Plan Estratégico Institucional de Defensa 2017-2021









Quito-Ecuador

Toda una Vida

El Gobierno de todos

Plan Estratégico Institucional de Defensa 2017-2021

Dirección general
Ministro de Defensa Nacional
Grad. (S.P.) Oswaldo Jarrín Román

Viceministro de Defensa Nacional
Mg. Diego Gómez Orejuela

Subsecretario de Gabinete Ministerial
Grad. (S.P.) Francisco Drouet Chiriboga

Subsecretario de Defensa Nacional
Grab. Washington Buñay Guevara

Subsecretaria de Planificación
y Economía de la Defensa
Eco. Sandra Ramos Armijos

Subsecretario de Apoyo al Desarrollo
Sector Defensa
Grad. (S.P.) Robert Tandazo Granda

Dirección técnica
Tcrn. Roy Garzón Ullaguari
Ing. Jorge Solano Mera
Eco. Fernando Guerrero
Ing. Rebeca Torres Quezada
Eco. Fernando Heredia
Eco. José Mieles Nevárez

Apoyo técnico
Direcciones de Planificación
de las Fuerzas Armadas
Crnl. Óscar Durán Caicedo
Crnl. Édison León Toledo
Cpcb. Rodmy Flores Jiménez

Diseño y diagramación
Dirección de Comunicación Social
Ministerio de Defensa Nacional

Revisión ortográfica
Lic. Oswaldo Orcés Salvador
Dirección de Comunicación Social
Ejército Ecuatoriano

Fotografías
Ministerio de Defensa Nacional
Fuerzas Armadas

Impresión
Instituto Geográfico Militar (IGM)

Septiembre
2019

Plan Estratégico Institucional **de Defensa** 2017-2021







Contenido

1. INTRODUCCIÓN 11

2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN 17
2.1. Reseña histórica del Ministerio de Defensa Nacional 17
2.2. Entidades orgánicas 17
2.2.1. Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas 17
2.2.2. Fuerza Terrestre 18
2.2.3. Fuerza Naval 20
2.2.4. Fuerza Aérea 20
2.3. Entidades adscritas 21
2.3.1. Instituto Geográfico Militar (IGM) 21
2.3.2. Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar) 22
2.3.3. Instituto Antártico Ecuatoriano (INAE) 23
2.4. Línea histórica descriptiva de la institución 24

3. MARCO LEGAL 27
3.1. Constitución de la República del Ecuador 27
3.2. Ley Orgánica de la Defensa Nacional 2007 28
3.3. Reglamento a la Ley Orgánica de la Defensa Nacional 28
3.4. Ley de Seguridad Pública y del Estado 28
3.5. Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado 29
3.6. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas 29
3.7. Decreto Presidencial N.º 940 de noviembre 16 de 2011 29
3.8. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Defensa Nacional 30
3.9. Plan Nacional de Desarrollo–Toda una Vida 2017-2021 30
3.10. Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad 2017-2021 31
3.11. Política de Defensa Nacional (Libro Blanco) 32
3.12. Plan Sectorial de Defensa 2017-2021 34

4. MODELO DE GESTIÓN DE LA DEFENSA 2012 37
4.1. Relación entre el Modelo de Gestión y el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Defensa Nacional 37
4.2. Rol de la institución 37

5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 41
5.1. Planificación 41
5.2. Histórico del gasto militar 44
5.3. Desarrollo organizacional del sector defensa 46
5.3.1. Estructura organizacional 46
5.3.2. Talento humano 49
5.3.3. Tecnologías de la información y comunicaciones 52
5.3.4. Procesos y procedimientos 55

6. ANÁLISIS SITUACIONAL 59
6.1. Análisis de contexto 59
6.1.1. Político 59
6.1.2. Económico 60
6.1.3. Social 64
6.1.4. Cultural 67
6.1.5. Tecnológico 68

7. ANÁLISIS SECTORIAL Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL 71

8. MAPA DE ACTORES **81**
8.1. Convergencias entre actores (alianzas) 83
8.2. Divergencias entre actores (conflictos) 84

9. ESCENARIO ESTRATÉGICO APUESTA DE LA DEFENSA **86**

10. ANÁLISIS FODA **93**
10.1. Oportunidades 93
10.2. Amenazas - Situaciones de riesgo 93
10.3. Fortalezas 93
10.4. Debilidades 94

11. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO **95**
11.1. Visión 95
11.2. Misión 95
11.3. Valores institucionales 95

12. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES **101**
12.1. OEI 1: mantener el control efectivo en el territorio nacional 101
12.2. OEI 2: mantener el apoyo de Fuerzas Armadas a las instituciones del Estado en la seguridad integral desde el ámbito de la defensa 101
12.3. OEI 3: Incrementar las capacidades estratégicas conjuntas de Fuerzas Armadas 102
12.4. OEI 4: incrementar la participación del sector Defensa, a nivel regional y mundial 102
12.5. OEI 5: incrementar las capacidades técnicas, científicas e industriales de la Defensa 103
12.6. Objetivo homologado para el sector público 103

13. GLOSARIO DE TÉRMINOS **107**

14. BIBLIOGRAFÍA **109**



Grad. S.P. Oswaldo Jarrín Román
Ministro de Defensa Nacional

1. INTRODUCCIÓN

La globalización de los mercados, la mundialización de la economía, así como el aparecimiento de nuevas amenazas que atentan contra la estabilidad, la paz y la seguridad, son factores que, de manera directa, inciden para que a nivel gubernamental los Estados orienten políticas públicas que respondan a esa dinámica social, encontrándose como uno de los mecanismos más idóneos para enfrentar estos hechos; a nivel general, el fortalecimiento de procesos de integración regional, que permitan desde una perspectiva multidimensional configurar estrategias de acción conjunta, mientras que, a nivel institucional se impulsa la implementación de procesos de planificación estratégica, basada en escenarios prospectivos que aporten desde una perspectiva técnica a alcanzar objetivos institucionales con ciertos niveles de certeza y pragmatismo. Todo ello, basado en criterios de economía de la defensa que contribuyan para la previsión de recursos, su racionalización y optimización con miras a brindar a la sociedad un ambiente de confianza y relativa paz y seguridad, ejes fundamentales para impulsar el desarrollo del país.

En este contexto, el Ministerio de Defensa Nacional dentro del Sector Público y como parte de la Función Ejecutiva, es copartícipe de la orientación de políticas públicas que apoyan al desarrollo nacional por medio de contribuir a precautelar la seguridad integral como a la soberanía e integridad territorial de nuestro país. La institución Defensa, desde el año 2001 ha orientado su gestión acorde a los lineamientos determinados por el Plan Estratégico Institucional, en un proceso constante de modernización, en el que se incluye el Plan de Capacidades Estratégicas Conjuntas.

Con la finalidad de administrar y coordinar el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa que contribuya al crecimiento económico y desarrollo sostenible del país, en el 2004, se creó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), como un organismo técnico para que lidere la planificación y coordine interinstitucionalmente los programas y proyectos que permitan de forma articulada el logro de los grandes objetivos establecidos en los planes nacionales de Desarrollo.

Es importante indicar, además, que de conformidad con los contenidos contemplados en los diferentes Planes de Desarrollo formulados por la Senplades, el Ministerio de Defensa Nacional como rector de la política de defensa y en estricto cumplimiento de las disposiciones y guías metodológicas de la Senplades, formuló los Planes Presupuestarios con carácter Plurianual y Anual, con miras a alcanzar los grandes objetivos de la defensa nacional.

El Gobierno actual emitió el Plan Nacional de Desarrollo–Toda una Vida 2017-2021, y bajo ese contexto se articulan las Políticas de la Defensa dentro de la Agenda de Coordinación Intersectorial (ACI) y el Plan Sectorial de Defensa (PS); insumos para el establecimiento de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) contemplados en el presente Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Ministerio de Defensa Nacional –Institución Defensa– dada su configuración atípica con el resto de entidades del sector público y dentro de su facultad rectora, gestiona con sus entidades orgánicas, como con sus adscritas, un proceso de



planificación sustentado en directrices de economía de la defensa, aspecto que permite la formulación de planes, programas y proyectos que coadyuven a fortalecer las capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas; y a impulsar la investigación técnico militar con las entidades adscritas, para lo cual en algunos casos se ha recurrido a la cooperación con países como: Chile, Colombia, Perú, entre otros.

Desde la perspectiva de que, el Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia social, democrático y soberano, que consagra para todo residente en su territorio el respeto de sus derechos, el Ministerio de Defensa Nacional ha orientado acciones para la implementación de políticas mediante las cuales se reconoce al ser humano como beneficiario de esos derechos. Así, se han establecido lineamientos para la implementación de los ejes de inclusión emitidos por parte del Estado; como también, el apoyo complementario a las operaciones que en materia de seguridad pública y del Estado se pueda impulsar el desarrollo nacional dentro de un ambiente de paz y seguridad.

El Ministerio de Defensa dispone de unas Fuerzas Armadas cohesionadas, formadas bajo los fundamentos de la democracia y los derechos humanos, con capacidades estratégicas conjuntas que responden a una planificación equilibrada y responsable para precautelar los intereses del Estado ecuatoriano.

El presente Plan Estratégico Institucional define objetivos institucionales, de los que se derivan estrategias encaminadas a: fortalecer las capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas, a fin de garantizar la soberanía e integridad territorial; desarrollar nuevas capacidades estratégicas conjuntas para lograr una eficiente participación en las diferentes misiones encomendadas; impulsar el desarrollo de la investigación, innovación y transferencia tecnológica de la defensa en apoyo al logro de una relativa autonomía tecnológica; e incrementar la integración regional y cooperación internacional en el ámbito de la defensa.



El Ministerio de Defensa Nacional, como ente rector, con sus entidades orgánicas: Comando Conjunto, Fuerzas: Terrestre, Naval y Aérea y entidades adscritas: Instituto Geográfico Militar (IGM); Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar); Instituto Antártico Ecuatoriano (INAE) se encuentra en etapa de modernización y reestructuración constante, situación que obliga a realizar un estudio profundo de sus fortalezas y debilidades, con el fin de actualizar su direccionamiento estratégico, estructura administrativa y sistemas de control y evaluación, alineados con la Constitución de la República, el Plan Nacional de Desarrollo–Toda Una Vida 2017-2021, las leyes y reglamentos vigentes.

La Institución acorde con las exigencias del entorno, busca sintonizar el marco legal con el rol histórico que cumplen las Fuerzas Armadas, para lo cual ha presentado proyectos de reformas legales que tienen como finalidad contribuir a mejorar su gestión y a garantizar que esta tenga el sustento jurídico de soporte para enfrentar los nuevos riegos y amenazas que atentan contra la soberanía e integridad territorial, así como contra la seguridad integral del Estado que se presentan en un entorno multidiverso y de evolución constante en las sociedades actuales.

El Plan Estratégico Institucional de Defensa considera el análisis de escenarios prospectivos que permitan desarrollar planes y acciones para neutralizar las amenazas tradicionales, como divergencias en los intereses nacionales entre Estados, pero, también, las que surgen en un mundo contemporáneo complejo, delincuencia transnacional organizada; así como otros factores de riesgo que atenten contra la seguridad nacional.

Con este propósito, el Ministerio de Defensa Nacional conformó equipos multidisciplinarios de planificación con delegados de la entidad rectora, entidades orgánicas y entidades adscritas que constituyeron la Comunidad de Planificación Institucional (CPI) y fueron los encargados de formular el presente Plan Estratégico Institucional de manera participativa, a fin que lo elaborado genere sinergias al interior de la Entidad.



Ministerio de Defensa Nacional
Palacio de la Exposición

2. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN[1]

2.1. Reseña histórica del Ministerio de Defensa Nacional

La Primera Asamblea Constituyente del Ecuador aprobó en 1830 la Constitución del Ecuador, que en su artículo N.º 38, sección segunda, consagra la creación de la Jefatura de lo Interior y lo Exterior, el Ministerio de Hacienda y la Jefatura de Guerra y Marina, que por sus funciones y ámbitos de acción constituyen el origen del actual Ministerio de Defensa Nacional.

En 1843, la Jefatura de Guerra y Marina adoptó el nombre de Ministerio de Guerra y Marina. En diciembre de 1930 por medio de Decreto pasó a llamarse Ministerio de Guerra, Marina y Aviación. El Ministerio de Defensa recibe su nombre por Decreto Ejecutivo emitido el 26 de septiembre de 1935.

El presidente Eloy Alfaro Delgado ordenó la construcción de un palacio para realizar una Exposición Internacional de Muestras, para conmemorar el centenario del Primer Grito de la Independencia. El llamado Palacio de la Exposición fue construido en La Recoleta e inaugurado el 10 de agosto de 1909.

Hacia fines de 1912, el Ministerio de Guerra y Marina de ese entonces decretó que se traslade al inmueble antes referido a la Escuela Militar, semillero de los oficiales del Ejército Ecuatoriano. En 1937, la Escuela Militar, convertida ya en Colegio Militar Eloy Alfaro, abandonó el edificio de la Exposición Nacional y se mudó a las instalaciones de La Pradera. El Palacio de la Exposición fue desde entonces ocupado por el Ministerio de Defensa Nacional hasta nuestros días.

En este contexto histórico, el Ministerio de Defensa Nacional, es el órgano político, estratégico y administra las Fuerzas Armadas, en condición de entidades orgánicas, así como a sus organismos adscritos, cuyos ámbitos de formación, gestión y competencia se indican en los siguientes párrafos:

2.2. Entidades orgánicas

2.2.1. Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas[2]



1 Plan Estratégico Institucional 2010-2013, https://www.defensa.gob.ec/historia/
2 https://www.ccffaa.mil.ec/2013/05/16/historia

El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Ecuador es instituido de manera oficial en 1971; anteriormente se lo conocía como "Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas". En el Registro Oficial N.º 232-R, del 10 de mayo de 1971, se publica el Decreto Ejecutivo N.º 063, del 29 de abril del mismo año, suscrito durante la presidencia del Dr. José María Velasco Ibarra, por el cual se promulga la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas que, en su capítulo III, art. 22 lit. b), determina que el Comando Conjunto es un organismo superior de las Fuerzas Armadas que participa directamente en conservar la soberanía, defender la integridad e independencia del Estado.

El Comando Conjunto formula su planificación considerando los grandes lineamientos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) emitido por el Ministerio de Defensa Nacional, especialmente en lo que se refiere al incremento de capacidades estratégicas y cambios estructurales en las Fuerzas; utiliza la Directiva de Defensa Militar, en lo referente a la planificación militar de las operaciones y la preparación de la Fuerza con las capacidades estratégicas disponibles a la fecha; planificación que prevé el empleo conjunto de los medios destinados a la defensa militar de la nación en perfecta concordancia con lo establecido en la Política de la Defensa Nacional (Libro Blanco), Plan Sectorial de la Defensa.

Misión: "Planificar, preparar y conducir estratégicamente las operaciones militares y asesorar sobre políticas militares, de guerra y de defensa nacional; a fin de cumplir con la misión de las Fuerzas Armadas"[3].

2.2.2. Fuerza Terrestre

El Ejército Ecuatoriano nace el 22 de agosto de 1830, cuando se remite al Congreso Constituyente de ese entonces el proyecto de su creación; durante ese mes se realizaron los debates para su aprobación, la lectura final definitiva fue el 11 de septiembre de 1830, día en que por 19 votos de los 20 emitidos, se designó como presidente del Estado del Ecuador al general Juan José Flores (venezolano), quien el 23 de septiembre firmó la Carta Política del nuevo Estado, constituyéndose en la partida de nacimiento del Ecuador y del Ejército.

En su art. 35 numeral 4 textualmente se estipulaba "disponer de la milicia nacional para la seguridad interior, y del ejército para la defensa del país, y mandarlo en persona con expreso consentimiento del congreso; (…)". Y su art. 51 manifestaba que "el destino de la fuerza armada es defender la independencia de la Patria, sostener sus leyes y mantener el orden público. Los individuos del ejército y armada están sujetos en sus juicios a sus peculiares ordenanzas".

Misión: "Desarrollar el poder militar terrestre, para la consecución de los objetivos institucionales, que garanticen la defensa, contribuyan con la seguridad y desarrollo de la nación, a fin de alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar"[4].

3 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Acuerdo Ministerial N.º 049 de marzo 13 del 2018.

4 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Fuerza Terrestre, Acuerdo Ministerial N.º 050 marzo 13 del 2018.



Ejército Ecuatoriano



Armada del Ecuador



Fuerza Aérea Ecuatoriana

2.2.3. Fuerza Naval[5]

La Marina de Guerra del Ecuador nació, como institución del Estado, al mismo tiempo que se constituía la República como entidad política independiente, pues al producirse el desmembramiento de la Gran Colombia quedaron en poder del Estado ecuatoriano los buques que integraban la Fuerza Naval del Distrito del Sur, entre los cuales se contaban las fragatas Colombia y Cundinamarca.

El 9 de octubre de 1822, por disposición del Libertador Simón Bolívar y por iniciativa del capitán de navío Juan Illingworth, se estableció en la ciudad de Guayaquil la Escuela Náutica.

En noviembre de 1832 se decretó el establecimiento de la Marina Militar como "Departamento Marítimo del Ecuador", en vez de la antigua denominación de "Apostadero de Guayaquil". El mando de este departamento correspondía a un general de brigada de marina o a un capitán de navío, bajo la denominación de Comandante General. Se estableció también la "Mayoría de Marina" dirigida por un capitán de fragata. De este modo se legalizó la Armada del Ecuador en el surgimiento de la República.

Misión: "Desarrollar las capacidades marítimas y proveer la seguridad en los espacios acuáticos, que fortalezcan el poder naval y que contribuyan a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su contingente apoyar al desarrollo marítimo nacional y a la seguridad pública y del Estado"[6].

2.2.4. Fuerza Aérea

Mediante Decreto Ejecutivo N.º 2091 de diciembre 31 de 1943, el presidente constitucional de la República, Carlos Alberto Arroyo del Río, creó la Comandancia General de Aeronáutica y en su artículo primero dispone que la Fuerza Aérea dependerá directamente del Ministerio de Defensa Nacional, quedando por consiguiente modificada la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas.

La Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas, que se expidió en la administración del presidente de la República Dr. José María Velasco Ibarra y se publicó en el Registro Oficial N.º 72, de agosto 28 de 1944, aporta la información fundamental para determinar fechas y precisar el marco legal en que se sustentará la conformación de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, como una de las ramas de las Fuerzas Armadas, sin relación de dependencia de la Fuerza Terrestre.

En el art. 1 de este cuerpo legal se establece, en forma clara, la organización de las Fuerzas Armadas cuando señala que: "de conformidad con lo que prescribe la Constitución de la República, organícense las Fuerzas Armadas en la forma en que determina la presente Ley", y se menciona que las mismas comprenden Ejército, Marina y Aviación.

