.76 y aún 29 por ciento en el índice de desigualdad, ubicando al país en el puesto 89 de 113 países (PNUD 2021) .

Otro de los factores aceleradores es la geomorfología costera del Ecuador, las condiciones de la frontera norte de fácil movilidad y las costas de todo el territorio nacional de fácil transporte y salida por mar de la droga.

Sin descuidar la variedad de métodos para camuflar y confundir la droga con la economía de exportación, contaminando los buques de transporte o utilizando lanchas “go fast”, semisumergibles o también dejando a flote temporalmente en alta mar los cargamentos de la droga con boyas satélite, para ser recogidas por barcos de pesca nodriza.

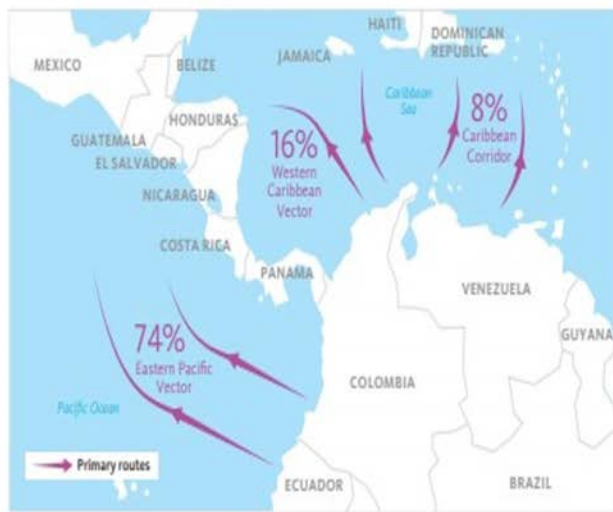
A las facilidades costeras se debe agregar la de los puertos, 4 puertos en línea de mar, y 10 puertos privados, que soportan un flujo de 2.800 buques por año con gran tráfico portuario y de utilización de las líneas de comunicación marítima que tornan muy difícil el monitoreo, control y acción policial y de la Armada para asegurar y evitar la contaminación del transporte de la carga.

La misma característica orográfica de la región costera facilita la instalación temporal de pistas de aterrizaje de avionetas, transportadoras de droga, que sido incautadas 22, en su mayoría mexicanas.

El problema de la droga mundialmente se ha incrementado en producción y consumo (UNODC 2021, 11-16) entre el 2014- 2021 se ha incrementado en 3.5 por ciento para alcanzar las 1.784 toneladas métricas y con 100 por ciento de pureza.