En la misma ley se consagra la iniciación de la Fuerza Aérea, con su naturaleza jurídica y organizaciones propias dentro de las Fuerzas Armadas, al tenor de los artículos 1, 3, 9, 12, 14 y 16 que constituyen el andamiaje jurídico y basamento de conformación de la Fuerza Aérea como una de las ramas de las Fuerzas Armadas.

5 http://www.armada.mil.ec/wp-content/uploads/Books/HISTORIA%20RESUMIDA%20ARE/files/assets/basic-html/page531.html

6 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Fuerza Naval. Acuerdo Ministerial N.º 051 de marzo 13 de 2018.

El 26 de octubre de 1948 el Congreso Nacional resolvió señalar al 27 de octubre de cada año como día conmemorativo de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, basándose en el hecho que el 27 de octubre de 1920, mediante Decreto Legislativo, se autorizó al Poder Ejecutivo la creación de la primera escuela de aviación, que fue el origen de la Fuerza Aérea.

Misión: "Desarrollar la capacidad militar aeroespacial, que garantice la defensa de la soberanía e integridad territorial; y, apoyar con su contingente al desarrollo nacional y la seguridad pública y del Estado"[7].

2.3. Entidades adscritas

2.3.1. Instituto Geográfico Militar (IGM)



El inicio del Instituto Geográfico Militar nace en la década de los años veinte y respondió al requerimiento de las Fuerzas Armadas de disponer de la carta básica del país que permitiera planificar la seguridad del Estado ecuatoriano.

Fue el Dr. Isidro Ayora que, atendiendo los requerimientos planteados por el Ejército, mediante Decreto Ejecutivo N.º 163 de abril 11 de 1928, creó el Servicio Geográfico Militar como un Departamento adscrito al Estado Mayor del Ejército. En 1947, durante el período presidencial del Dr. José María Velasco Ibarra, fue elevado a la categoría de instituto.

En agosto de 1978 se promulgó la Ley de la Cartografía Nacional, en la cual entre otras de sus funciones se le encargó desarrollar las actividades requeridas para la elaboración de la cartografía nacional y del archivo de datos geográficos y cartográficos.

De igual forma, en el mismo año, mediante Decreto Ejecutivo N.º 014, se facultó al IGM la impresión de documentos valorados y de seguridad como timbres fiscales, sellos postales y toda especie valorada que necesite de seguridades extremas para su emisión, contribuyendo de esta forma al desarrollo socioeconómico y seguridad del país.

7 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Acuerdo Ministerial N.º 052 de marzo 13 de 2018.

Con Decreto Ejecutivo N.º 940 de noviembre 16 de 2011, mediante el cual y con base al Decreto Ejecutivo N.º 109 de octubre 30 de 2009, entre otras consideraciones se adscribe el IGM al Ministerio de Defensa Nacional con autonomía administrativa, financiera y de gestión, a fin de facilitar y mejorar las opciones de fortalecimiento del instituto y su aporte hacia las Fuerzas y el apoyo al desarrollo.

Con la finalidad de "...realizar una optimización institucional de la organización de la Función Ejecutiva que responda a las demandas sociales y económicas sobre las cuales se han definido las prioridades del Gobierno, y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo...", a través del Decreto Ejecutivo N.º 714 de abril 11 del 2019, se suprime el Instituto Espacial Ecuatoriano (IEE); y "...Todas las competencias, atribuciones, funciones, representaciones y delegaciones constantes en leyes, decretos, reglamentos y demás normativa vigente que le correspondía al Instituto Espacial Ecuatoriano serán asumidas por el Instituto Geográfico Militar".

2.3.2. Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar)



La Misión Geodésica Francesa instalada en el país en el período 1900-1908, realizó importantes trabajos que fueron aprovechados cuando se creó el Servicio Geográfico Militar, el Ecuador se propuso elaborar la Carta Geográfica Oficial en 1928. Este organismo de las FF.AA. comenzó sus trabajos en los campos de la geodesia, topografía, nivelación y cartografía en la Sierra, luego de lo cual fue necesario extender los levantamientos hacia la Costa y trazar el perfil costanero y reconocer los fondos marinos adyacentes.

Desde 1976 el instituto forma parte del Sistema Internacional de Alerta de Tsunamis del Pacífico (PTWC) y ha mantenido el estudio de los tsunamis, como un programa permanente dentro de sus actividades anuales para el cumplimiento de sus obligaciones como Centro Nacional de Alerta de Tsunamis, y Punto Focal Nacional de Alerta de Tsunamis para el Ecuador. En el 2011, el sistema se fortaleció con la incorporación de dos boyas de monitoreo de nivel medio del mar que fueron ubicadas frente a las costas de Esmeraldas y Manta.

A partir de 1985, el Instituto Oceanográfico de la Armada inició los trabajos técnicos para el establecimiento de los límites marítimos definitivos con Colombia,

Perú y Costa Rica. Durante el 2011, el Ecuador ratificó los límites de su frontera marítima con Perú y elaboró la Carta Náutica IOA.42; en el 2012 firmó el Acuerdo de Límites Marítimos con Colombia. Más adelante, en el 2014 se alcanzó la firma de la memoria técnica y Carta de Límite Marítimo Ecuador – Costa Rica, proceso en el cual la participación del Instituto fue fundamental para incorporar los aspectos técnicos que fundamentan los convenios firmados.

Al igual que para el caso del IGM, con Decreto Ejecutivo N.º 940 de noviembre 16 de 2011, mediante el cual y con base al Decreto Ejecutivo N.º 109 de octubre 30 de 2009, entre otras consideraciones, se adscribe el Inocar al Ministerio de Defensa Nacional con autonomía administrativa, financiera y de gestión, a fin de facilitar y mejorar las opciones de desarrollo del instituto, su aporte hacia las Fuerzas y el apoyo al desarrollo.

2.3.3. Instituto Antártico Ecuatoriano (INAE)



Como consecuencia de la adhesión del Ecuador al Tratado Antártico mediante Acuerdo del Ministerio de Defensa Nacional N.º 1508 de agosto 1 de 1988, se crea la Secretaría Ejecutiva del Programa Antártico Ecuatoriano (Proantec), la que funcionó adscrita al Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar); programa que funcionó con los medios y recursos de la Armada del Ecuador hasta el 2004, asumiendo, de igual manera, la responsabilidad técnica, científica y administrativa de las diferentes expediciones al Continente Blanco.

Mediante Decreto Ejecutivo N.º 1610 de 23 de abril de 2014, publicado en el R.O. 326 de mayo 3 del mismo año, adscrito al Ministerio de Defensa Nacional se crea el Instituto Antártico Ecuatoriano (INAE), con el objetivo de fomentar y mantener la proyección geopolítica del país y la participación permanente en las actividades de promoción e investigación científica en el contexto del Tratado Antártico.

Cabe mencionar que los Institutos de la Defensa tienen la dualidad de estar insertos en el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnologías, en los temas no militares, y para las investigaciones de tipo militar, su máximo ente rector es el Ministerio de Defensa Nacional.

2.4. Línea histórica descriptiva de la institución:



Gráfico N.º1: Ministerio de Defensa: Evolución Institucional
Fuente: Plan Estratégico Institucional 2010-2013



Dama de la Justicia

3. MARCO LEGAL

3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 4.- "El territorio del Ecuador constituye una unidad geográfica e histórica de dimensiones naturales, sociales y culturales, legado de nuestros antepasados y pueblos ancestrales. Este territorio comprende el espacio continental y marítimo, las islas adyacentes, el mar territorial, el Archipiélago de Galápagos, el suelo, la plataforma submarina, el subsuelo y el espacio supra yacente continental, insular y marítimo. Sus límites son los determinados por los tratados vigentes. El territorio del Ecuador es inalienable, irreductible e inviolable. Nadie atentará contra la unidad territorial ni fomentará la secesión. (...). El Estado ecuatoriano ejercerá derechos sobre los segmentos correspondientes de la órbita sincrónica geoestacionaria, los espacios marítimos y la Antártida".

Art. 70.- "El Estado formulará y ejecutará políticas para alcanzar la igualdad entre mujeres y hombres, a través del mecanismo especializado de acuerdo con la ley e incorporará el enfoque de género en planes y programas, y brindará asistencia técnica para su obligatoria aplicación en el sector público".

Art. 158.- "Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos.

Las Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía e integridad territorial y complementariamente, apoyar en la seguridad integral del Estado de conformidad con la ley".

Art. 159.- "Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional serán obedientes y no deliberantes, y cumplirán su misión con estricta sujeción al poder civil y a la constitución (...)".

Art. 162.- "Las Fuerzas Armadas solo podrán participar en actividades económicas relacionadas con la defensa nacional, y podrán aportar su contingente para apoyar el desarrollo nacional, de acuerdo con la ley.

Las Fuerzas Armadas podrán organizar fuerzas de reserva, de acuerdo con las necesidades para el cumplimiento de sus funciones. El Estado proporcionará los recursos para su equipamiento, entrenamiento y formación".

Art. 280.- "El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento en el que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los Gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores".

Art. 293.- "La formulación y la ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo (...)".

3.2. Ley Orgánica de la Defensa Nacional 2007

Art. 2.- "Las Fuerzas Armadas, como parte de la fuerza pública, tienen la siguiente misión:

a) Conservar la soberanía nacional;
b) Defender la integridad, la unidad e independencia del Estado;
c) Garantizar el ordenamiento jurídico y democrático del estado social de derecho.

Además, colaborar con el desarrollo social y económico del país; podrán participar en actividades económicas relacionadas exclusivamente con la defensa nacional; e intervenir en los demás aspectos concernientes a la seguridad nacional, de acuerdo con la ley".

3.3. Reglamento a la Ley Orgánica de la Defensa Nacional

Art. 2.- El Ministerio de Defensa Nacional es el órgano político, estratégico y administrativo, encargado de dirigir la política de defensa y coordinar las acciones con las demás instituciones del Estado.

Art. 7.- De los órganos de asesoramiento y planificación:

- Asesorar al ministro de Defensa Nacional en el nivel estratégico; en los campos civil, militar, político, económico, jurídico, administrativo, psicosocial, internacional, comunicación social e imagen institucional.
- Planificar institucionalmente a nivel político-estratégico.
- Asesorar al ministro de Defensa Nacional, como director del Frente Militar, en la definición de políticas y en el diseño de directivas tendientes a su materialización.
- Analizar la coyuntura interna y externa en los campos político, económico, social y las derivaciones de su incidencia en la defensa nacional.

3.4. Ley de Seguridad Pública y del Estado

Art. 11.- "De los órganos ejecutores. -Los órganos ejecutores del Sistema de Seguridad Pública y del Estado estarán a cargo de las acciones de defensa, orden público, prevención y gestión de riesgos, conforme lo siguiente:

a) De la defensa: Ministerio de Defensa, Relaciones Exteriores y Fuerzas Armadas.- La defensa de la soberanía del Estado y la integridad territorial tendrán como entes rectores al Ministerio de Defensa y al de Relaciones Exteriores en los ámbitos de su responsabilidad y competencia. Corresponde a las Fuerzas Armadas su ejecución para cumplir con su misión fundamental de Defensa de la soberanía e integridad territorial (...)".

Art. 41.- "Del informe del Ministerio de Defensa.- Se requerirá obligatoriamente del informe del ministro o ministra de Defensa Nacional para el caso de la ejecución de planes, programas y proyectos en zonas de seguridad".

3.5. Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado

Art. 2.- De los órganos ejecutores de la Prevención.- Conforman los órganos ejecutores de la prevención todas las entidades que integran el Sector Público.

Dentro del ámbito de su competencia, además de los objetivos generales establecidos en la ley, corresponde a los ministerios de Estado:

- Numeral 5.- Organizar y constituir un plan de acción del ámbito de su gestión, de acuerdo a lo previsto en el Plan Nacional de Seguridad Integral.

3.6. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Art. 5.- "Principios comunes, numeral 3. Coordinación dice: Las entidades rectoras de la planificación del desarrollo y de las finanzas públicas, y todas las entidades que forman parte de los sistemas de planificación y finanzas públicas, tienen el deber de coordinar acciones para el efectivo cumplimiento de sus fines".

Art. 54.- Planes institucionales.- "Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los gobiernos autónomos descentralizados, reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y a los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo".

3.7. Decreto Presidencial N.º 940 de noviembre 16 de 2011

Art.3.- Párrafo 2.- "Las investigaciones relacionadas con la defensa nacional y trabajos especializados en este ámbito tendrán como ente rector al Ministerio de Defensa Nacional".

Art 4.- "La aprobación de los proyectos que presenten los institutos de las Fuerzas Armadas para los temas no relacionados con la defensa nacional, serán puestos por parte del Ministerio de Defensa Nacional a consideración de la Senescyt; y su priorización está a cargo del Ministerio Coordinador de Talento Humano".

3.8. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Defensa Nacional

Art. 9.- Numeral 2.3.1. Atribuye a la Dirección de Planificación y Proyectos la siguiente misión y entre otras de sus responsabilidades, las siguientes:

Misión: gestionar la planificación institucional, a través de la Programación Plurianual y Anual de la Política Pública correspondientes a la defensa, priorizando las necesidades planteadas por el Ministerio de Defensa, Comando Conjunto, Fuerza Terrestre, Fuerza Naval, Fuerza Aérea y entidades adscritas.

a) Establecer los lineamientos para la elaboración de la planificación estratégica y operativa de la Defensa.
b) Direccionar y gestionar la elaboración del Plan Estratégico Institucional del Sector Defensa.
c) Liderar la formulación de los instrumentos de planificación, ejecución a base de la política pública de la Defensa.
d) Asesorar en la formulación de indicadores de gestión, resultados e impacto en los distintos planes programas y proyectos del sector defensa.
e) Difundir los instrumentos de planificación.
f) Coordinar con los organismos de la defensa la elaboración de las estructuras programáticas de los planes, programas y proyectos y/o actividades de gasto corriente y de inversión.

3.9. Plan Nacional de Desarrollo–Toda una Vida 2017-2021

El Plan Nacional de Desarrollo está estructurado en tres ejes:

- **Eje 1:** Derechos para todos durante toda la vida
- **Eje 2:** Economía al servicio de la sociedad
- **Eje 3:** Más sociedad, mejor Estado

El Ministerio de Defensa Nacional se articula de forma directa con el eje tres por medio de los objetivos 7 y 9.

- **Objetivo 7**. “Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía”.
-
- **Objetivo 9.** “Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente el país en la región y el mundo”.

3.10. Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad 2017-2021

La Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad (ACI) 2017-2021 contiene las principales concepciones y lineamientos del sector Seguridad para desarrollar mecanismos de coordinación que permitan fortalecer la eficacia y eficiencia en los servicios públicos, mediante una acción integral o complementaria entre el Ministerio de Defensa Nacional, Ministerio del Interior, Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias; y, el Centro de Inteligencia Estratégica.

Dentro de su contenido se desarrollan las estrategias del sector y en particular de la Defensa. Entre sus estrategias constan:

Política PND 7.7. Democratizar la prestación de servicios públicos territorializados, sostenibles y efectivos, de manera equitativa e incluyente, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, en corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad.		
Metas PND / Metas ACI	Estrategias ACI	Responsables
Meta 7.4. Aumentar la cobertura, calidad y acceso a servicios de justicia y seguridad integral: incrementar el índice de confianza en las Fuerzas Armadas a 2021.	E1. Incorporar el enfoque de derechos, igualdad y no discriminación en los protocolos de atención en las emergencias.	R1. MIDENA-C.C.FF.AA.
	E2. Coordinar acciones de respuesta inmediata por medio de los COE y/o ECU911 con las demás instituciones de atención a emergencias.	

Política PND 9.1. Promover la paz sostenible y garantizar servicios eficientes de seguridad integral.		
Metas PND / Metas ACI	Estrategias ACI	Responsables
Meta 9.1. Hasta el año 2021, liberar en un 95% al país de minas terrestres conocidas en la frontera común Ecuador-Perú.	E1. Coordinar acciones con el Ministerio de Relaciones Internacionales del Ecuador a fin de cooperar con la unidad de desminado del Perú en el proceso binacional.	R1. MIDENA-FUERZA TERRESTRE
	E2. Fortalecer la coordinación entre el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Midena mediante talleres y reuniones conjuntas que permiten coordinar acciones; el Ministerio de Relaciones Exteriores, desde la defensa diplomática y el Midena, desde la defensa militar.	

Política PND 9.5. Fomentar la cooperación vecinal y regional, el control efectivo de los espacios acuáticos, terrestres, aéreos, así como la defensa de los intereses marítimos, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía del Estado.		
Metas PND / Metas ACI	Estrategias ACI	Responsables
Meta ACI Hasta el año 2021, mantener el 100 % de control efectivo de los espacios acuáticos, terrestres, aéreos, así como la defensa de los intereses marítimos, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía del Estado.	E1. Coordinar acciones con el Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador para garantizar la defensa nacional. E2. Utilizar los medios militares disponibles según se requieran en el ámbito nacional. E3: Mejorar la unidad de mando, unidad de acción e interoperabilidad de las operaciones militares de vigilancia, exploración, control y defensa de las fronteras, la región insular, las aguas jurisdiccionales, la plataforma continental y el espacio aéreo ecuatoriano. E4: Fortalecer las actividades de aplicación de la ley en las zonas de frontera con el fin de generar ambientes sanos y seguros e impedir el reclutamiento de niños y niñas por parte de grupos irregulares armados no estatales y la delincuencia organizada. E5. Ejecutar programas de apoyo al desarrollo nacional orientados al Sector Defensa y complementariamente a otros sectores del país.	R1. MIDENA-C.C.FF.AA.
Meta ACI Hasta el 2021, incrementar del 11.25 % al 75 % del área de datos adquiridos para la determinación del pie de talud continental en las cordilleras submarinas del Coco, Colón y Carnegie.	E1. Coordinar acciones con el Ministerio de Relaciones Exteriores a fin de cumplir con el acuerdo firmado de Convemar y solicitar la autorización internacional para realizar los estudios.	R1. MIDENA-INOCAR

Fuente: Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad 2018

3.11. Política de Defensa Nacional (*Libro Blanco*)

De conformidad con lo establecido en el *Libro Blanco* se define las premisas siguientes: la Política de Defensa Nacional constituye un mecanismo de transparencia; ratifica el compromiso de las Fuerzas Armadas en el apoyo al desarrollo nacional y a las instituciones del Estado, considera a la defensa como un pilar fundamental para el mantenimiento de la institucionalidad democrática del Estado; genera confianza entre los Estados y fortalece las relaciones entre estos; así como, contribuye a la integración andina, suramericana y hemisférica.

Desde la concepción Política de la Defensa, el Ecuador fomenta la convivencia pacífica en el marco del respeto y la aplicación de la normativa legal interna; así como, del derecho internacional sin desestimar el uso del



"poder nacional" cuando los intereses del Estado se vean afectados. Por ello, el Estado ecuatoriano mantiene una actitud defensiva y disuasiva, basada en la prevención y alerta temprana que contempla el empleo de la fuerza militar para gestionar riesgos y contrarrestar amenazas estatales y no estatales, sustentado en el concepto de legítima defensa.

La defensa nacional forma parte del Sistema de Seguridad Pública y del Estado, conforme con lo establecido en la Ley. El Ministerio de Defensa Nacional es el órgano político, estratégico y administrativo de la defensa nacional. Las tres ramas de las Fuerzas Armadas constituyen los órganos operativos principales del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, las que deben desarrollar el poder militar para la consecución de los objetivos institucionales que garanticen la defensa y contribuyan a la seguridad y desarrollo de la nación, de conformidad con la Constitución y las leyes.

El Gabinete Sectorial de Seguridad tiene la responsabilidad de formular y aprobar la Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad (ACI), de la cual se desprende los respectivos planes sectoriales, así en el sector defensa se elabora el Plan Sectorial de Defensa tomando como un instrumento orientador a la Política de Defensa Nacional.

En el proceso de planificación se formulan los planes estratégicos institucionales (PEI); en un primer nivel, el Plan del Ministerio de Defensa Nacional; y, en un segundo nivel, el Plan del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, que deben estar alineados con sus competencias institucionales y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

Las Fuerzas Terrestre, Naval y Aérea elaboran sus planes de gestión institucional (PGI), que deben estar alineados al Plan del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, para la formulación de programas y proyectos que deben estar armonizados con el Plan de Desarrollo de Capacidades de las Fuerzas Armadas.

La programación presupuestaria cuatrienal y los presupuestos de las entidades públicas son instrumentos complementarios del Sistema Nacional de Planificación Participativa. En este sentido, se debe estructurar el Plan Anual de Inversiones (PAI) que incluye las actividades de los proyectos de inversión

priorizados. En los proyectos de inversión, conforme a la normativa especial del sector defensa, se deben calificar aquellos bienes considerados estratégicos, para lo cual se elabora el Plan Anual de Contratación de Bienes Estratégicos (PACBE). Finalmente, en la planificación anual se debe elaborar, en los diferentes niveles de planificación, la Programación Anual de la Planificación (PAP), en función de estos instrumentos se estructura el Plan de Contratación (PAC), la cual debe ser de acceso público.

3.12.Plan Sectorial de Defensa 2017-2021



Según se resalta en la parte introductoria del Plan del Sector Defensa, se formuló como una herramienta de planificación que plantea mecanismos de implementación de la Política de la Defensa Nacional (*Libro Blanco*); para cuyo efecto y de acuerdo con la metodología establecida por la Senplades, se definieron: objetivos sectoriales, metas de resultados e indicadores, mientras que los bienes/servicios y la identificación de los responsables institucionales son los que se encuentran definidos en la Agenda de Coordinación Intersectorial de Seguridad (ACI).

El Plan Sectorial vincula a las entidades adscritas al Ministerio de Defensa Nacional, a fin de coordinar acciones que permitan al Sector Defensa disponer de información técnica, oportuna y de calidad para la proyección geopolítica, oceanopolítica y espacial del país, insumos indispensables para la planificación de la seguridad del territorio nacional, la prevención de riegos y el desarrollo del país. Es importante señalar aspectos relacionados con información geográfica y cartográfica que son necesarios para actividades pesqueras, aeroespaciales, agrícolas, entre los más relevantes.

En el ámbito internacional, el Plan Sectorial de Defensa establece lineamientos para la cooperación internacional, de conformidad con los intereses nacionales y la política exterior del Estado, en concordancia con las prioridades de relacionamiento con países con los que existe interés en los campos de seguridad y defensa.

El Plan Sectorial vigente plantea un conjunto de orientaciones técnicas y políticas encaminadas al cumplimiento de objetivos y metas de mediano plazo, en las que se busca de manera interrelacionada con las entidades orgánicas y adscritas que constituyen el Midena, impulsar acciones que permitan; a más de optimizar los recursos para una efectiva defensa del territorio nacional ante la posible ocurrencia de eventos que pudieran atentar contra la soberanía e integridad territorial, contribuir a mejorar los niveles de seguridad de la población en todo el territorio y aportar al desarrollo nacional desde el ámbito de las competencias del Midena y las Fuerzas Armadas.


1941

4. MODELO DE GESTIÓN DE LA DEFENSA 2012

El modelo de Gestión de la Defensa, aprobado por la Senplades mediante oficio N.º SENPLADES-SGDE-2012-0268-OF, de fecha 29 de noviembre de 2012, tiene como objetivo integrar y relacionar institucionalmente al órgano rector con los órganos ejecutores de la defensa bajo el direccionamiento político estratégico del Ministerio de Defensa Nacional.

Se considera que al ente rector de la Defensa, el Ministerio de Defensa Nacional, le corresponde ejercer el desarrollo y ejecución de la política de defensa, así como gestionar y coordinar los recursos para el cumplimiento de las misiones que se encomienden a las FF.AA.

Por otro lado, se considera ejecutor a las FF.AA. dirigidas estratégicamente para las operaciones militares por el Comando Conjunto, para alcanzar en forma efectiva la defensa de la soberanía e integridad territorial, la protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos y el apoyo al desarrollo nacional en el ámbito de sus competencias.

Tabla N.º1: Facultades Midena

NIVEL	FACULTAD
Ministerio de Defensa Nacional	Rectoría, coordinación, planificación, regulación y control
Comando Conjunto	Planificación, gestión, control, asesoría y coordinación
Fuerzas	Planificación, gestión y control
Entidades Adscritas	Planificación, administración y gestión

Fuente: Modelo de Gestión de la Defensa 2012

4.1. Relación entre el Modelo de Gestión y el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Defensa Nacional

El Estatuto fue emitido mediante Acuerdo Ministerial N.º 254, y publicado en el Registro Oficial Edición Especial 209, de noviembre 19 de 2014, y actualizado en marzo de 2019.

4.2. Rol de la institución

El Ministerio de Defensa Nacional es el órgano rector de la Defensa de la soberanía del Estado y la integridad territorial, cumple la labor de diseñar y emitir políticas para la defensa nacional, administra a las Fuerzas Armadas y ejecuta planes, programas y proyectos en el ámbito de su competencia, así como de apoyo al desarrollo nacional. Corresponde a las Fuerzas Armadas, en su calidad de ente orgánico del Ministerio de Defensa, su ejecución para cumplir con la misión fundamental de la institución.



5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

5.1. Planificación

El Ministerio de Defensa Nacional, como ente rector implementó el Plan Estratégico Institucional (2014-2017) y dispuso su aplicación a todas sus entidades orgánicas y adscritas; fue elaborado para conducir a la institución con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en aquella época. El presente documento, constituye la planificación estratégica institucional para el periodo 2017-2021. Los planes estratégicos, operativos y tácticos, en lo referente a las operaciones militares y la preparación de las Fuerzas, se derivan de la Directiva de Defensa 2019, promulgada el 17 de enero de 2019, cuyos planes deberán ser monitoreados y evaluados permanentemente, en estricta sujeción al Plan Nacional de Seguridad Integral 2017-2021.

La institución ha generado procesos innovadores de transformación en relación con la dinámica de los escenarios políticos, en función de los nuevos ejes de desarrollo contemplados en la Constitución de la República y plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo–Toda una Vida 2017-2021.

Para el seguimiento y evaluación de la efectividad de las políticas, objetivos, planes, programas y proyectos, se cuenta con las siguientes herramientas externas: Gobierno por Resultados (GPR), Sistema Integrado de Gestión Financiera (e-Sigef), Módulo Facilitador de Contratación de Compras Públicas (Ushay) y Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública (SIPeIP), las cuales buscan el cumplimiento de la planificación estratégica y operativa. Esta última facilita a la institución realizar el seguimiento a la ejecución de los proyectos de inversión.

Entre los retos a superar para el presente ejercicio en materia de planificación se tiene que:

Al introducirse modificaciones relacionadas a las FF.AA en la Constitución Política de la República del 2008 y en razón de la dinámica social, amerita una revisión constante del marco normativo, a fin de evitar vacíos en el proceso de planificación en todos los niveles; por ello, el presente proceso busca analizar y redefinir los instrumentos de planificación al interior de la institución.

Dada la particularidad de la misión de la defensa y con el enfoque de generar un adecuado desarrollo sostenible y sustentable a largo plazo, es necesario diseñar una planificación estratégica Institucional de tipo integral con una visión de largo plazo, acorde con los procesos de fabricación, preparación y operación de los medios utilizados para la defensa.

La gestión estatal en general debe considerar estos aspectos específicos del sector defensa, mientras tanto la Subsecretaría de Planificación y Economía de la Defensa, asume un rol sistémico, integrador y racionalizador de recursos con todas las entidades orgánicas y adscritas de la institución.

Se ha detectado la aplicación de diferentes metodologías de planificación al interior de las FF.AA., en especial, al no haberse comprendido que se trata de una sola institución conformada por entidades orgánicas y adscritas; por ello, el reto de hoy es trabajar a nivel de cambio y cultura organizacional para



Helicóptero de la Aviación del Ejército en apoyo a la gestión de riesgos

que en conjunto con las áreas de planificación se desarrollen metodologías estandarizadas para la planificación estratégica institucional; y, de esta manera, se eviten procesos de planificación estratégica disímiles en todos los niveles.

La dependencia de manera exclusiva del Presupuesto General del Estado, no ha permitido cumplir con la Programación Anual de la Inversión; todo ello, ha limitado la ejecución de proyectos y, en consecuencia, se ha generado una reducción de capacidades de las Fuerzas Armadas en forma progresiva. Frente a ello, el reto consiste en desarrollar formas creativas y alternativas de uso de los recursos, que se derivarían de los análisis de economía de la defensa, que se efectúa como parte de la gestión de la Subsecretaría de Planificación y Economía de la Defensa.

Hoy, las instituciones de defensa se enfrentan a escenarios inciertos y altamente dinámicos que inciden en su planificación. Es por ello que la determinación de políticas, estrategias y acciones estratégicas deben ser llevadas a cabo de forma proactiva para evitar generar acciones de políticas erróneas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En el ámbito de la investigación y desarrollo, se puede evidenciar que los actores que conforman el sistema **I+D+i** de la Defensa no están integrados de manera eficiente. No existe una adecuada articulación en el uso de los recursos disponibles y falta un mayor nivel de aprovechamiento del talento humano especializado. El reto en esta área es lograr que los institutos coordinen sus acciones y recursos en el marco de un liderazgo del Midena por medio de la Subsecretaría de Apoyo al Desarrollo.

Defensa tuvo una limitada política de cooperación, integración y solidaridad internacional, cerrando a pocos actores su accionar, lo cual generó un aislamiento geopolítico del entorno mundial, en especial de los países que generan la tecnología militar. El reto, para el próximo periodo, consiste en planificar acciones en el ámbito internacional, considerando nuestras capacidades para fortalecer esas relaciones internacionales y lograr acuerdos de beneficio mutuo.

Es importante mencionar que, a partir del año 2012, con la adhesión del Ecuador a la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (Convemar), se realizó la definición de los espacios marítimos jurisdiccionales del país, los que superan en una proporción de cinco a uno a la superficie terrestre, y el desarrollo de la visión océano-política del Estado ecuatoriano, denominada “Mar Equinoccial”. La Convemar es uno de los más importantes tratados multilaterales de la historia de la humanidad, luego de la aprobación de la Carta de las Naciones Unidas, porque por primera vez se regula el uso y explotación de los océanos donde residen tantos recursos necesarios para la vida, por lo que se considera como la “Constitución de los océanos”. Fue aprobada, tras nueve años de trabajo, el 30 de abril de 1982 y entró en vigor el 16 de noviembre de 1994. El Ecuador se adhirió por ratificación de su Asamblea Nacional y forma parte de la legislación ecuatoriana luego de su publicación en el Registro Oficial 857 del 26 de diciembre 2012.

Uno de los nuevos enfoques importantes que se encuentran en ejecución, son los estudios para la extensión de la plataforma continental, cuyo plazo para la entrega de la información batimétrica ante el organismo de las Naciones

Unidas, es el año 2022, esto implica la necesidad del sector defensa para que en sus procesos de planificación se integren estrategias orientadas a desarrollar acciones para la protección de los recursos vivos y no vivos, así como para la investigación oceanográfica. Entre las acciones previstas por el Midena, ha sido y es parte de la actual planificación estratégica la adquisición de un buque oceanográfico que permita realizar el levantamiento del fondo marino, a fin de desarrollar los estudios técnicos que permitan demostrar la extensión de la plataforma submarina. De manera paralela se coordina con países vecinos como Costa Rica la futura realización de este tipo de estudios en nuestra frontera marítima, la ratificación del "Convenio sobre la Delimitación Marítima entre la República del Ecuador y la República de Costa Rica", efectuada por el pleno de la Asamblea Nacional en la sesión N.º 373 desarrollada el 8 de marzo de 2016, permitió cerrar los límites marítimos con ese país.

Una debilitada integración entre el Ministerio Defensa Nacional y el Ministerio de Relaciones Exteriores generó un grado de duplicidad de esfuerzos y división de acciones para la gestión de cooperación e integración internacional, no permitiendo alcanzar objetivos y metas comunes. Este hecho también evidenció una desarticulación de la política de defensa y la política de relaciones internacionales que llevó al desaprovechamiento de ofertas de cooperación en el ámbito de la defensa. El reto actual es retomar esos caminos de cooperación intraestatal para ser fuertes en el frente interno y desarrollar estrategias como Estado en unidad de acción.

Los espacios que tuvieron mayor desarrollo fueron las reuniones en el marco de la Combifron, en esta instancia de cooperación bifronteriza se ejecutaron procesos de conocimiento, análisis e intercambio de información sobre eventos críticos, factores de inestabilidad y principales amenazas existentes en la frontera común, a fin de determinar mecanismos prácticos y efectivos que fortalezcan la paz, seguridad y progreso de Ecuador y Colombia. Sin embargo, dado que la delincuencia ahora opera de forma organizada a nivel transnacional, situación que sobrepasa fronteras vecinales y regionales, llegando a tener alcance mundial, es necesario impulsar estrategias de acción también de carácter global, por lo que el reto en esta materia consiste en desarrollar vínculos no solo vecinales de intercambio de información sino en un contexto a escala mundial.

5.2. Histórico del gasto militar

Los cambios ocurridos en la región en los últimos años han alejado del horizonte suramericano la posibilidad de conflictos armados de tipo convencional: entre países; sin embargo, aún persiste un sinnúmero de amenazas que atentan contra la soberanía y seguridad de nuestros pueblos como son: la inseguridad ciudadana, el crimen transnacional organizado, corrupción, ataque cibernético, el narcotráfico; así como nuevos factores de riesgo: explotación ilegal de recursos naturales y biodiversidad, contrabando de combustibles, minería ilegal. En este contexto, es necesario tener unas Fuerzas Armadas con la capacidad de desarrollar una defensa efectiva del territorio frente a estas nuevas amenazas, de manera que se conjugue un

apoyo adecuado con otras entidades del Estado, en el contexto de alcanzar una seguridad integral, para salvaguardar los bienes públicos, los derechos ciudadanos y la seguridad del país.

El Gobierno ecuatoriano, considerando los nuevos riesgos, amenazas, necesidades y disponibilidades del Estado, por medio del Ministerio de Defensa Nacional, ha implementado, de manera sostenida, un programa de inversión orientado al fortalecimiento y desarrollo de capacidades estratégicas en las Fuerzas Armadas; no obstante, y pese a esas buenas intenciones, los montos entregados y orientados al gasto militar, no cubren los requerimientos necesarios para cumplir de mejor manera su misión constitucional.

Los ingresos del Estado desde hace varios años atrás se han sustentado básicamente en la venta de petróleo y la recaudación tributaria, recursos que han sido invertidos en temas como: mejoramiento de la infraestructura a nivel de varios sectores, educación, salud, construcción de hidroeléctricas, entre otros; esto con el propósito de cumplir las propuestas plasmadas en los planes nacionales de desarrollo ejecutados y vigente. En este sentido, el presupuesto destinado a la defensa garantiza a las personas un ambiente de paz como condición necesaria para el desarrollo y el bienestar.

Tabla N.º2: Gasto militar

MIDENA: GASTO MILITAR			
(Devengado - Millones USD)			
AÑO	**CORRIENTE**	**INVERSIÓN**	**GASTO TOTAL**
2009	1 216.98	148.28	**1 365.26**
2010	1 290.45	315.49	**1 605.93**
2011	1 437.29	238.09	**1 675.38**
2012	1 459.15	241.41	**1 700,56**
2013	1 555.01	222.76	**1 777.77**
2014	1 587.20	311.3	**1 898.50**
2015	1 486.10	127.48	**1 613.58**
2016	1 422.70	130.32	**1 553.02**
2017	1 393.81	141.51	**1 535.32**
2018	1 378.28	73.35	**1 451.63**
TOTAL	**15 213.64**	**1 987.11**	**17 200.75**

Fuente: Sistema Financiero e-SIGEF al 31 de diciembre 2018
(Incluye todas las fuentes de financiamiento)
Elaboración: Subsecretaría de Planificación y Economía de la Defensa

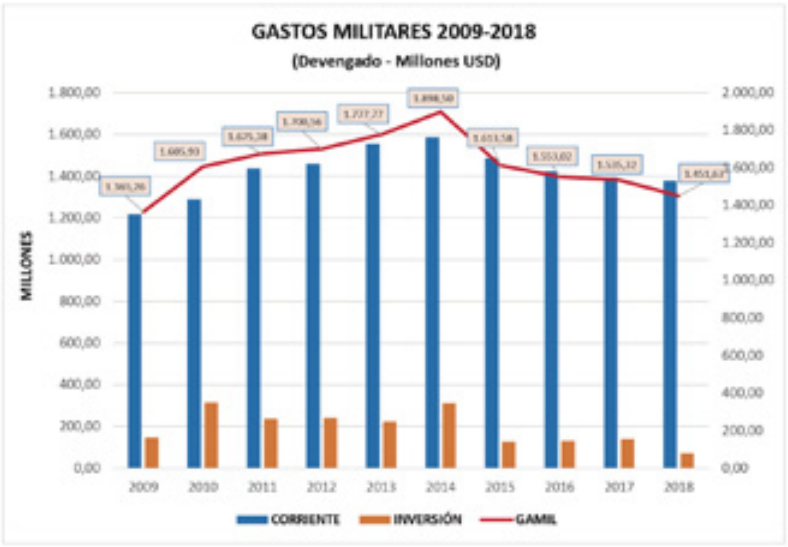


Gráfico N.º2: gastos militares
Fuente: Sistema Financiero e-SIGEF al 31 de diciembre 2018
(Incluye todas las fuentes de financiamiento)
Elaboración: Subsecretaría de Planificación y Economía de la Defensa

El Gasto Militar[8] en el período 2009-2018 alcanza el valor de USD 17 200 millones, del cual alrededor del 88.4 % representa gasto corriente (gastos en personal, operaciones y conservación) y aproximadamente el 11.6 % corresponde a gasto de inversión (adquisiciones, construcciones e investigación y desarrollo). Es importante señalar que más del 80 % del gasto corriente corresponde al rubro remuneraciones del personal militar y civil.