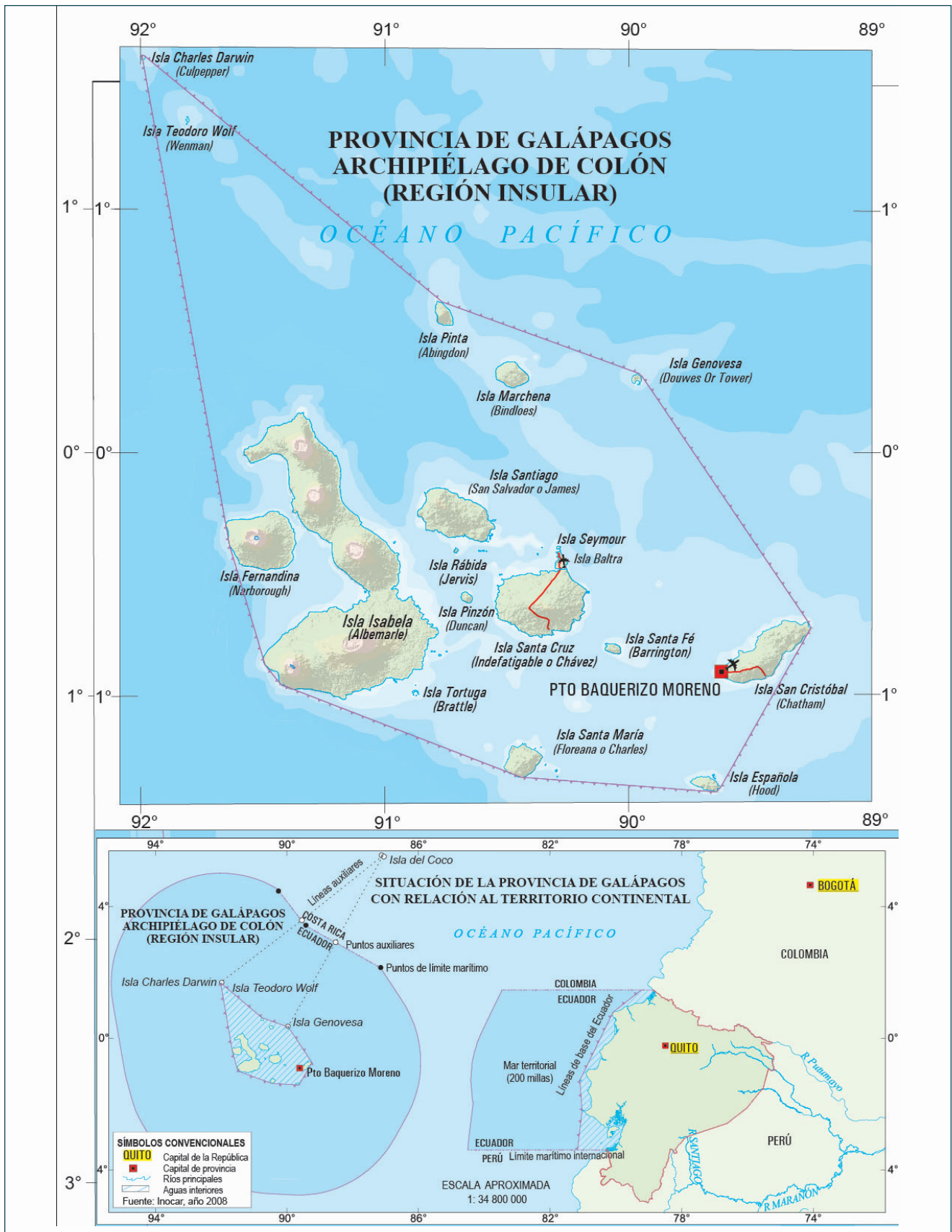
En Colombia, el primer productor de coca del mundo se tiene 169.000 hectáreas de cultivos con lo que se llega a una producción de 1.228 toneladas métricas habiéndose incrementado en 8 por ciento con relación al 2020, cuando en cultivos se ha reducido en un 9 por ciento, explicándose este fenómeno

 Trafficking in cocaine from the Andean region to North America, 2019



Source: map reproduced from: United States, Department of Justice, Drug Enforcement





Título de la foto: Las islas Galápagos se encuentran a casi 1.000 kilómetros del continente.



Título de la foto: El pesquero chino Fu Yuan Yu Leng fue detenido por la Armada Ecuatoriana en 2017 en la Reserva Marina de Galápagos dentro de la Zona Exclusiva Económica.

Crédito de la Foto – Ecuador Times

porque, de 4.7 toneladas métricas por hectárea, debido al mejoramiento tecnológico, productividad, infraestructura y laboratorios se produce actualmente 7.9 toneladas métricas por hectárea.

Los corredores que utilizan los narcotraficantes desde Sudamérica, para llegar a Norteamérica son el Caribe por donde se transporta 8 por ciento, el del Caribe occidental 16 por ciento y en el Pacífico entre Colombia y Ecuador el 74 por ciento, lo que indica la magnitud y enorme peso del flujo de la droga hacia Norteamérica. En Colombia se ha incautado 212 toneladas métricas por hectárea y por el Ecuador según las incautaciones realizadas, por la Policía y Fuerzas Armadas salen 130 toneladas métricas por hectárea de droga.

Esta explicación se refuerza con las trazas de los corredores, nombre con el que se reconoce a los senderos de los corredores del narcotráfico dejados en las pantallas de los monitores de informática de las unidades de control del tráfico de los Estados Unidos.

Los departamentos de mayor productividad y por lo tanto de mayor dinámica de las bandas y grupos ilegales armados se encuentran en Nariño, Putumayo, Caquetá, vecinos de Ecuador en la frontera norte.

Otra explicación es la producción y transporte de la droga en el nororiente desde el Perú, en igual forma con participación de bandas conexas con Sendero Luminoso en la triple frontera de Colombia, Ecuador, Perú. Los cultivos son de 55.000 hectáreas para una producción de 11.000 toneladas métricas

pero que la mayor producción se encuentra en Huallaga y el VRAEM²⁰ para utilizar un corredor hacia Brasil.