5.3. Desarrollo organizacional del sector defensa

5.3.1. Estructura organizacional

La Estructura Orgánica del Ministerio de Defensa Nacional que se encuentra vigente, fue aprobada por la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), el 15 de agosto de 2014, fecha en la que se aprobó también el Diseño de la estructura institucional y se emitió el dictamen favorable al proyecto de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos.

Esta estructura organizacional se alinea con la misión y objetivos institucionales; y se fundamenta en la filosofía y enfoque por procesos, productos y/o servicios, sustentada en los principios de liderazgo, efectividad y transparencia, con el propósito de asegurar su correcto funcionamiento.

En gran parte, la actual estructura brinda funcionalidad en la administración de las actividades que se ejecutan para el cumplimiento de su misión y responsabilidades, promoviendo el desarrollo de la gestión de la defensa,

8 El Gasto Militar (según metodología ONU) que se expone representa únicamente a las Entidades Orgánicas (Ministerio de Defensa Planta Central, COMACO y Fuerzas: Terrestre, Naval y Aérea)

apoyo al desarrollo, planificación y economía de la defensa, constituyéndose en los procesos sustantivos agregadores de valor.

En lo que respecta a cuestiones de género, etnia y diversidad cultural, la estructura vigente cuenta, desde hace más de seis años, con una unidad administrativa responsable de gestionar los procesos relacionados con la defensa de los derechos pertenecientes a estos grupos minoritarios y unidades corresponsables en las Fuerzas, que son las encargadas de coordinar acciones en beneficio de los mismos, como son la Dirección de Derechos Humanos, Género y Derecho Internacional Humanitario.

Las entidades orgánicas de la defensa (Comaco y Fuerzas), continúan con el proceso de modernización, poniendo énfasis en la actualización y promulgación de cuerpos legales, que son generados por el Comité de Legislación Militar y puestos en consideración de la máxima autoridad ministerial, quien, a su vez, traslada dicha propuesta a la Asamblea Nacional para su conocimiento, debate y, de ser el caso, su aprobación; así como también, se elaboran instrumentos de planificación, que luego de su revisión y validación institucional serán implementados; todo ello, para la unificación de procesos y el empleo conjunto como una solución óptima que permita el mejoramiento de la eficiencia operacional, relacionado con el escenario prospectivo definido, aspecto que demanda que los manuales doctrinarios conjuntos sean actualizados, aprobados e implementados.

Acorde con el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos vigente, tiene la estructura orgánica que se aprecia en el gráfico N.º3.



Gráfico N.º3: Estructura Orgánica Institucional 2018
Fuente: Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos

Consecuente con la dinámica de cambio que experimenta de forma permanente la sociedad, el Ministerio de Defensa Nacional, como órgano rector de la Defensa, impulsa reformas y actualizaciones a su estructura orgánica, así como, al Modelo de Gestión de la Defensa, a fin de dar respuestas efectivas a los requerimientos ciudadanos dentro del ámbito de las competencias que le corresponde.

Actualmente, en el libro que contiene la Política de la Defensa Nacional del Ecuador se encuentra la nueva estructura orgánica propuesta para la institución.

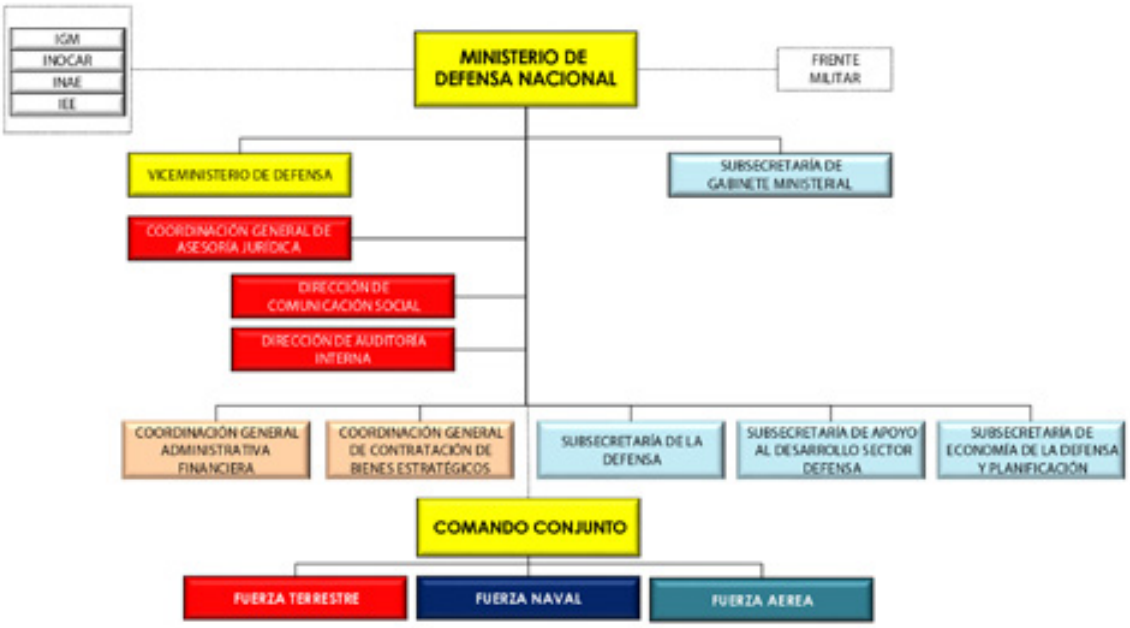


Gráfico N.º4: Estructura Orgánica Institucional Propuesta 2018
Fuente: Política de la Defensa Nacional del Ecuador (*Libro Blanco*)

Dentro del análisis participativo efectuado a la estructura orgánica se establece como principales retos los siguientes:

El Reglamento Orgánico de Fuerzas Armadas se encuentra en proceso de actualización. Por ello, el reto consiste en que esta actualización se la haga con un enfoque conjunto y dejando particularidades; de tal forma que se estandaricen conceptos y estructuras administrativas; así como también se homologuen e interrelacionen las estructuras operativas, aspectos que deberán responder a las nuevas necesidades y escenarios actuales en materia de defensa.

También, es necesario definir de manera específica las competencias y atribuciones de las entidades orgánicas, a fin de evitar superposiciones que podrían propiciar el uso ineficiente de los recursos asignados.

Igual caso sucede entre las competencias que deben asumir el Ministerio de Defensa Nacional y la Policía Nacional en tareas de seguridad ciudadana, por lo que es necesario delimitar, de forma concreta, los ámbitos de competencia de cada uno de las entidades participantes, todo ello sustentado en una norma legal correspondiente.

Para el caso de las entidades adscritas es importante que se definan de manera apropiada sus atribuciones, responsabilidades y competencias, lo que permitiría que planifiquen sus gestiones con objetividad y alineadas con los objetivos institucionales. Para poder completar el ciclo de producción se debe dar mayor atención a la integración entre investigación tecnológica e industria de la defensa, con la finalidad de reducir la dependencia externa. El reto es desarrollar equipos de utilidad en defensa que permitan reducir la salida de divisas por concepto de importaciones de material y equipo militar. Se debe identificar líneas de producción que serían las prioritarias para esta integración técnico-industrial.

En el ámbito internacional se debe desarrollar un análisis geopolítico y de intereses nacionales para la definición de agregadurías militares.

5.3.2. Talento humano

El personal de servidores públicos de Ministerio de Defensa Nacional, Comando Conjunto, Fuerzas: Terrestre, Naval y Aérea, y entidades adscritas, se encuentran bajo el régimen de la Ley Orgánica de Servicio Público (Losep), Código de Trabajo, entre otras de inferior jerarquía, con sus respectivos reglamentos, según corresponda para su administración, régimen disciplinario, remuneraciones y las demás disposiciones contempladas en las mencionadas leyes. Mientras que la administración del personal militar se rige por la Ley Orgánica de la Defensa, Ley de Personal de las FF.AA. y sus reglamentos.

La planificación del talento humano, en el caso de servidores públicos, se lo realiza cada año, según las disposiciones legales y reglamentarias vigentes; para el caso del personal militar se mantiene el orgánico estructural y numérico.

El desarrollo profesional del personal militar, en el campo de la educación, se ejecuta a través de los procesos de formación, perfeccionamiento, especialización y capacitación, evidenciándose efectividad del personal militar en el cumplimiento de sus actividades; sin embargo, es necesario actualizar los perfiles de carrera



para armas, servicios, técnicos y especialistas (según sea el caso), acorde con las necesidades de profesionalización del militar en cada una de las Fuerzas, a fin de canalizar los esfuerzos de capacitación en las áreas requeridas.

Los procesos de selección de servidores públicos y reclutamiento militar se cumplen de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias respectivamente, que establecen requisitos generales y específicos. Es importante fortalecer el diseño de políticas, lineamientos y directrices para el ingreso de personal a las Fuerzas Armadas, acorde con las necesidades institucionales.

La capacitación del personal militar y de los servidores públicos es una actividad prioritaria en la institución, que está orientada a fortalecer y desarrollar las competencias requeridas, a fin de optimizar el cumplimiento de las tareas y responsabilidades; a pesar de que se cuenta con planes de capacitación que promueven la actualización permanente del conocimiento, el desarrollo de aptitudes operativas y técnicas, así como el mejoramiento de habilidades y destrezas profesionales, los planes se han ejecutado de manera parcial, ya que el grado de especificidad que se requiere en aspectos misionales tienen una oferta muy limitada en el país.

El enfoque de género implementado en la institución se verifica en la incorporación de la mujer en el ámbito de la defensa. Dicha participación ha sido integral en varias áreas técnicas de la carrera militar, tales como: armas de combate y apoyo de combate, técnicos, apoyo de servicio de combate y especialistas. Esto puede comprenderse como un espontáneo paso de los avances que han evolucionado con relación a este tema, en diferentes aspectos sociales y públicos que anteriormente le fueron negados. En 2018, por primera vez, se autorizó el ingreso de mujeres al Servicio Cívico Militar Voluntario, cuya participación se ha incrementado, en cumplimiento a las disposiciones constitucionales de garantizar los derechos de igualdad.

Asimismo, a fin de garantizar un adecuado desenvolvimiento profesional del personal militar femenino es necesario continuar con la dotación de la infraestructura y el equipamiento requerido en todas las unidades militares de las tres Fuerzas, fin de que se brinde alojamiento integral.



Se encuentra establecido un incremento progresivo de personal femenino en las filas militares; en tal sentido, dentro de la planificación de instalaciones y unidades militares, se deben considerar soluciones de infraestructura y en el ámbito administrativo, en el menor plazo y con la asignación del presupuesto correspondiente.

Existen también reconocimientos institucionales, condecoraciones por: tiempo de servicio, actividades relevantes cumplidas, así como compensaciones salariales para reconocer las particularidades propias del régimen militar. De este modo se busca que el personal militar se motive y comprometa para cumplir con la visión, misión y objetivos institucionales.

En el ámbito del talento humano se han identificado los siguientes retos:

En los procesos de reclutamiento de los últimos años no se ha efectuado un análisis profundo de los valores y principios de los aspirantes, lo que ha conllevado que en ciertos hechos aislados se evidencie actitudes reñidas con la moral y la ley, lo que afecta de manera negativa la imagen institucional y pérdida de reconocimiento público. El reto consiste en validar los últimos ingresos de personal en lo referente a sus antecedentes, actitudes, perfiles y valores, a fin de garantizar la integridad de acción en sus labores que suelen ser muy delicadas por la información o el material que administran. En paralelo, se requiere mejorar los procesos de reclutamiento para evitar casos de ingresos irregulares de personal en cualquiera de las Fuerzas de la institución de la defensa.

Con la finalidad de consolidar en las Fuerzas Armadas la presencia de personal calificado y cualificado, se debe impulsar la efectiva aplicación de programas de incentivos para evitar la deserción, lo que conlleva la aplicación de la meritocracia, a fin que las posiciones jerarquizadas sean conquistadas con base al merecimiento, en virtud del talento, educación, competencia o aptitud específica para un determinado puesto de trabajo, y si bien tal vez no se pueda brindar reconocimientos monetarios, se desarrollen procesos de reconocimiento público por su labor brindada, lo que se conoce como “salario emocional”.



La limitada capacidad en materia de talento humano de otras instancias de seguridad hace que el personal de defensa sea utilizado en labores distintas a su misión, lo cual genera desgaste del personal o subutilización de sus capacidades. El reto consiste en continuar con el apoyo a las diferentes instituciones del Estado, pero de manera paulatina o en función de los recursos asignados dejando que ellos se fortalezcan, lo que permitiría que las Fuerzas Armadas se concentren en el cabal cumplimiento de sus competencias constitucionales.

El alto nivel de rotación de los servidores públicos, por ejemplo en áreas como las de planificación, más la pérdida de partidas presupuestarias de vacantes orgánicas de servidores institucionales que se desvinculan, hace que los procesos de planificación y ejecución para el fortalecimiento institucional se vean fragmentados e irregulares. El reto consiste en fortalecer esas unidades administrativas y desarrollar una masa crítica de talento humano que viabilice la gestión de esas áreas, así como de los procesos neurálgicos de su competencia.

La inadecuada formación, entrenamiento y capacitación para la gestión de relaciones internacionales en el ámbito de defensa, ocasiona un desaprovechamiento de oportunidades de cooperación a nivel internacional. El reto consiste en desarrollar el talento humano especializado para dichas tareas, a fin de elaborar agendas de cooperación internacional que permitan el fortalecimiento de las capacidades estratégicas en materia de defensa.

5.3.3. Tecnologías de la información y comunicaciones

La institución de la defensa cuenta con estructuras tecnológicas para los enlaces de telecomunicaciones e informática (comunicaciones operativas y administrativas), las cuales deben entrar en un proceso de modernización y estandarización, requerimiento de herramientas y soluciones de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) específicas para gestionar sus procesos y operaciones. Actualmente, es necesaria la implementación de una estrategia integral que permita optimizar los recursos que se orienten a fortalecer las TIC de la Defensa.



Por lo señalado, la estructura tecnológica para las comunicaciones operativas y administrativas, no están acorde con los niveles y avances que se dan en la actualidad, lo que conlleva a que la institución, a fin de tener operativos los equipos de comunicaciones ya obsoletos, incurra en elevados costos de mantenimiento. Esto implica dependencia tecnológica, por lo que actualmente se pretende desarrollar sistemas propios, con criterios de integralidad para su empleo en las Fuerzas Armadas.

La institución Defensa, para la toma de decisiones, se apoya en un sistema de mando y control que integra varios subsistemas. Todas estas aplicaciones permiten al mando tomar las decisiones acertadas, gracias a la información suministrada por sus unidades y por medios de detección. El acceso indiscriminado, la incidencia y los riesgos de elementos no idóneos sobre información sensible, tanto oficial como aquella de tipo confidencial del personal, ponen en riesgo la seguridad de datos e información reservada.

Lo comentado obliga a orientar esfuerzos sostenidos y cualitativos para estar a la par con los avances tecnológicos y con una eficiente capacidad de explotación y seguridades de las redes de datos de las Fuerzas Armadas, por lo que amerita una inversión en equipos y sistemas que permitan disponer de una adecuada seguridad en las comunicaciones e información tanto de carácter operativas tácticas como administrativas.

Por disposición gubernamental se implementaron sistemas integrados de gobierno electrónico (Quipux, e-SIGEF, SIPeIP y GPR) con la finalidad de consolidar la información institucional; actualmente, se encuentran en proceso de integración el SIPeIP, el GPR y el e-SIGEF, y el Ministerio de Finanzas ha generado el nuevo Sistema Integrado de Gestión de las Finanzas Públicas; también, se han desarrollado el Sisdom y últimamente el Chasqui al interior de las Fuerzas. Se pretende normalizar los sistemas informáticos comunes de comunicación interna de las Fuerzas Armadas, con el objetivo de obtener una integración de datos para una oportuna toma de decisiones.



El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas fortalece sus estándares y herramientas tecnológicas; dirige la elaboración de programas y proyectos; administra la operación, mantenimiento y actualización de servidores, redes, interconexiones, almacenamiento, respaldo/recuperación y centralización/ virtualización para proporcionar servicios óptimos; dirige la elaboración de planes de contingencia para asegurar continuidad en el funcionamiento de instalaciones, equipos, redes y servicios para el desarrollo y administración de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Además, coordina el entrenamiento y capacitación técnica para el desarrollo, administración y mantenimiento de los servicios y herramientas de TIC.

Los principales retos identificados son:

Existen deficiencias en las estructuras de seguridad tecnológica, por la diversidad de plataformas con años de creación diferentes, por ello, la información que contienen podrían ser susceptibles de ingresos no autorizados y ser sujetas de adulteraciones en los datos con calificación de seguridad, los cuales serían expuestos de manera negativa para la institución y para los intereses del país en materia de defensa. El reto consiste en desarrollar un plan de fortalecimiento de la seguridad informática alineada con criterios de ciberdefensa.

Se necesita diseñar políticas intersectoriales, directrices y lineamientos para el empleo, uso y explotación de los sistemas de tecnologías e información (ciberdefensa y ciberseguridad). Además, el desarrollo de políticas de ciberdefensa, que consideren la tarea de la institución defensa como organismo que proteja la estructura crítica nacional, en competencias relacionadas con áreas críticas identificadas como estratégicas de conformidad con la ley pertinente.

La desarticulación en la recolección y procesamiento de la información proveniente de fuentes nacionales e internacionales puede generar una toma de decisiones inadecuadas e inoportunas en todos los niveles de conducción militar. El reto consiste en rediseñar la estructura del sistema de información para luego sistematizarlo e informatizarlo, a fin que se constituya en una real herramienta que brinde información objetiva y actualizada para la oportuna toma de decisiones.



Caso similar al anterior en materia internacional, la falta de cooperación entre las entidades militares pares en los ámbitos tecnológicos, no permite obtener conocimiento y tecnología actualizada, así como de protocolos y regulaciones para el intercambio de información, lo que ha conllevado al uso intensivo de los equipos y tecnología que poseen las Fuerzas Armadas, acelerando los niveles de obsolescencia técnica de los sistemas y equipos. El reto consiste en desarrollar un sistema de cooperación en materia de tecnología de comunicaciones e información para articularnos a redes internacionales de intercambio de información.

5.3.4. Procesos y procedimientos

Con la vigencia del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Defensa Nacional se pretende actualizar articuladamente la Estructura Orgánica y el Mapa Institucional de Macroprocesos, para garantizar los productos entregables al Estado y a la sociedad, a fin que se cumpla con las misiones constitucionales establecidas y con el Plan Nacional de Desarrollo–Toda Una Vida.

El presente Plan Estratégico, armoniza y direcciona las actividades de las entidades orgánicas y adscritas de la institución, con el propósito de optimizar, racionalizar y enfocar los recursos del Estado, para la consecución efectiva de los objetivos planteados.

Es necesario implementar lineamientos y directrices para la planificación estratégica en los diferentes niveles; esto es: Midena, Comaco y las Fuerzas; así como de políticas relacionadas para las entidades adscritas que permitan su desarrollo.

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de sus entidades orgánicas y adscritas, genera productos y servicios, mediante un sistema de gestión por procesos integrados para ofrecer productos/entregables de manera oportuna. No obstante, los procesos aún no se encuentran documentados ni automatizados en su totalidad, lo que ocasiona ineficiencia en la gestión de los recursos.



La institución, a través de la metodología propuesta, busca estandarizar la notación (simbología), los conceptos, la evaluación de los procesos y la unificación de software; de tal forma que se instituya un sistema de gestión integral. En los actuales momentos, el Ministerio de Defensa, a través de la Dirección de Administración de Procesos, se encuentra en una fase de diseño; rediseño y modelamiento de procesos con la participación de expertos técnicos de la institución.

Entre los retos más importantes a desarrollar se tiene:

La falta de implementación y automatización de todos los procesos y procedimientos en las Fuerzas, genera discrecionalidad en el cumplimiento de tareas, lo cual causa que algunas no hayan sido valoradas apropiadamente, y por consecuencia, no se haya visualizado el nivel de valor agregado que aportan a las misiones que cumplen las Fuerzas, por lo que el reto consiste en diseñar un Modelo de Gestión por Procesos que permita su implementación y automatización para su constante mejoramiento institucional.

Existe una débil o no clara delimitación de los espacios de jurisdicción de las Fuerzas Armadas (FF.AA.), Policía Nacional y de las otras entidades que forman parte de la seguridad integral; este hecho eventualmente genera interferencias de funciones e incidencias en las tareas exclusivas de responsabilidad del sector defensa, como puede ser acciones en la frontera. El reto consiste en definir adecuadamente la amenaza a enfrentar por parte del Estado, para que sobre esa base, se establezcan procedimientos por medio de los cuales se disponga a la entidad que constitucionalmente le corresponda, orientar las acciones pertinentes para precautelar los intereses nacionales.

De la misma manera, el incumplimiento, el desconocimiento o la falta de protocolos y planes que permitan una adecuada coordinación con otras instituciones del Estado generan duplicación de tareas, falta de respuesta rápida e ineficiencia del empleo de medios; además de vacíos operacionales en el cumplimento de tareas conjuntas. El reto consiste en actualizar los protocolos vigentes, crear los que sean necesarios; así como, establecer mecanismos adecuados para su difusión y socialización entre las instituciones involucradas, lo que contribuirá a alcanzar una gestión más eficiente de los órganos y entidades de seguridad.

En el ámbito de la investigación e industrias no se ha desarrollado o actualizado procesos y procedimientos para la gestión de la rectoría del Midena, lo cual dificulta la interacción de las entidades adscritas con el Ministerio y por su intermedio con el Estado. El reto consiste en actualizar y mejorar los procedimientos para el desarrollo de procesos de investigación.

En el ámbito internacional, la inadecuada interrelación entre el jefe de misión diplomática y el representante de la defensa ocasiona un débil aprovechamiento de la cooperación internacional en materia de defensa, que genera una desarticulación de las acciones, que limita el logro de objetivos y metas comunes de interés del Estado. El reto consiste en mejorar los procedimientos de interacción con el Ministerio de Relaciones Exteriores, a fin de lograr sinergias entre estas dos instancias del Ejecutivo.


59

6. ANÁLISIS SITUACIONAL

6.1. Análisis de contexto

6.1.1. Político

El contexto mundial en el que se desarrolla la actual política de Defensa del Ecuador tiene como escenario la pérdida de hegemonía de los Estados Unidos y su repliegue en América Latina, considerada históricamente como su principal área de influencia. Adicionalmente, se debe considerar los nuevos escenarios geopolíticos y oceanopolíticos, que han permitido una creciente interacción entre Asia y América Latina. Pese a ello, el reacomodo de fuerzas y de la geopolítica regional es dinámica y se encuentra en constante cambio. El Ecuador por ejemplo, retoma la cooperación con los EE.UU. en el marco de la lucha contra el narcotráfico, materializado en organizaciones criminales, pero sin descuidar la cooperación con China u otros poderes emergentes a nivel mundial.

El actual concepto político de la defensa se basa en tres pilares: la defensa como un bien público, la defensa de la soberanía e integridad territorial y el fomento de una cultura de paz entre la ciudadanía. Se propende a contribuir en la consecución del bienestar de los ciudadanos, y al desarrollo de la sociedad con los medios y su contingente asignado a defensa.

Dentro de la región, en materia de defensa, la política nacional se proyecta a un proceso de reestructuración, al considerar las relaciones interestatales en forma predominante, pese al debilitamiento de organizaciones como la Unión de Naciones Suramericanas (Unasur); se persiste en consolidar a Suramérica como una zona de paz, libre de armas nucleares y de destrucción masiva, articular posiciones regionales en foros multilaterales en especial en materia de defensa, cooperar regionalmente y apoyar acciones de desminado, prevención, mitigación y asistencia a víctimas de desastres naturales.

El papel de la defensa, tanto a nivel nacional como regional, se orienta cada vez más a garantizar la soberanía y a proteger el territorio desde una visión integral, redefiniendo las nuevas amenazas y los factores de riesgo en el país y el mundo.

En síntesis, este nuevo esfuerzo mancomunado supone una disminución en la probabilidad de la hipótesis de conflicto entre Estados, por lo que surge la necesidad de priorizar la planificación por capacidades en las Fuerzas Armadas como un medio para responder a las nuevas amenazas y demandas de la sociedad.

La Constitución aprobada en referéndum de septiembre 28 de 2008 ha promovido cambios fundamentales, tales como la declaración del Estado plurinacional, los derechos de la naturaleza, el derecho a una cultura de paz, entre otros.

En el caso de la defensa, le otorga una nueva naturaleza a las Fuerzas Armadas que, sin dejar de cumplir su misión fundamental, pasan de ser garantes del ordenamiento jurídico, a ser una institución de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos. Es decir, el sujeto de protección deja de ser únicamente el Estado y el territorio y se centra ahora en el ser humano, en relación armónica con la naturaleza y en la construcción de una cultura de paz en la sociedad.

Las enmiendas aprobadas por la Asamblea Nacional en diciembre de 2015, relacionadas con las acciones complementarias de las Fuerzas Armadas para apoyar en la seguridad integral del Estado fueron derogadas por la Corte Constitucional en el año 2018, con lo cual las FF.AA. orientan su esfuerzo de trabajo principalmente en la defensa de la soberanía; sin que ello implique no colaborar con las demás instancias del Estado de ser superadas en sus capacidades.

La visión del nivel político respecto a las FF.AA. ha sido cambiante, lo que generó una variabilidad en las líneas de adquisición de medios orientados al fortalecimiento de las capacidades de las Fuerzas para el cumplimiento de la misión constitucional y responsabilidades asignadas. De igual manera, esta volatilidad en el corto plazo, las alianzas y procesos de cooperación en materia de defensa y seguridad también se han visto cambiantes, lo cual ocasionó un limitado espacio para mantener planes a mediano y largo plazo para aprovechar las oportunidades que brinda la cooperación internacional.

Esta volatilidad en la alineación geopolítica y comercial del Estado en los últimos años influyó en el proceso de modernización del equipamiento y capacitación de las Fuerzas Armadas. El reto consiste en desarrollar y fortalecer planes de cooperación geopolítica y oceanopolítica con bases en elementos políticos de Estado y no de Gobierno, a fin que los mismos perduren, y así los procesos de cambio de material bélico y entrenamiento del personal sean consistentes, contribuyendo de esta manera a la eficiencia en el uso de los recursos.

6.1.2. Económico

A nivel mundial se evidencian cambios significativos en torno al tema económico, uno de estos es la crisis financiera que afectó a la Unión Europea, de la cual se está recuperando, pero no es un proceso consolidado aún; así también, se ha identificado una expansión económica en el extremo Oriente y particularmente en China, país que cada día se vincula y actúa en más espacios a nivel mundial y en diferentes dimensiones, incluyendo la apertura de bases militares fuera de su territorio. Hoy China se pretende erigir como una potencia mundial dejando de lado una vinculación con EE.UU. y más bien presenta aproximaciones con Rusia e India, por lo que su penetración hacia América Latina es cada vez mayor. Además de China, en los últimos años se ha incrementado las relaciones entre Asia y los países de la región, motivadas lógicamente, por la búsqueda de nuevos mercados en los cuales quieren desarrollarse.

Cabe destacar la presencia de China en la economía ecuatoriana, que se ve reflejada en sus múltiples participaciones en proyectos y obras civiles, inversiones financieras, privadas y estatales, así como actividades de explotación petrolera, por citar una de las más importantes y cooperación médica brindada por la Defensa de dicho país en Esmeraldas, pero también se ha tenido problemas con flotas chinas que han realizado actividades ilegales de pesca en zonas que son reservas marinas como es el caso en el Parque Nacional Galápagos.

En el caso de Irán; alcanzó un acuerdo con los países que conforman el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, en lo relacionado con su



programa nuclear, permitiéndole incrementar su oferta para exportaciones petroleras. Sin embargo, por la relación controversial que mantiene con los Estados Unidos, se presentaron incidencias en el mercado petrolero, lo que ocasionó el incremento del precio de este hidrocarburo.

En la actualidad Irán cuenta con el respaldo de China, quien compra su petróleo; y también con el apoyo de Rusia como potencia geopolítica en ascenso.

Un importante aporte que el país ha tenido en la última coyuntura es el que se deriva del fortalecimiento de relaciones diplomáticas con los Estados Unidos, lo que ha permitido la suscripción de convenios y protocolos que contribuyen a mejorar la gestión institucional; como es el caso de la vigilancia aeromarítima, así como coadyuvar al mejoramiento de la salud de la población, con la presencia de médicos estadounidenses en el buque-hospital que se ubicó en los puertos de Esmeraldas y de Manta.

El crecimiento de la economía ecuatoriana, medido a través de Producto Interno Bruto (PIB), registra una tendencia creciente pasando de USD 54 557 millones en el año 2009 a 70 955 millones en el 2017.

Según el Banco Central del Ecuador, los resultados provisionales de las Cuentas Nacionales al cuarto trimestre de 2018 el PIB alcanzó un crecimiento anual de 1.4 %, totalizando USD 71 933 millones en términos constantes.

El crecimiento de 1.4 % del PIB se debió en términos generales por: a) mayor gasto de consumo final de gobierno general; b) aumento en el gasto de consumo final de los hogares; c) mayor formación bruta de capital fijo; y d) incremento de las exportaciones de bienes y servicios.

Tabla N.º3: Producto Interno bruto

ECUADOR: PRODUCTO INTERNO BRUTO		
AÑO	**PIB (Millones de dólares constantes)**	**VARIACIÓN ANUAL**
2009	54 557.7	0.6 %
2010	56 481.1	3.5 %
2011	60 925.1	7.9 %
2012	64 362.4	5.6 %
2013	67 546.1	4.9 %
2014	70 105.4	3.8 %
2015	70 174.7	0.1 %
2016 (sd)	69 314.1	-1.2 %
2017 (p)	70 955.7	2.4 %
2018 (prel)	71 932.8	1.4 %

Nota: (sd) semidefinitivo, (p) provisional, (prel.) preliminar
Fuente: Banco Central del Ecuador (2007)
Elaborado por: Subsecretaría de Planificación y Economía de Defensa

El Presupuesto General del Estado (PGE) ha sufrido variaciones significativas, es así que en el 2009 se tuvo una asignación de USD 20 645 millones, basada en los ingresos provenientes de las recaudaciones tributarias y exportaciones petroleras. Mientras que en el 2016 se establecieron USD 36 005 millones como PGE, evidenciando una disminución significativa del crecimiento anual, esto debido a la baja en el precio del petróleo a partir del 2016. En los posteriores años se experimentan notables fluctuaciones en los precios del petróleo lo que tuvo incidencia en los presupuestos estatales.



Tabla N.º4: Presupuesto general del Estado

ECUADOR: PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO		
AÑO	**PIB (Millones de dólares)**	**VARIACIÓN ANUAL**
2009	20 645.6	20 %
2010	23 523.0	14 %
2011	26 551.3	13 %
2012	30 025.4	13 %
2013	36 161.7	20 %
2014	39 421.3	9 %
2015	39 300.3	0 %
2016	36 005.8	-8 %
2017	36 673.3	2 %
2018	35 497.4	-3 %

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas
Elaborado por: Subsecretaría de Planificación y Economía de Defensa

En lo que respecta a los presupuestos asignados a Defensa, durante el período 2009-2018, se mantiene un promedio de asignación de 5.6 % con relación al PGE, predominando el año 2010 con una asignación del 7.9 %; esto con la finalidad de adquirir bienes estratégicos para la defensa, conforme la planificación institucional, relacionada con el fortalecimiento de la capacidad operativa de las Fuerzas Armadas, luego del incidente suscitado en Angostura en el año 2008.

El porcentaje más bajo de asignación presupuestaria se registró en el 2017, con un 4.3 % debido a la aplicación de las medidas de austeridad por parte del Gobierno Central a fin de reducir los gastos estatales.



Tabla N.°5: Asignación de presupuesto

ECUADOR: PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO vs ASIGNACIÓN (MDN, COMACO, FUERZAS Y ADSCRITAS)			
AÑO	PGE (Millones de Dólares)	ASIGNACIÓN (Millones de Dólares)	PORCENTAJE EN RELACIÓN AL PGE
2009	20 645.6	1 441.3	7.0 %
2010	23 523.0	1 854.6	7.9 %
2011	26 551.3	1 750.7	6.6 %
2012	30 025.4	1 780.8	5.9 %
2013	36 161.7	1 900.0	5.3 %
2014	39 421.3	2 059.8	5.2 %
2015	39 300.3	1 796.8	4.6 %
2016	36 005.8	1 596.9	4.4 %
2017	36 673.3	1 593.3	4.3 %
2018	35 497.4	1 546.2	4.4 %
		Promedio	**5.6 %**

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas
Elaborado por: Subsecretaría de Planificación y Economía de Defensa

En el análisis general se detecta que en la actualidad Ecuador mantiene una reducida capacidad presupuestaria con innegables efectos en la economía por diversos factores endógenos y exógenos, lo cual limita el acceso oportuno a fuentes de financiamiento para proyectos de inversión, mismo que, a nivel institucional, ha dificultado la oportuna adquisición de medios para la defensa en todos los ámbitos, con repercusión tanto para entidades orgánicas, como para entidades adscritas en materia de investigación científica.

El reto actual consiste en ser creativos en el aprovechamiento de mecanismos de financiación del presupuesto, tomando como base los acuerdos y cooperación que en, materia de defensa, se pueda articular de manera coherente y, sobre todo, en base a una planificación sostenida en el tiempo.

Concomitante con ello, desde la Subsecretaría de Planificación y Economía de la Defensa se desarrolla el concepto de optimización y racionalización de recursos, que una vez establecidos como criterios, se decantan en los diversos instrumentos de planificación para su aplicación dentro de toda la institución.

6.1.3. Social

En el ámbito social el país ha implementado políticas para combatir la pobreza y la desigualdad a través de la gestión pública, procurando construir una sociedad solidaria y justa, con el fin de enfrentar los problemas más graves de la población. La nueva política social del Ecuador se enmarca en la recuperación del rol del Estado en el ámbito social, dirigido a los sectores



Miembros de la Armada del Ecuador brindan su apoyo
con la entrega de medicinas



Miembros del Cuerpo de Ingenieros del Ejército
en apoyo a la gestión de riesgos



Ejército Ecuatoriano en apoyo a la Misión Manuela Espejo

más vulnerables de la comunidad, estableciendo nuevos valores, mecanismos y requisitos para el registro e inclusión de personas beneficiarias.

El Ministerio de Defensa Nacional, a través de sus entidades orgánicas y adscritas, protege y respeta los derechos humanos de todas las personas independientemente de su sexo, etnia, edad, identidad de género, condición socioeconómica, condición migratoria, orientación sexual, discapacidad y cualquier otra distinción. El respeto irrestricto a los derechos humanos es de responsabilidad del Estado y de sus instituciones, por lo tanto, la institución de la defensa protege los derechos fundamentales de los ciudadanos. En tal virtud esta cartera de Estado incluyó en su estructura orgánica a la Dirección de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, por medio de la cual se ha implementado estos temas en las mallas curriculares de la formación militar.

Como consecuencia de la firma del Acuerdo de Paz en Colombia, entre el Gobierno y las FARC, se evidencia flujos migratorios de población hacia el país, principalmente en la zona oriental. Además, de una fuerte presencia de migrantes, procedentes de Venezuela, quienes se asientan en las ciudades fronterizas y principalmente, en los centros poblados de Quito y Guayaquil; a lo que se debe sumar los movimientos internos de etnias, lo que conlleva el reto de generar políticas que propendan la inclusión de esos grupos poblacionales en actividades lícitas que fortalezcan la presencia de fronteras vivas que impulsen el desarrollo dentro de un ambiente de seguridad.

La institución también apoya al desarrollo social del país participando en misiones de tipo social, ayudando a personas con capacidades especiales, como es el caso directo en el Programa “Manuela Espejo”. También se contribuye en situaciones de emergencia por desastres naturales y antrópicos en coordinación con el Servicio Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias. Asimismo, se efectúan operaciones orientadas a la seguridad integral del Estado, a través del control de armas, municiones y explosivos en cumplimiento de las competencias legales. Complementariamente también se participa en operativos antidelincuenciales con efectivos capacitados, lo que genera un ambiente de paz para la convivencia social de la población ecuatoriana.

Adicionalmente, se mantienen acciones de apoyo al desarrollo dirigidas a la población más vulnerable y alejadas de los servicios que por obligación el Estado debe proveer a través de campañas médicas, sanitarias, educativas, transporte y agropecuarias.

Del análisis efectuado se desprende que, pese al gran esfuerzo desplegado por el Estado, todavía a nivel de fronteras y en particular en la frontera norte hay carencias para mantener una representación total y permanente del Estado, a fin de brindar los servicios públicos que la población requiere. Una de las pocas instituciones que mantiene esa presencia son las FF.AA., pero a nivel general de la sociedad y del Estado no existe una conciencia plena y clara de la importancia de la seguridad y la defensa como uno de los ejes necesarios para alcanzar el desarrollo. Adicional a esto la disminución y el distanciamiento en la relación civil-militar en zonas de frontera, debido a la presencia de actividades ilícitas, no permite una inclusión ciudadana en los temas de seguridad, lo que constituye una debilidad frente a las nuevas amenazas que enfrenta el Ecuador.

Dentro de esa realidad el reto consiste en fortalecer las relaciones civiles y militares por medio de sistemas creativos de aproximación ciudadana, como el servicio militar, la educación en valores y patriotismo nacional, sin dejar de ser solidarios y empáticos con el resto de ciudadanos de diversas partes del mundo.