Pesca Ilegal

Otra de las amenazas regionales de gran impacto es la pesca ilegal, predatoria de China, denunciada por el Secretario de Estado Norteamericano Michael Pompeo, cuando indicó que “se ha vuelto más importante que nunca que la comunidad internacional se mantenga unida en defensa del Estado de Derecho e insista en un mayor compromiso con la conservación ambiental por parte de Pekín” (Pompeo 2020).

La pesca ilegal (INDNR) afecta a toda la región del Pacífico sudamericano desde Chile, Perú, Ecuador y Colombia, zona de inmensa riqueza pesquera y especialmente cuando en las cercanías de Galápagos no solamente la actividad predatoria criminal, sino que además amenaza a las especies en peligro de extinción.

En el 2017, la Armada interceptó y capturó al pesquero chino Fu Yuan Yu Leng, dentro de la Reserva Marina de Galápagos, dentro de la ZEE, con 300 toneladas métricas de aletas de tiburón, incluyendo pez martillo.

Esta incautación evidencia la capacidad de pesca de un buque pesquero, cuando en la práctica se emplean en la pesca flotas de 340 buques palangreros como los detectados por la Armada en febrero de este año en su avance por las costas desde Chile, Perú hacia Ecuador.

Las artes de pesca es el palangre o arte pasivo de arrastre que utiliza líneas con miles de anzuelos y que pueden ramificarse con otras líneas manteniéndose conectadas con la principal, forma indiscriminada de pesca peligrosa y de prelación.

Sin embargo que la RPC ha manifestado que respeta la soberanía y la no inclusión en las zonas de reserva y ZEE de los países, los buques pesqueros al utilizar kilómetros de líneas de pesca de palangre, o al apagar los transpondedores,²¹ “En agosto, el Ministro de Defensa, Oswaldo Jarrín, reveló que cerca de la mitad de la flota china había apagado sus sistemas de rastreo e identificación, una táctica conocida como evasión de radares marinos, común en la pesca ilegal” (Ford 2020).

El Ecuador como todos los países posee instrumentos de detección y rastreo satelital en tiempo real, como Sistema de Identificación Automática (AIS) y Global Fishing Watch (GFW). Sin embargo, el monitoreo no exime del cumplimiento de las regulaciones para la pesca en alta mar, determinadas por las organizaciones internacionales. El posicionamiento y tareas de pesca industrial no están dentro de la jurisdicción de los países ribereños.

Se deben cumplir con las normas establecidas por las numerosas organizaciones internacionales que norman la pesca para evitar el cometimiento de actos criminales.

Las denuncias y declaraciones conjuntas de los países han sido oportunas casi inefectivas, el Ecuador como parte de la Organización Regional de Ordenamiento Pesquero (OROP), al igual que de la Comisión Permanente del Pacífico Sur del Pacífico Sur (CPPS), ha presentado denuncias y propuestas

²⁰ Valle de Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM).

²¹ Transpondedor, sistema electrónico satelital de cada buque utilizado para la identificación.

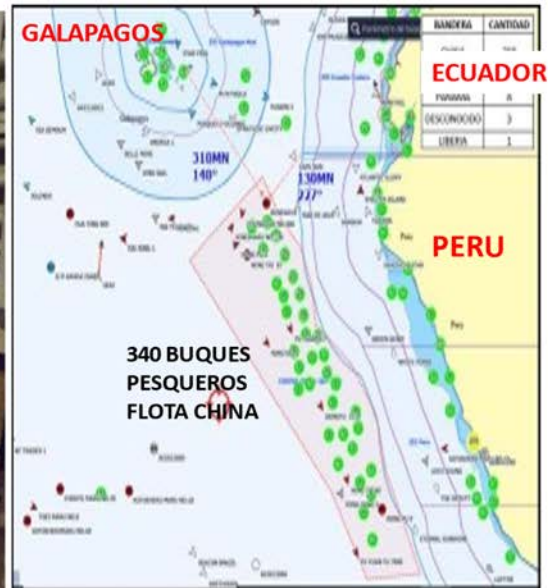
Detienen un buque chino con 300 toneladas de tiburones en peligro de extinción.

CC news, Gustavo Pineda, agosto 2017



FLOTA CHINA EN PESCA ILEGAL 2021

Imagen satelital, Armada Ecuador



para la regulación de la pesca, especialmente relacionada con buques nodrizas utilizadas para el transbordo de la pesca, uso de instrumentos de detección, abanderamiento cambios de bandera y control de pesca, cupos permitidos.

El problema de la pesca INDNR, está considerada como una amenaza y un grave problema de seguridad marítima hemisférica, que debería ser afrontado por los países del Pacífico sudamericano como un bloque, para obtener mayor gobernanza de la pesca en la región por parte de las organizaciones internacionales a la vez que una acción decidida en la cooperación regional para la seguridad marítima de los países

Estrategia de Seguridad Común Regional

Según se puede observar en el mapa de trazas de las salidas de la droga utilizando los corredores marítimos, ya sea en lanchas rápidas, semi-sumergibles, lanchas pesqueras o buques desde los puertos de salida de los productos de exportación el núcleo central se encuentra en la frontera Colombiana-Ecuatoriana desde las ciudades de Tumaco en Colombia y San Lorenzo en Ecuador. Los ejes o corredores se abren hacia Galápagos y luego se enrumban hacia Norteamérica. Esta maniobra se cumple con el propósito de reabastecerse, intercambiar embarcaciones, emplear buques nodrizas para recolectar la droga o simplemente intercambiar la carga sirviéndose de radio boyas o balizas marinas.

Para combatir el narcotráfico, Ecuador ha diseñado una estrategia marítima que articula a la vigilancia fronteriza terrestre con un triángulo de seguridad conformado por los cuatro puertos de la costa ecuatoriana: Puerto Bolívar, Posorja, Manta, y Esmeraldas que se conectan con el vértice ubicado en la isla San Cristóbal de las Galápagos, la isla ubicada al exterior del archipiélago, en la cual existe una capitanía de puerto y una base naval.



Considerando la gran extensión superficial marítima del Ecuador, que alcanza 257.217 km², además del espacio aéreo, las capacidades estratégicas marítimas y aéreas, que posee el Ecuador, son insuficientes para la vigilancia, control y exploración aeromarítima. Razón por la cual se ha recurrido a la seguridad cooperativa, con Estados Unidos, mediante la participación periódica y sistemática del avión P-3 Orión mientras que con Colombia y con Perú, se realizan ejercicios navales y aéreas.

Periódicamente se realizan con Colombia el Ejercicio Naval Orión y entre las dos Fuerzas Aéreas de Colombia y Ecuador, el ejercicio Andes 2, para mediante una simulación de vuelos inidentificados dar oportunidad de detección mediante los radares de la defensa aérea y luego realizar una interceptación simulada con participación de la Fuerzas de Reacción Inmediata (FRI), necesario para el combate del narcotráfico, más comúnmente utilizado en la frontera norte del Ecuador.

La Estrategia de Seguridad Común Regional (ESCR) aplica la seguridad cooperativa y la integración interinstitucional planteamiento que ha sido aprobado y coordinado en varias reuniones binacionales realizadas con Colombia en la reunión mantenida en Quito y posteriormente en San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas en el presente año y con Perú, en la reunión binacional mantenida en Tumbes, ratificándose el cumplimiento de los ejercicios combinados con los dos países.

La idea clave para motivar y hacer todo lo posible para que funcione la ESCR, ha sido demostrar en forma evidente y de lo más objetiva como los países vecinos se encuentran amenazados por el narcotráfico y por la pesca INDNR.²²

La imposibilidad de que estas amenazas sean afrontadas por un solo país, porque a más de las capacidades militares involucradas, la soberanía está sirviendo de escudo para la acción de los grupos

²² Pesca No Declarada No Reglamentada (INDNR).

armados ilegales y narcotraficantes.

La necesidad de coordinar esfuerzos comunes de los países para una amenaza no estatal pero si transnacional no puede confundirse con una militarización que afecte a la soberanía de los países, sino más bien bajo acuerdos concertados y en común esfuerzo desarrollar una disuasión preventiva ante la amenazas que a su vez sirva de incentivo a las organizaciones internacionales para involucrarse en un proceso de preservación de la ley, de los valores sociales y del fortalecimiento de la gobernanza regional indispensable para la estabilidad y la vida organizada en función del bien común en la región.

La disuasión debe ser vista no como una estrategia de autocontención, sino como parte de un proceso multifacético mucho más amplio para influir con sus medios combinados con otros, si se quiere influir en un conflicto (Alexander L. George 1974, 591)

Con esta fundamentación legal, política y militar la ESCR fue expuesta en la Reunión de ministros de Defensa de las Américas (CMDA), realizada de forma virtual desde Chile como anfitrión del evento. Por parte de la Cancillería ecuatoriana, con el propósito de obtener cooperación de los países de la región ante la pesca Ilegal no Declarada No Reglamentada (INDNR).