6.1.4. Cultural

La interculturalidad es una práctica política que enfatiza la importancia del diálogo entre culturas y saberes, con el fin de luchar contra la desigualdad y la discriminación, para crear una sociedad multicultural y diversa que viva en armonía y justicia. La Constitución del 2008, en su artículo 21, establece que las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, así como a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales.

Para impulsar la educación sobre interculturalidad se trabajó en años anteriores en un "Módulo de Derechos Colectivos de los Pueblos y Nacionalidades del Ecuador", que coadyuvó a construir el Estado Plurinacional e Intercultural para el pueblo uniformado y el civil. Con el objetivo de cumplir con la norma constitucional, las Fuerzas Armadas incorporan en su accionar el enfoque intercultural, permitiendo que la institución castrense promueva aspectos humanos, fraternos y solidarios, para mantener un apropiado ambiente de respeto en sus interacciones y genere espacios para las prácticas de convivencia y respeto a la identidad cultural de sus integrantes; para ello, se ha emitido acuerdos ministeriales que tienen como objetivo fortalecer la igualdad y la no discriminación al interior de las Fuerzas Armadas, específicamente en lo concerniente con la formación y desarrollo profesional.

Del análisis realizado se puede identificar que la Institución Defensa cumple con preservar los derechos y libertades de los ciudadanos como mandato constitucional. Pero en su interior, el reto consiste en continuar fortaleciendo las prácticas inclusivas para lograr una sociedad integrada en materia de seguridad y defensa.

La alta movilidad humana en la región ha propiciado el aparecimiento de focos de inestabilidad social en ciertas zonas del Ecuador, generando una combinación de culturas que deben ser comprendidas. El reto consiste



en integrar esa diversidad para desarrollar actividades constructivas que contribuyan con la política de desarrollo que impulsa el país, a fin de evitar que se conviertan en focos de inseguridad.

6.1.5. Tecnológico

El Ecuador cuenta con un sistema integrado de investigación científica y tecnológica para la seguridad. A la par se promueve la capacitación del talento humano en áreas de investigación relacionadas con la misma.

El Ministerio de Defensa Nacional, alineado con las políticas de investigación del Estado, ha diseñado un nuevo Sistema de Investigación y Desarrollo de la Defensa que involucra a los centros de investigación tecnológicos de las Fuerzas Armadas, Centro de Investigación Científica y Tecnológica del Ejército (Cicte), Centro de Investigación y Desarrollo de la Fuerza Aérea (Cidfae), Dirección de Innovación y Desarrollo de la Armada (Dindes) e institutos de investigación aplicada Instituto Geográfico Militar -IGM-, Instituto Antártico Ecuatoriano -INAE- e Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar) que brindan productos y servicios a la sociedad dentro del ámbito de sus competencias especializadas.

La investigación y desarrollo que realizan estas entidades permite incrementar las capacidades estratégicas del sector de la defensa, incorporando una adecuada transferencia tecnológica e innovación que contribuye al cumplimiento de las misiones institucionales en la defensa de la soberanía e integridad territorial.

Del análisis realizado se desprende que, pese al esfuerzo desarrollado, todavía falta invertir más en desarrollo de investigación científica y tecnológica orientada a la industria de la defensa, aprovechando el gran potencial del talento humano que labora en esas áreas de la institución. El reto consiste en desarrollar una acción unificada entre todos los elementos conformantes del sistema de investigación y desarrollo de la institución, cobijado en una planificación articulada y coherente con el entorno actual cambiante.





7. ANÁLISIS SECTORIAL[9] Y DIAGNÓSTICO TERRITORIAL



La defensa nacional, conceptualiza la amenaza como fenómenos, elementos o condiciones de naturaleza antrópica que se caracterizan por tener capacidad, motivación e intencionalidad de atentar contra los intereses vitales o estratégicos del Estado (Política de la Defensa 2019). Debido a la dinámica permanente de los escenarios geopolíticos, las amenazas varían constantemente, de acuerdo con los nuevos actores y desafíos asociados a distintos factores. Actualmente, entre las posibles amenazas, y como se señaló en la Política de la Defensa, se concibe: la agresión armada externa perpetrada por las fuerzas armadas de otro Estado, los grupos irregulares armados, la delincuencia organizada transnacional, el tráfico de armas, municiones y explosivos, el narcotráfico, el tráfico de personas y el contrabando de mercancías.

A diferencia de las amenazas, los riesgos son considerados una condición interna o externa de origen natural o antrópico que pueden afectar al Estado, su posibilidad de ocurrencia es incierta y si no son identificados oportunamente podrían convertirse en situaciones de peligro. Los riesgos de origen humano pueden transformarse en amenazas una vez que se identifique su motivación, capacidad e intencionalidad. El Ecuador es propenso a los siguientes riesgos: la degradación ambiental, la corrupción, la explotación ilegal de los recursos naturales, los ciberataques a la infraestructura crítica del Estado, la migración ilegal, entre otros.

Las Fuerzas Armadas, en cumplimiento de su misión fundamental y en respuesta a las diferentes amenazas y riesgos, ejecutan operaciones en el espacio continental, insular, aéreo, marítimo, ulterior y ciberespacio en el territorio nacional[10]; de la misma manera las Fuerzas Armadas tienen presencia en aguas no jurisdiccionales de interés para el Estado ecuatoriano.

9 Plan Sectorial de Defensa 2017-2021

10 El territorio nacional comprende: el espacio continental, insular, acuáticos y aéreos; así como de la infraestructura y recursos de las áreas estratégicas. Los espacios acuáticos comprenden los espacios marítimos jurisdiccionales, sobre la base de la Convemar, y los ríos y lagos.



Miembros de la Fuerza Aérea en evacuación de afectados



Armada del Ecuador en custodia del espacio acuático



Miembros del Ejército Ecuatoriano en instrucción militar

Las operaciones militares se ejecutan bajo absoluto respeto de la norma jurídica nacional e internacional, con énfasis en los derechos humanos, al derecho internacional humanitario, la equidad de género y la protección del ambiente. El sector defensa también contribuye a la seguridad y al desarrollo nacional a base de sus competencias y sus capacidades desarrolladas.

La Política de la Defensa 2019 tiene como uno de sus objetivos el fortalecimiento de las capacidades estratégicas conjuntas de las Fuerzas Armadas, puesto que son de vital importancia para el cumplimiento de las misiones asignadas, a fin de preservar la soberanía nacional y la integridad territorial. Las capacidades se expresan a través de sistemas que se componen de medios, infraestructura, logística, talento humano y doctrina, las cuales permiten el cumplimiento de las diferentes misiones. Las Fuerzas Armadas planifican a base de capacidades, método que proporciona un fundamento lógico, racional y coherente para la toma de decisiones. El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas tiene la responsabilidad de priorizar las capacidades estratégicas militares.

Las Fuerzas Armadas constantemente evalúan los escenarios y, por ende, las amenazas y riesgos, por tal motivo, se evidenció la necesidad de actualizar sus capacidades, donde es necesario analizar e incluir ciberdefensa dentro de las capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas. En la actualidad por medio del Comando de Ciberdefensa se protege en el espacio cibernético la infraestructura crítica digital del sector defensa y de las áreas estratégicas del Estado.

Uno de los ejes prioritarios para la defensa es la sanidad militar, que tiene como misión fundamental, mantener sicológica y físicamente apto al personal militar antes, durante y después de las operaciones; y, dentro de ello, en caso de conflicto, proporcionar el apoyo de servicio de combate a las operaciones militares a través de la materialización de los diferentes niveles de evacuación que las ejecuta con sus unidades de sanidad militar. Esta función se enfoca en dar atención prioritaria, inmediata y oportuna al personal militar desde los puestos de socorro, enfermerías de buque y policlínicos, hasta la evacuación gradual a instalaciones sanitarias del interior del país, en las que se incluye al Hospital de Especialidades de las Fuerzas Armadas (H.E. 1).

También, contribuye a las operaciones militares, la sanidad animal, mediante la especialidad de veterinaria, que es parte del apoyo de servicio de combate, la que brinda atención veterinaria a los semovientes que se emplean en las operaciones militares, manteniéndolos en un estado de salud óptimo para el cumplimiento de la misión.

El Sistema de Educación Militar[11] de las Fuerzas Armadas se encarga de formar al personal militar desde su reclutamiento e ingreso en las escuelas de formación militar, donde hombres y mujeres se preparan física y mentalmente para el servicio a la sociedad. El sistema permite el crecimiento profesional continuo del militar a través de los procesos de perfeccionamiento, especialización y capacitación para el cumplimiento de las misiones según su especialidad.

La institución de la defensa apoya al desarrollo nacional a través de todas sus actividades, tanto de forma directa como indirecta. De manera directa por medio de sus industrias, institutos, colegios, acciones comunitarias,

11 El Sistema de Educación Militar comprende el proceso de formación, perfeccionamiento, especialización y capacitación.

entre otros; e indirecta por medio de las operaciones militares y acciones que aportan a la seguridad pública (control de armas, gestión de riesgos, control a las actividades de explotación de recursos naturales, entre otros). Este apoyo a la ciudadanía, así como a otras instituciones del Estado, es una actividad histórica de defensa que ha coadyuvado al desarrollo del país.

La Política de la Defensa advierte que uno de los mayores aportes al desarrollo nacional proviene de las actividades realizadas por el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, que contribuye a la integración nacional y refuerza la presencia del Estado en sectores apartados. Esto lo logra por medio de las obras de ingeniería que ejecuta, como: carreteras, pistas de aviación, aeropuertos, puentes, hospitales, universidades, entre otros. Su participación en situaciones de desastres por medio del establecimiento de albergues, centros de atención médica, centros de acopio para abastecimiento, purificación y distribución de agua, limpieza de escombros, reconstrucción y rehabilitación de zonas afectadas, se constituye en un valioso instrumento de la capacidad de respuesta del Estado.

Gran parte del apoyo al desarrollo desde el sector Defensa se efectúa desde la industria de la defensa y los institutos de la defensa que coadyuvan al crecimiento del país. La industria de la defensa nacional está conformada por dos empresas públicas: la Empresa Pública Astilleros Navales Ecuatorianos (Astinave EP) y Santa Bárbara EP. La defensa cuenta con institutos especializados adscritos al Ministerio de Defensa, que mediante servicios especializados apoyan a las operaciones militares y al desarrollo en el sector civil, desde las competencias del Instituto Geográfico Militar (IGM), del Instituto Oceanográfico de la Armada (Inocar) y del Instituto Antártico Ecuatoriano (INAE). Tanto las empresas como los institutos del sector Defensa generan fuentes de trabajo y aportan a la economía nacional.

La empresa Astinave EP desarrolla y produce soluciones para el sector Defensa relacionadas con la seguridad y el desarrollo marítimo e industrial. Es un astillero que realiza reparación de embarcaciones, mantenimiento, repotenciación, carenamiento naval, soluciones electrónicas para la actividad portuaria, entre otras. La Fábrica de Municiones Santa Bárbara EP orienta sus actividades a las necesidades de armas, municiones y blindajes, a la certificación, desmilitarización y recuperación de munición de calibre mayor y menor de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional; así como a los requerimientos de munición para las empresas de seguridad privada, clubes de tiro y otras instituciones. En aporte a las necesidades de instituciones públicas y privadas elabora estructuras livianas y pesadas.

Los institutos especializados adscritos al sector Defensa apoyan con servicios tecnológicos en distintos ámbitos. El IGM gestiona, aprueba y controla todas las actividades encaminadas a la elaboración de la cartografía oficial, cartografía para gestión de riesgos y el archivo de datos geográficos y cartográficos del país. Es el único organismo autorizado para elaborar especies valoradas y documentos de seguridad y difunde las ciencias geoespaciales. El Inocar apoya al desarrollo marítimo nacional a través de la caracterización hidrográfica y oceanográfica de los espacios marítimos jurisdiccionales y no jurisdiccionales de interés marítimo nacional. Genera cartografía y señalización náutica para los buques de la Armada,



Astinave reconstuyó buques guardacostas de la Armada del Ecuador



Universidad de las Fuerzas Armadas–ESPE



Fábrica de municiones Santa Bárbara EP

naves nacionales y extranjeras que navegan en los espacios marítimos jurisdiccionales. De igual manera, ejecuta el monitoreo oceánico de forma continua, aportando así a la gestión de riesgos. El INAE impulsa la proyección geopolítica del país y la participación en actividades de investigación científica en el marco del Sistema del Tratado Antártico.

La Dirección de la Industria Aeronáutica de la Fuerza Aérea (DIAF) aporta también al desarrollo del país brindando bienes y servicios aeronáuticos para aviones militares y civiles. Ejecuta actividades de mantenimiento, electrónica, aviónica, ingeniería, investigación y provisión de partes y repuestos. La DIAF contribuye así al fortalecimiento de las capacidades de las Fuerzas Armadas y mejora los conocimientos y habilidades del personal técnico.

La Universidad de Fuerzas Armadas–ESPE y las unidades educativas emblemáticas (colegios militares y liceos navales) forman parte del apoyo al desarrollo que aporta el sector, contribuyendo a la sociedad con educación de calidad, valores y conciencia nacional. La oferta académica de la Universidad de Fuerzas Armadas está dirigida tanto a militares como a civiles, otorgando títulos de tercer y cuarto nivel en diversos ámbitos, algunos vinculados a la seguridad y defensa. Las unidades educativas emblemáticas bajo la administración militar propenden mantener la excelencia en el servicio que brindan a la comunidad, siempre con el apoyo de profesionales de la educación, orientados a la formación integral de la juventud ecuatoriana.

En lo relacionado a la salud como parte de apoyo al desarrollo nacional, se brinda atención integral de manera oportuna a sus miembros, dependientes, derechohabientes y población en general en casos de referencia, derivación y emergencia, en concordancia con lo estipulado en el Art. 370 de la Constitución de la República; contribuyendo de esta forma al desarrollo nacional.

Otras actividades de apoyo al desarrollo, fortalecen el vínculo de la sociedad con el sector defensa y la relación civil–militar. Una de ellas es Alas para la Salud, que es una iniciativa en apoyo a la salud pública la cual moviliza médicos a rincones de difícil acceso para beneficio de las comunidades que allí se encuentran. De igual manera, se realiza el puente aéreo y marítimo hacia Galápagos que permite mantener conectado nuestro territorio insular con el continental, logrando así el abastecimiento de bienes perecibles y no perecibles a las islas. Se efectúan vuelos hacia y desde las comunidades de la región amazónica ofreciendo transporte de ciudadanos y provisiones. Así también, actividades como las casas abiertas de las Fuerzas Armadas y Alas para la alegría concientizan a la ciudadanía sobre la labor que realiza el sector.

En el ámbito internacional el sector aporta en la consolidación y construcción de espacios designados a temas de defensa y seguridad, fortaleciendo las medidas de confianza mutua, la participación internacional y el intercambio académico en temas de defensa. En el marco de los acuerdos existentes, las Fuerzas Armadas toman parte en los ejercicios binacionales y regionales. Por otro lado, la participación del sector defensa en las comisiones binacionales de frontera entre Ecuador-Colombia y Ecuador-Perú dirige sus esfuerzos hacia el intercambio de información en cuanto a problemas de seguridad y defensa comunes, al mismo tiempo que realiza acciones comunitarias que benefician a las poblaciones fronterizas.

La Constitución establece a la defensa nacional como competencia exclusiva del Gobierno Central. Conforme con el documento de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Reforma Democrática del Estado, Rediseño de la Función Ejecutiva: De las Carteras de Estado y su Modelo de Gestión, y de la Organización Territorial. Con base a la Constitución, el sector defensa es reconocido en la tipología de desconcentración como sector privativo y sus competencias se ejecutan desde el nivel nacional.



Instituto Geográfico Militar–IGM



Inocar reconstruyó el Buque Orión para
continuar con sus investigaciones científicas


Pilot
USAPRO

8. MAPA DE ACTORES

De conformidad con los lineamientos que establece la metodología prospectiva, la identificación de los actores se la efectuó con la participación de grupos de expertos técnicos en algunas áreas específicas y considerando los requerimientos de los sistemas especializados para el efecto. Con base a ello, se establece la influencia y dependencia de los actores, para luego dentro del proceso de juego de actores definir aquellos que se ubican como dominantes, de enlace, dominados y autónomos.

El proceso para el juego de actores se realizó a partir del Escenario Apuesta de la Defensa al 2030, aquí se identificaron los actores para posteriormente determinar los de mayor influencia, y que se relacionan con el sistema de la Defensa.

A continuación se presentan los resultados del juego de actores para el sistema de la defensa:

Influencias y dependencias entre actores

El mapa de influencias y dependencias entre actores muestra el nivel de relevancia de los actores para el sistema de defensa. Los actores de mayor relevancia son aquellos de enlace y, así mismo, se consideran los dominantes y los dominados.

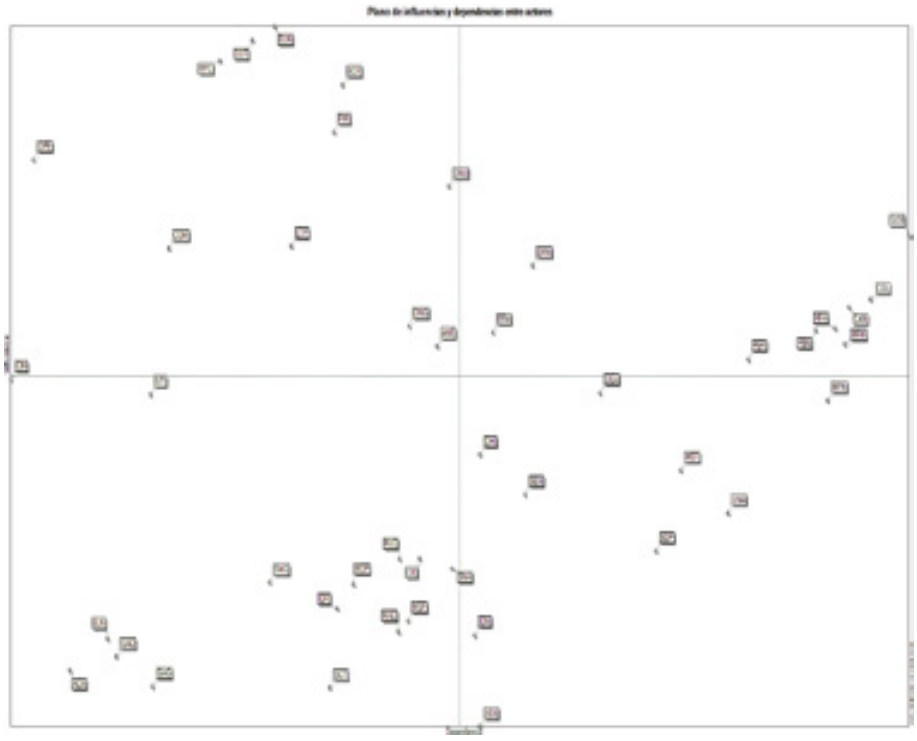


Gráfico N.º5: mapa de influencias y dependencias entre actores.
Fuente y elaboración: Subsecretaría de Defensa Nacional

Listado de actores según cuadrante: de ellos, los actores relevantes se encuentran resaltados:

Tabla N.º6: Listado de actores

ACTORES DE ENLACE	ACTORES DOMINANTES	ACTORES DOMINADOS	ACTORES AUTÓNOMOS
Presidencia (GOB)	Estados Unidos (EUN)	Organización de Estados Americanos (OEA)	Corte Internacional (CIN)
Colombia (COL)	China (RPC)	Ministerio del Interior y Policía Nacional (MPN)	Grupos terroristas (GTI)
Comunidad Andina de Naciones (CAN)	Delincuencia organizada transnacional (DOT)	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	Ministerio de Justicia, DD.HH. y Cultos (MJC)
Ministerio de Defensa y FF.AA. (MFA)	Bandas criminales regionales (BCR)	Semplades (SEN)	Servicio Nacional de Aduanas (SNA)
Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MRH)	Fondo Monetario Internacional (FMI)	Unión de Naciones Suramericanas (UNA)	Ejército de Liberación Nacional (ELN)
Brasil (BRA)	Empresas de tecnología de punta (ETP)	Sector privado (SDP)	GAD Galápagos–Parque Nacional Galápagos (GAG)
Perú (PER)	Organizaciones no Gubernamentales (ONG)	Industria de defensa nacional (IDN)	Gobiernos autónomos descentralizados (GAD)
Empresas multinacionales (EMN)	Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPE)	Chile (CHI)	Ministerio del Ambiente (MAE)
Población nacional (PBN)	Organización de Naciones Unidas (ONU)	Venezuela (VEN)	Ministerio de Salud Pública (MSP)
	Asamblea Nacional (ANE)		Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias (SNG)
	Convención del Mar (COM)		Industria de la Defensa regional (IDR)
			Senescyt (SCT)
			Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MOP)
			Centro de Inteligencia Estratégica (CIE)
			Academia (ACA)

Fuente y elaborado: Subsecretaría de Defensa Nacional

8.1. Convergencias entre actores (alianzas)

La convergencia demuestra posibles alianzas entre actores y cómo estas alianzas pueden actuar a favor o en contra del Escenario Apuesta de la Defensa a 2030. A continuación el gráfico de convergencias simples de objetivos entre actores muestra que la convergencia más fuerte en el sistema de defensa es entre la Presidencia (GOB), el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA), la población nacional (PBN) y la Senplades (SEN).

En el gráfico se evidencia también que en el sistema de defensa existen varias convergencias entre actores; entre las relativamente importantes están la de la Comunidad Andina (CAN) con el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA), Perú (PER), Colombia (COL) y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MRH). Asimismo el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) tiene una fuerte convergencia con la Presidencia (GOB), el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA) y Senplades (SEN). Del mismo modo, el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA) converge con el Ministerio del Interior y Policía Nacional (MPN), la Asamblea Nacional (ANE), Senplades (SEN), Perú (PER), Colombia (COL) y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MRH).

Existe una convergencia fuerte entre el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y las bandas criminales regionales (BCR); de igual modo hay una convergencia relativamente importante entre la delincuencia organizada transnacional (DOT), las bandas criminales regionales (BCR) y los grupos terroristas (GTI).

Finalmente, se evidencia una convergencia débil entre los actores ambivalentes China (RPC) y Estados Unidos (EUN). Así como una convergencia débil entre Estados Unidos (EUN) y la delincuencia organizada transnacional (DOT).

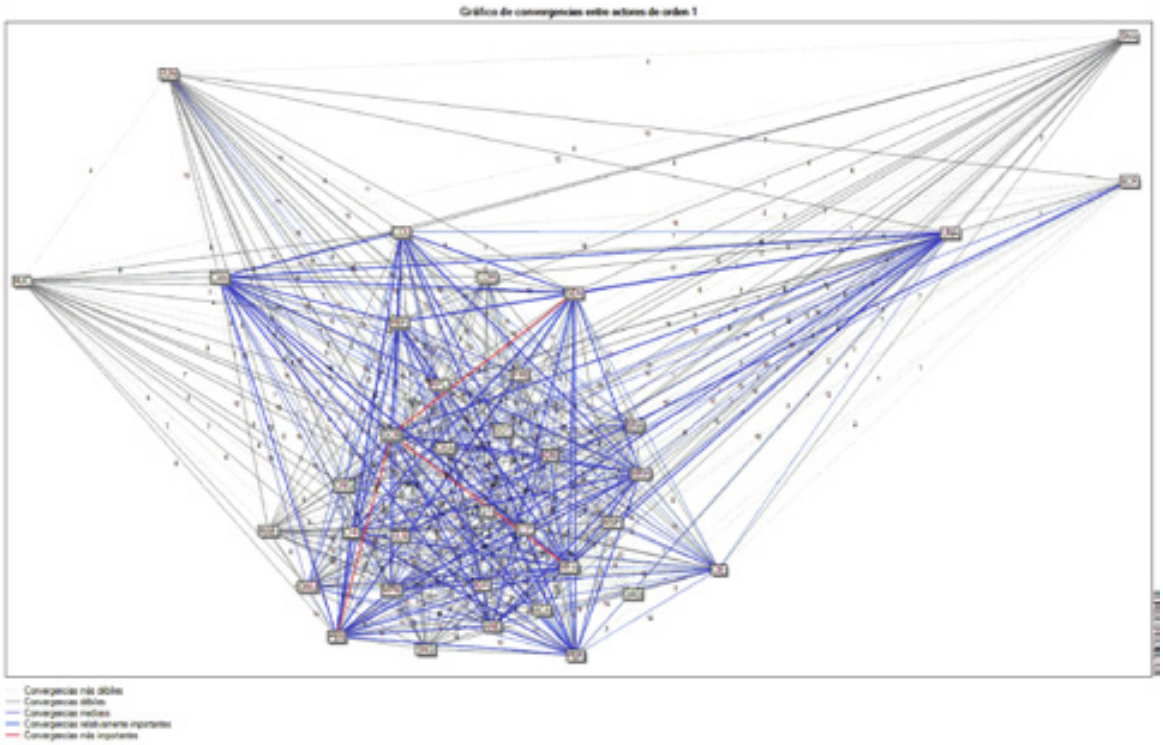


Gráfico N.º6: convergencias entre actores (alianzas)
Fuente y elaboración: Subsecretaría de Defensa Nacional

8.2. Divergencias entre actores (conflictos)

La divergencia denota posibles conflictos entre actores y cómo estos conflictos pueden actuar a favor o en contra del Escenario Apuesta de la Defensa a 2030. A continuación el gráfico de divergencias simples de objetivos entre actores muestra que las divergencias más fuertes en el sistema de defensa son entre la Presidencia (GOB), las bandas criminales regionales (BCR), el crimen organizado transnacional (DOT) y el Ejército de Liberación Nacional (ELN).

En el gráfico se evidencian divergencias relativamente importantes entre el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA), el crimen organizado transnacional (DOT), las bandas criminales regionales (BDR), grupos terroristas (GTI) y el Ejército de Liberación Nacional (ELN). Igualmente, Estados Unidos (EUN) diverge de manera relativamente importante con el crimen organizado transnacional (DOT) y con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MRH); y diverge medianamente con el Ministerio de Defensa y Fuerzas Armadas (MFA) y la población nacional (PBN).

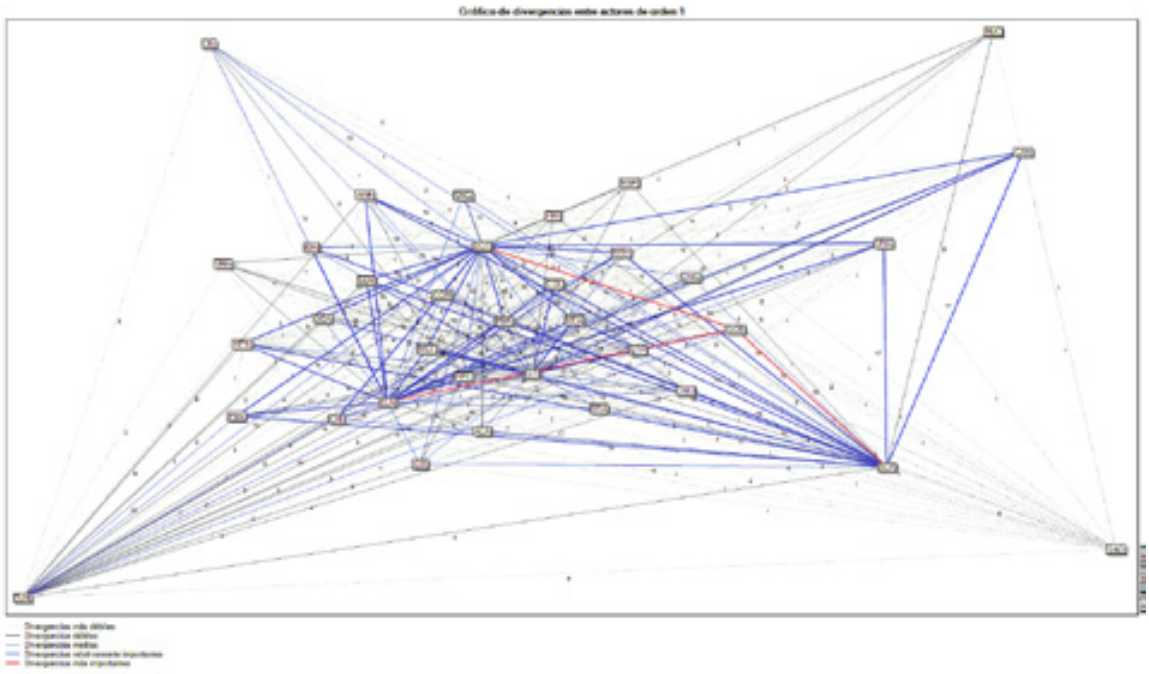


Gráfico N.º7: divergencias entre actores (conflictos)
Fuente y elaboración: Subsecretaría de Defensa Nacional

Del juego de actores realizado sobre la base del Escenario Apuesta de Defensa a 2030 se obtuvieron los siguientes resultados:

Los actores más influyentes en el escenario apuesta por su alto poder son: el Fondo Monetario Internacional, la delincuencia organizada transnacional, Estados Unidos, China, las bandas criminales regionales, la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), la población nacional, las empresas multinacionales y el Gobierno Nacional.

Los actores de mayor riesgo para el escenario apuesta por su alta ambivalencia son: los Estados Unidos, China, las empresas multinacionales, Venezuela, la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), las empresas de tecnología de punta, el Fondo Monetario Internacional y el GAD de Galápagos.

Las alianzas más fuertes en favor del escenario ocurren entre la Presidencia (GOB), el Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas (MFA), la población nacional (PBN) y la Senplades (SEN). Le sigue la convergencia entre la Comunidad Andina (CAN) con el Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas (MFA), Perú (PER), Colombia (COL) y el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MRH).

Los conflictos para la construcción del escenario ocurren entre Ministerio de Defensa y las Fuerzas Armadas (MFA), el crimen organizado transnacional (DOT), las bandas criminales regionales (BDR), grupos terroristas (GTI) y el Ejército de Liberación Nacional (ELN).

9. ESCENARIO ESTRATÉGICO APUESTA DE LA DEFENSA

El Ministerio de Defensa Nacional, con la finalidad de prever el panorama futuro en el que debe orientar sus acciones y considerando el análisis prospectivo de escenarios con la presencia de diversos actores con intereses y niveles de influencia específicos, presume una serie de tendencias, mismas que son recogidas en la Política de la Defensa Nacional (*Libro Blanco*), de lo que se establece lo siguiente:

En el año 2030 las grandes potencias continúan disputándose la hegemonía mundial, alineando a un mayor número de naciones a sus intereses, como resultado del creciente afianzamiento del rol de estas en los escenarios regionales y mundiales, así como, la proyección global pretendida por nuevos actores no estatales. Además, se mantiene el desbalance geoestratégico ya que las potencias fortalecen sus capacidades bélicas en función de sus intereses.

Los actores influyentes se disputan el liderazgo del sistema económico internacional, lo que genera un desbalance económico y una leve depreciación del dólar en el mercado internacional. Los presupuestos de defensa de las potencias se incrementan y aumenta el apoyo a países para temas de defensa y seguridad, en razón de mantener sus espacios de poder o para enfrentar las amenazas y riesgos comunes.

La explotación de recursos con limitadas medidas de mitigación y la afectación del cambio climático conllevan a la reducción de los recursos naturales. Los recursos renovables mantienen la tasa de generación; sin embargo, el reparto inequitativo de los mismos origina tensiones entre los Estados. En este sentido, es evidente el aumento de conflictos sociales por el acceso a los recursos debido al incremento de la población mundial y el crecimiento de necesidades sociales. Como una de las consecuencias, se evidencia un incremento en los flujos migratorios por estas desigualdades y por la continuidad de conflictos de variada índole, lo que conlleva a los Estados a implementar políticas migratorias menos flexibles y tomar medidas para reducir los efectos de los eventos climáticos y otros fenómenos naturales y antrópicos.

Por otro lado, se denota un incremento en los niveles de inseguridad derivados de la incidencia de diferentes amenazas y riesgos, con especial atención al crimen transnacional organizado, el terrorismo y el narcotráfico con sus delitos conexos. A pesar de esto, se logró una reducción en los efectos de los mismos en la gobernabilidad, seguridad y desarrollo de los Estados, como resultado de la articulación y respuesta cooperativa de diferentes actores para enfrentar el crimen transnacional organizado principalmente.

Las normativas internacionales limitan el accionar de los Estados para alcanzar sus intereses, lo que obliga a estos a utilizar mecanismos no convencionales, situación que contribuye a la generalización de los conflictos híbridos mediante el empleo de estrategias que combinan capacidades bélicas y no bélicas; se registra una disminución de los conflictos de orden convencional. Del mismo modo, se evidencia una débil aplicación de los instrumentos internacionales debido a que algunos Estados se conducen al margen de las instancias supranacionales.



Columna a los Héroes en la Plaza de la Independencia



Efectivos del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas
en instrucción de seguridad interna



Ceromonia cívico–militar en el Museo de la Defensa Templo de la Patria
(Cima de la Libertad)

La implementación de mecanismos de control y cooperación internacional en el ámbito de la ciencia y tecnología de seguridad y defensa, aportó a reducir el acceso a tecnología e información a los grupos que actúan al margen de la ley. Además, los Estados fortalecen el desarrollo tecnológico a fin de disminuir su dependencia en el ámbito de la seguridad y defensa.

Producto de la reducción de la injerencia ideológica en los organismos de integración regional se favorece a estos como espacios para la solución de conflictos, impulsando la integración en el ámbito de seguridad y defensa. Se generaron instrumentos básicos para enfrentar las amenazas y riesgos comunes que afectan a los intereses vitales y estratégicos de los Estados debido a la oportuna identificación de problemas compartidos y la generación de respuestas regionales.

El desequilibrio en el crecimiento económico de los países de la región disminuyó levemente como resultado de la implementación de políticas económicas más conectadas a los potenciales de cada Estado. A esto se sumó la reducción en las pérdidas de los ingresos económicos estatales por la adopción de medidas de mitigación para impulsar la explotación regulada de los recursos naturales. Sin embargo, su demanda está cerca de convertirse en fuente de conflictos y tensiones internacionales; en consecuencia, los sistemas de seguridad y defensa se orientan a asegurar dichos recursos.

Existe un aumento en los presupuestos de defensa de los países de la región, como consecuencia del empleo de las Fuerzas Armadas en acciones para la seguridad interna y externa de los Estados. Además, se evidencia un desbalance militar entre los países como consecuencia del desarrollo de sus capacidades militares y el incremento del apoyo y cooperación militar y económica a los países de la región por parte de las potencias mundiales y regionales.

Posterior a la firma de la paz en Colombia se evidenció la presencia de grupos irregulares armados que han pasado a ser parte de las amenazas híbridas que, actuando al margen de la ley, continúan involucradas en el narcotráfico, delitos conexos y acciones violentas que causan terror en la sociedad. A partir de la cooperación entre los Estados se logró paliar sus repercusiones en el ámbito vecinal; no obstante, pese a la voluntad política para combatir la delincuencia transnacional se denota un incremento de las actividades ilícitas vinculadas a estas organizaciones en la región.

En ciencia y tecnología para la defensa se fomentan las alianzas estratégicas alcanzando cierto nivel de independencia tecnológica, gracias a la integración de la industria de defensa como elemento facilitador para sustentar las operaciones. Existe un incremento en el acceso a las tecnologías militares por parte de los países de la región debido a que las industrias de defensa de las potencias buscan abrir nuevos mercados o aliados estratégicos que se encuentran en crecimiento.

Ecuador por su posición geoestratégica privilegiada cuenta con líneas de comunicaciones marítimas que le proyectan hacia la cuenca del Pacífico y por ende tiene el acceso a los mercados de Norteamérica y Europa a través del canal de Panamá. La economía ecuatoriana logró crecer debido a dos factores: en lo público, por el incremento del precio del petróleo y una mayor recaudación fiscal que derivó en el incremento del Presupuesto General del Estado; y, en lo privado, se evidenció un crecimiento del sector exportador no petrolero y una dinamización del sector de la economía popular y solidaria.

Por este incremento en el presupuesto, el sector defensa se fortaleció en el desarrollo de las capacidades de las Fuerzas Armadas para enfrentar las amenazas y riesgos existentes.

Se mantiene la gobernabilidad y estabilidad política en el país; por este motivo, el sector defensa se fortalece producto del cumplimiento e implementación de políticas públicas que transparentan su gestión ante la ciudadanía. El nivel de credibilidad y confianza ciudadana en las Fuerzas Armadas se atribuye al cumplimiento cabal de la misión constitucional y el irrestricto respeto a los derechos humanos.

El Estado reformó y promulgó leyes de defensa y seguridad, amparando así la actuación y bienestar de las Fuerzas Armadas; se articuló la normativa interna que codifica estos cuerpos legales. Como resultado, la participación de las Fuerzas Armadas en la seguridad integral está definida y delimitada en cuanto a los campos de actuación de carácter intersectorial e interinstitucional.

La defensa nacional permite mantener el control sobre la incidencia de amenazas y riesgos, aportando así al incremento en los niveles de seguridad del país. Ante las amenazas que enfrenta el Ecuador, las Fuerzas Armadas cuentan con el nivel de alistamiento adecuado para enfrentarlas: con talento humano idóneo y competente, entrenado sobre la base de una doctrina actualizada, con un orgánico estructural y numérico, material y medios que permiten cumplir la misión fundamental y misiones complementarias. Paralelamente, el accionar de las Fuerzas Armadas cuenta con el apoyo de los servicios brindados por los institutos adscritos a la defensa para la ejecución de las operaciones militares. El sector defensa impulsa la coordinación interinstitucional de la ciberdefensa en el marco de la seguridad cibernética nacional y posee una capacidad considerable para defender la infraestructura crítica digital de las Fuerzas Armadas.