Con esta misma finalidad, se logró la firma de la Declaración Conjunta de los ministros de Relaciones Exteriores del Ecuador de Colombia, la república de Chile, y la República del Perú respecto a la pesca de naves extranjeras en las zonas adyacentes a las aguas bajo la jurisdicción nacional de cada país (Cancillería 2020)

Esta declaración promueve un compromiso por parte de los países de la región para motivar una acción directa y consensuada ante las organizaciones internacionales relacionadas con la pesca, para su determinación en la regulación de la pesca que realizan las flotas internacionales en alta mar, lo cual significa además una acción de diplomacia marítima frente a la amenaza de la región.

De forma similar Ecuador cumplió con el Ejercicio Naval Combinado Multinacional Unitas LXI que incluyó 11 buques de guerra, dos buques de los Estados Unidos y de 10 países inscritos. Se realizaron maniobras navales, de reconocimiento, patrullaje, atención en desastres y de desembarco, bajo el mando y coordinación de la Fuerza Naval ecuatoriana y el patrocinio y de los Estados Unidos.

Al finalizar el ejercicio, se realizó la demostración naval a la que se le denominó Galapex, para surcar las aguas en torno a las Islas Galápagos.

Con esta ejercitación se aplicó la Diplomacia Naval, para mediante presencia y cooperación internacional cumplir con la capacidad estratégica que impone la disuasión, como un propósito de la diplomacia naval.

Conclusión

La gobernanza de la política de defensa y seguridad debe ser vista como la forma de un sistema a ser implementado, en vista de que mutuamente se corresponden y se complementan en sus estrategias y acciones de operacionalización.

Por esta razón la primera reflexión que se debe realizar para su diseño es el análisis geopolítico, para conocer los intereses de los países y el grado de influencia que poseen en el sistema internacional.

De ese análisis se deduce cuáles son las coincidencias y afinidades que coadyuben en la cooperación internacional.

Una primera conclusión obtenida con la política de defensa es el establecimiento de los objetivos estratégicos del país, que sin duda son la visión prospectiva de los posibles escenarios que tendría el país, para alcanzarlos con la estrategia definida institucional e interinstitucional y regional, mediante la gobernanza de la seguridad regional.

La implementación de la política de defensa, a cargo del ministerio de defensa se demuestra que puede ser lograda mediante un liderazgo estratégico y la aplicación de instrumentos administrativos de alta gerencia como el Cuadro de Mando Integral para la comprensión y motivación, como propósito de gobernanza institucional.

Con el mismo propósito y ampliando el campo de responsabilidades a otras instituciones y actores no estatales comprometidos con la seguridad se utiliza el gabinete del sector seguridad (GSS), única forma de alcanzar una implementación efectiva de la política de defensa y seguridad, medible en sus resultados para solucionar los problemas de la seguridad.

Hay sin embargo una gobernanza a nivel local que puede ser negativa, alcanzada en las denominadas “zonas grises”, en las que por debilidad del estado logran legitimidad, los actores armados no estatales como los grupos ilegales armados bandas del crimen organizado, alcanzando una “paz mafiosa”, mediante la cual, con ficticio bienestar social, con presión, amenaza o coacción logran el control territorial.

Esta amenaza interna transnacionalizada afecta a la región y debe ser contrarrestada y aún combatida en medida de la afectación la soberanía del país. Pero igualmente la pesca ilegal (INDNR), una amenaza común a la región requiere de acciones y medidas especiales al interior de cada país y en bloque, porque así están contempladas en las organizaciones reguladoras de la pesca a nivel internacional.

A estas acciones que ya se han desarrollado en el sistema internacional y para lograr una disuasión preventiva, se ha puesto en vigencia una estrategia de Seguridad Común Regional ESCR que cuenta con los países de la región del Pacífico sudamericano para proteger los derechos marítimos y protejan los recursos y la vida.

Bibliographia

- Arciniegas, Yurany. «France 24.» EE.UU. Reino Unido y Australia anuncian pacto indopacifico de defensa, septiembre de 2021
- Bartholomees Jr., J. Bonne. *A Survey of Theory of Strategy, Guide to National Security Issues*. Vol. Volume I: Theory of war and strategy. U.S. Army War College, 2008.
- BBC. *Barack Obama says Asia Pacific is top priority*. Noviembre de 2011. <http://www.bbc.com/news/world-asia-15715446> (último acceso: 2021).
- Biden, Joe. *EE.UU. Reino Unido y Australia anuncian pacto indopacifico de defensa, ante influencia China*, 16 de septiembre de 2021.
- Cancillería. *Declaración Conjunta de los Ministros de Relaciones Exteriores de la República del Ecuador, la República de Colombia, la República de Chile y la República del Perú respecto a la pesca de naves extranjeras en las zonas adyacentes a las aguas bajo*. 11 de Marzo de 2020. <https://www.cancilleria.gob.ec/2020/11/03/declaracion-conjunta-de-los-ministros-de-relaciones-exteriores-de-la-republica-del-ecuador-la-republica-de-colombia-la-republica-de-chile-y-la-republica-del-peru-respecto-a-la-pesca-de-naves-extranj/>.
- Chauprade, Aymeric. *Geopolitique constantes et changements dans l'histoire*. Paris: Ellipse, 2007.
- Civico, Aldo. «We are Illegal, but not Illegitimate.» *Polar*, 2012: 77-93.
- Dharapack, Charles. «Obama detalla plan de guerra afgana, aumento de tropas.» diciembre de 2009. <http://www.nbcnews.com/id/wbna34218604> (último acceso: 2021).
- Felbab Brown, V., Trinkunas, H., & Hamid, S. *Militants criminals and warlords, the challenge of local governance*. Washington: Brookings Institution, 2018.
- Fukuyama, Francis. *State Building, Governance and world order in 21st century*. Nrew York: Cornell University Press, 2004.
- George, A. L. & Smoke, R. *Deterrence in American Policy*. New York: Columbia University Press, 1974.
- Hill, M. & Hupe, P. *Implementing Public Policy*. London: Sage Publications, 2006.

- Jarrin, Oswaldo. *youtube*. 20 de Julio de 2018. <http://www.youtube.com/watch?v=WPL9bnLNtCM> (último acceso: 2021).
- Jarrin, Oswaldo. Director General. *Politica de Defensa Nacional*. Quito: Ministerio de Defensa , 2018.
- Kaplan R.S., Norton, D.P. «Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System.» Magazine July-August de 2007. <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a->.
- Kaplan Roberts S., Norton David P. «Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes.» Editado por Harvard Business School Press. 2004. <https://archive.org/details/strategy-maps00robe/page/325/mode/2up>.
- Lacoste, Ives. «Geopolitique . La longue histoire de aujourd'hui.» En *Les Grands theoriciens de la geopolitique*, de Florian Louis, 20. Paris: Presses Universitaires, 2006.
- Lorot, Pascal. *Introducction a la geoconomie*. Paris: Institute europeen de geoconomie, 1999.
- . *Introduction a la geoconomie*. Paris: Institute Europeen de geoconomie, 1999.
- Moreno, Lenin. *Presidencia d la Republica*. 18 de Junio de 2018. <http://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2018> (último acceso: 2021).
- Nye, Joseph S. «Sea Inteligente combinando poder puro y blando.» *Foreign Affairs*, 2009.
- Obama, Barack. *National Security Strategy*. Washington DC: White House, 2010.
- Parthenay, Kevin. *Crisis en Amerique Latine les democraties deracinees*. France: Armand Colin, 2020.
- Popken, Ben. «NEWS.» *Why Trump killed TPP and Why it matters to you*. november de 2017. <http://www.nbcnews.com/business/economy> (último acceso: 2021).
- . «NEWS.» *why Trump Killed TPP*. january de 2017. <http://www.nbcnews.com/business/economy> (último acceso: 2021).
- Tetart, Frank. *Comprendre le monde en 200 cartes*. Paris: Courrier International, 2015.
- . *Vers une competition accrue entre grandes puissances*. Paris: Courrier International, 2021.

Tetart, Frank. «Vers une compétition accrue entre grandes puissances.» En *Grand Atlas* , de Frank Tetart. Paris: Courier International, 2021.

Till, Geoffrey. *Poder Marítimo*. Buenos Aires: Instituto de Publicaciones Navales, 2007.

Zajec, Oliver. *Introducción a l'análisis geopolítico*. Monaco: Rocher, 2016.



**WILLIAM J. PERRY CENTER
FOR HEMISPHERIC DEFENSE STUDIES**
National Defense University
Abraham Lincoln Hall
260 5th Ave. Bldg. 64
Washington, DC 20319-5066