En el contexto de la visión oceanopolítica se logró la ampliación de la plataforma continental y se implementaron políticas oceánicas que permiten el desarrollo sustentable de los intereses marítimos. El sector defensa participa activamente y cuenta con los medios requeridos para el cumplimiento de las mismas. De manera progresiva se implementan políticas aeroespaciales que permiten una gestión de explotación y utilización del recurso aeroespacial; por consiguiente, el sector defensa participa y cuenta con la capacidad de observación terrestre y aeroespacial.

Se diseñó un esquema para impulsar la industria de la defensa que permite coordinar e integrar líneas de investigación que atienden a las necesidades institucionales. Esto en gran medida es fomentado por la existencia de políticas para la industria de la defensa y la investigación, desarrollo e innovación aplicada a la defensa, considerando también alianzas público privadas, nacionales y extranjeras.

Se evidencia una mejora en la gestión interinstitucional y la delimitación de competencias, resultado de la coordinación entre los diversos entes estatales en la generación de políticas gubernamentales que involucran al sector defensa. En este sentido, existe una política exterior nacional armonizada entre los ministerios de Defensa y Relaciones Exteriores, lo que facilitó el restablecimiento y generación de acuerdos internacionales de interés para la defensa nacional.



10. ANÁLISIS FODA

Se realizó un análisis FODA con la participación de las entidades orgánicas y adscritas del Ministerio de Defensa Nacional. El trabajo se desarrolló mediante talleres técnicos especializados; el levantamiento de información de base con técnicos y mandos medios de las áreas de planificación; posteriormente, se realizó la validación del plan por parte de las máximas autoridades. Del trabajo efectuado de manera participativa, acorde a la guía emitida por Senplades, se identificaron los siguientes elementos de análisis:

10.1. Oportunidades

- Nuevas concepciones del Estado relacionadas con la seguridad y defensa.
- Apoyo del Gobierno para fortalecer la gestión de la Defensa.
- Buena imagen institucional consolidada a nivel nacional e internacional.
- Aprovechamiento de líneas de cooperación como política de Estado.
- Proyecto de actualización de la normativa legal de la defensa en instancias del Estado.
- Incremento de medidas de confianza mutua en la región.
- Apertura del Estado en relaciones internacionales en defensa.
- Apertura para el fortalecimiento de las actividades de investigación, desarrollo, innovación e industria de la defensa y su relación con organismos afines a nivel nacional e internacional.
- Apertura de áreas de cooperación, integración y solidaridad en el ámbito de la defensa.
- Desarrollo de la industria de la defensa a nivel mundial como plataforma para el desarrollo de la industria de la defensa local.
- Oferta de intercambios operativos y educativos para fortalecimiento de las relaciones internacionales.
- Participación en organismos multilaterales para cooperación e integración regional y mundial.

10.2. Amenazas - Situaciones de riesgo

- Reducción presupuestaria al sector defensa.
- Infiltración de delincuencia organizada al interior de la institución.
- Actividades ilícitas en sectores vulnerables que afectan las acciones de apoyo al desarrollo nacional.
- Desbalance de las capacidades de las Fuerzas Armadas de la región.

10.3. Fortalezas

- Estructura organizacional jerarquizada.
- Designación de autoridades con competencias en el ámbito militar.

- Talento humano comprometido con la Institución por las características particulares de la formación militar.
- Aplicación de los derechos humanos y derecho internacional humanitario a nivel nacional, en el cumplimiento de la gestión misional.
- Presencia a nivel nacional y conocimiento de la geografía nacional.
- Disponibilidad de personal calificado y especializado.
- Capacidad de investigación, innovación, desarrollo, e industria para la Defensa.
- Alto nivel de reconocimiento institucional en diferentes foros, comités a nivel internacional.
- Participación internacional del país en ayuda humanitaria y misiones de paz.
- Talento humano técnico y administrativo altamente capacitado y especializado.
- Experiencia y conocimiento institucional adquiridos.
- Alto nivel de vinculación entre la institución con la sociedad.
- Amplia experiencia de la institución en materia de defensa y seguridad.

10.4. Debilidades

- No se ha implantado el Modelo de Gestión de la Defensa.
- La planificación institucional no se encuentra articulada ni actualizada en su totalidad.
- Escasa innovación tecnológica en las entidades adscritas y la Universidad de Fuerzas Armadas.
- No aprovechamiento de convenios y acuerdos internacionales.
- Estructura organizacional por procesos no implementada de manera integral.
- Medios no acordes a las tareas complementarias y suplementarias asignadas a las Fuerzas Armadas.
- Deterioro de valores institucionales en el personal militar, especialmente en el que recién ingresa.
- Incremento de la obsolescencia del material y equipo bélico para la defensa.
- Disminución del nivel de alistamiento del personal y en general de las Fuerzas.
- Falta de integración sistémica entre las entidades de la defensa.
- Falta de racionalización y optimización de los recursos asignados y generados por las entidades adscritas y de la industria de la defensa.
- Alta rotación en el nivel directivo de las entidades del sector defensa.
- Normativa interna desactualizada o inexistente en ciertos temas de seguridad integral.
- Debilitamiento de la credibilidad institucional por actos ilícitos de algunos de sus miembros.
- Limitado accionar en la comunicación social, para mantener imagen institucional nacional e internacional.
- No estandarización de los criterios en las tres Fuerzas sobre la clasificación del personal militar; de arma, técnicos, servicios y especialistas.

11. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

11.1. Visión

Al 2021, ser una institución de excelencia, en materia de defensa, integrada al contexto regional y mundial.

11.2. Misión

Defender la soberanía e integridad territorial y, de forma complementaria, apoyar en la seguridad integral del Estado, a través de sus entidades orgánicas y adscritas, contribuyendo al desarrollo nacional en los ámbitos de su competencia.

11.3. Valores institucionales

La institución al tener como misión la defensa de la soberanía y la integridad territorial fundamenta su accionar en valores que permitan cultivar en su talento humano elementos de cohesión en la forma de ser, pensar y conducirse.

Honor: cualidad que se basa en el propio respeto y estimación. Es la entrega total de la personalidad, es la calidad de sus principios morales sin interés ni ambiciones.

Responsabilidad: es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de los actos, siempre en el plano de lo moral.

Trabajo en equipo: la fuerza que integra al grupo y su cohesión permiten una sinergia única que se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia. Cuanta más sinergia existe, más probable es que el equipo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes en bien de la institución para la cual se trabaja.

Disciplina: consiste en la exacta observancia de las leyes y reglamentos establecidos para los miembros de las Fuerzas Armadas y el acatamiento integral de órdenes y disposiciones.

Lealtad: sentimiento de noble fidelidad y franqueza que permite un ambiente de confianza y seguridad en las relaciones entre los miembros de las Fuerzas Armadas. Es la máxima expresión del desinterés, la buena fe y la entrega total, mediante el apoyo incondicional y la proyección permanente de una devoción sincera desprendida y voluntaria en la institución, en las causas nobles y en las personas de bien.



Miembros de las Fuerzas Armadas

Liderazgo: es la capacidad que tiene una persona para influir en el conjunto, para el logro de objetivos comunes, así como la facultad de directivos y funcionarios para conducir la ejecución de los procesos institucionales.

Integridad: cualidad de quien está dotado de dignidad y es merecedor de plena confianza, ya que sus afirmaciones o negativas basadas siempre en la verdad, sus acciones se llevan a cabo de buena fe y posee una gran capacidad para decidir acertadamente sobre su propio comportamiento.

En este sentido, el personal de las Fuerzas Armadas debe ser auténtico, profesional y coherente entre lo que piensa, siente, dice y hace. Cumpliendo el trabajo de modo responsable, completo y a tiempo, desvinculándose de cualquier conflicto de intereses y sin aceptar la corrupción en cualquiera de sus formas.

Es por esto que, el personal de las Fuerzas Armadas debe actuar con integridad, decoro y decencia en la gestión administrativa, en el tiempo dedicado al cumplimiento cabal de las funciones y en el manejo de bienes entregados a su responsabilidad y custodia.

Valentía: es el vigor y decisión para ejecutar una acción extraordinaria, enfrentando el peligro y venciendo las limitaciones, temores y dudas. Se alimenta y asocia con sentimientos nobles como el heroísmo, gallardía y coraje. El personal de las Fuerzas Armadas, debe actuar con tesón, firmeza y control en todos los actos y momentos de adversidad que impliquen riesgo; en situaciones de peligro, debe dominar el miedo e impedir que se apodere de sí, para poder discernir acertadamente sus decisiones.

Espíritu militar: capacidad que se manifiesta en el militar para, sin esperar recompensa alguna, aceptar sin duda ni miramientos, el cumplimiento cabal de una misión, orden o deber, más allá del límite de la voluntad. Es el valor primordial de los miembros de las Fuerzas Armadas, que impulsa al renunciamiento relativo de algunos privilegios, para perseverar y alcanzar un fin mayor como es el progreso, desarrollo, defensa y seguridad del Estado.



12. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

12.1. OEI 1: mantener el control efectivo en el territorio nacional

Indicadores	Metas
1.1.- Porcentaje de ataques armados neutralizados en el territorio nacional, de amenazas que atenten a la seguridad del Estado. 1.2.- Porcentaje de cumplimiento de operaciones de vigilancia, protección y control del territorio nacional.	A1.1) Hasta el año 2021, alcanzar el 100 % de ataques armados neutralizados en el territorio nacional, de amenazas que atentan a la seguridad del Estado, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía. B1.2) Hasta el año 2021, cumplir el 100 % de operaciones de vigilancia, protección y control del territorio nacional.
Estrategias	
1.1. Incrementar el nivel de persistencia de las FF.AA. en el territorio nacional y en las áreas no jurisdiccionales de interés nacional con base a la Convemar. 1.2. Fortalecer la gestión de cambio y cultura organizacional hacia valores institucionales para acrecentar la imagen institucional de las Fuerzas Armadas.	

12.2. OEI 2: mantener el apoyo de Fuerzas Armadas a las instituciones del Estado en la Seguridad Integral desde el ámbito de la defensa

Indicadores	Metas
2.1Porcentaje de apoyo técnico y logístico, proporcionado por entidades orgánicas y adscritas de defensa al Estado.	A2.1) Hasta el año 2021, mantener al 100 % la contribución de las FF.AA. anualmente, con las instituciones del Estado en la seguridad integral.
Estrategias	
2.1. Mejorar el nivel de vinculación con la sociedad civil y organismos estatales. 2.2.Interactuar en forma interinstitucional, coordinada y efectiva en seguridad integral dentro del ámbito de competencia de cada institución. 2.3. Restablecer la autoridad marítima. 2.4. Fortalecer la normativa legal utilizada en las operaciones de apoyo a la seguridad integral.	

Nota: 2.2.Interactuar en forma interinstitucional, coordinada y efectiva en seguridad integral dentro del ámbito de competencia de cada institución[12].

12 Ministerio de Defensa Nacional; Acuerdo Ministerial No. 062-MDN, de 13 de marzo de 2019

12.3. OEI 3: incrementar las capacidades estratégicas conjuntas de las Fuerzas Armadas

Indicadores	Metas
3.1 Porcentaje de incremento de capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas.	A3.1) Hasta el año 2021, Incrementar en un 8.46 % las Capacidades estratégicas de las Fuerzas Armadas.
Estrategias	
3.1. Desarrollar una planificación por capacidades y el diseño de Fuerzas en el marco de la estrategia de defensa nacional. 3.2. Optimizar el uso de los recursos económicos en función de una planificación por capacidades basada en los criterios de economía de la defensa. 3.3. Fortalecer las capacidades de ciberdefensa en la protección de las áreas críticas y objetivos estratégicos del Estado. 3.4. Fortalecer el poder terrestre, naval y aéreo en defensa de la soberanía e integridad territorial.	

12.4. OEI 4: incrementar la participación del sector Defensa, a nivel regional y mundial

Indicadores	Metas
4.1 Porcentaje de participación internacional alcanzado para el desarrollo del talento humano del sector defensa.	A4.1) Hasta el 2021, incrementar en un 10 % la participación internacional para el desarrollo del talento humano del sector defensa.
Estrategias	
4.1. Cumplir los compromisos establecidos en los tratados de desminado humanitario. 4.2. Fortalecer el conocimiento, análisis e intercambio de información relacionado a la defensa con instituciones y organismos internacionales en el ámbito operativo, educativo, industrial y tecnológico. 4.3. Fortalecer la participación en operaciones y ejercicios multinacionales a nivel regional y mundial. 4.4. Establecer lineamientos en el desarrollo y ejecución de convenios y acuerdos internacionales. 4.5. Impulsar acciones de cooperación, integración y solidaridad internacional en el ámbito de la defensa.	

12.5.OEI 5: incrementar las capacidades técnicas, científicas e industriales de la defensa

Indicadores	Metas
5.1 Porcentaje del área cubierta por estudios batimétricos ejecutados. 5.2 Porcentaje de desarrollo de sistemas tecnológicos implementados por la Industria de la Defensa en las Fuerzas Armadas.	A5.1) Hasta el 2021, incrementar al 75 % del área de datos adquiridos para la determinación del pie de talud continental en las cordilleras submarinas del Coco, Colón y Carnegie. B5.2) Al 2021 incrementar hasta un 30 % el desarrollo de sistemas tecnológicos implementados por la Industria de la defensa en las Fuerzas Armadas.
Estrategias	
5.1. Desarrollar estudios batimétricos de los espacios marítimos, relacionados con la ampliación de la plataforma continental submarina. 5.2. Posicionar en el contexto internacional la proyección geopolítica, oceanopolítica y aeroespacial del Estado. 5.3. Fortalecer la presencia del Estado en la Antártida. 5.4. Potenciar el levantamiento de la biodata marina en los espacios marítimos. 5.5. Fortalecer un Sistema I+D+I e industrias en la defensa. 5.6. Instituir que las adquisiciones de sistemas y tecnologías militares incluyan procesos de transferencia, compensación tecnológica o inversión en el sistema I+D+I e industria para la defensa. 5.7. Establecer mecanismos de financiamiento que permitan que el sistema I+D+I e industria de defensa sea sustentable y sostenible. 5.8. Ejecutar programas de apoyo al desarrollo nacional orientados al sector defensa y complementariamente a otros sectores del país.	

12.6. Objetivo homologado para el sector público

Los objetivos e indicadores homologados de desempeño gubernamental tienen como finalidad mejorar, evaluar y generar información útil, a través de los avances obtenidos en la consecución de una gestión pública eficiente a nivel institucional.

OEI6: incrementar las capacidades institucionales

Este objetivo homologado corresponde a las dimensiones de procesos, talento humano y presupuesto, a fin de mejorar el desempeño institucional en esos campos para poder brindar un mejor servicio a la ciudadanía, gestionando de manera eficiente los recursos disponibles. Para su desarrollo se seguirán las guías que los entes rectores establezcan para el efecto.


FAE

13. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Análisis FODA: es una herramienta de análisis estratégico que permite, a través de una exploración del ambiente interno y externo de una organización, obtener un diagnóstico preciso de la situación actual de la entidad y del sector al que pertenece y tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Área estratégica: los sectores estratégicos, de decisión y control exclusivo del Estado, son aquellos que, por su transcendencia y magnitud, tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental, y deben orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social[13].

Ciberdefensa: constituye una iniciativa diseñada para ampliar los sistemas de defensa de los Estados y protegerlos de los nuevos riesgos emergentes en la sociedad de la información[14]. Entre estos riesgos se encuentran la "guerra cibernética", entendida como la utilización de las debilidades de las redes informáticas que van desde el espionaje y la infiltración de los sistemas informáticos hasta la destrucción física de los recursos del oponente[15].

Cultura organizacional: es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, valores; tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en una organización.

Economía de la defensa: determina la eficiencia y el costo de oportunidad de las diversas alternativas de inversión y gasto en defensa empleando teorías y herramientas de economía aplicada. La economía de la defensa procura alcanzar un nivel óptimo como bien público con recursos determinados.

Enfoques de igualdad: según la Guía de Formulación de Políticas Sectoriales, por enfoques de igualdad se entienden los desarrollos conceptuales e instrumentales que posibilitan el análisis de la realidad y la formulación de políticas públicas que reconocen la diversidad de titulares de derechos, así como las desigualdades en el ejercicio de los derechos. Los enfoques de igualdad tienen como principio fundamental la igualdad y no discriminación por razón de género, edad, etnia, discapacidad y condición migratoria o de movilidad humana.

Indicador de resultado: es el indicador de medida de resultados obtenidos (directos o indirectos) de las actuaciones. Mide los efectos directos o inmediatos, la calidad y el rendimiento de la realización de una acción[16].

13 Constitución Política,2008
14 Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013. Resume, pág. 18.
15 P. Miguel Ángel Barrios, Diccionario latinoamericano de seguridad y geopolítica Buenos Aires, Ed. Biblos, 2009, p. 104
16 Guía de Planificación Institucional SENPLADES.

Institución de defensa: término que engloba al: Ministerio de Defensa (Planta Central), entidades orgánicas (Comando Conjunto, Fuerzas Terrestre, Naval y Aérea); entidades adscritas (Instituto Geográfico Militar–IGM–, Instituto Oceanográfico de la Armada–INOCAR–, Instituto Antártico Ecuatoriano–IAE–).

Modernización: es optimizar capacidades para cumplir en mejor forma las misiones dispuestas; y, alcanzar una transformación; es desarrollar nuevas capacidades, para cumplir nuevas misiones o desempeñar nuevos roles en combate[17].

Plan Estratégico Institucional (PEI): es el máximo documento de planificación institucional que rige a todas sus entidades, tanto orgánicas como adscritas, por medio del direccionamiento estratégico y los objetivos estratégicos institucionales para el incremento de las capacidades estratégicas institucionales y demás transformaciones y en general, la conducción de la defensa, que permita cumplir la misión y concepto estratégico de la defensa, conforme lo establece la Constitución de la República; además, de coadyuvar al desarrollo nacional.

Política pública: la Guía de Formulación de Políticas Públicas Sectoriales define a la política pública como un curso de acción de la gestión pública que institucionaliza la intervención pública en respuesta a un problema social identificado como prioritario, y que se convierte de esta manera en materia de política de Estado.

Seguridad integral: la seguridad con enfoque integral es la condición que tiene por finalidad garantizar y proteger los derechos humanos y las libertades de ecuatorianas y ecuatorianos; la gobernabilidad; la aplicación de la justicia; el ejercicio de la democracia; la solidaridad; la reducción de vulnerabilidades; y la prevención, protección, respuesta y remediación ante riesgos y amenazas. Este nuevo enfoque sitúa al ser humano como eje principal y transversal, incorporando a la ciudadanía como actor protagónico de los procesos de seguridad individual y colectiva[18].

17 Jaime García Covarrubias, "Nuevas Amenazas y transformación de la Defensa: El caso de Latinoamérica", (2016)
18 Art. 11, Ley de Seguridad Pública y del Estado

14. BIBLIOGRAFÍA

1. CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, (2008). MONTECRISTI, MANABÍ.
2. PLAN NACIONAL DE DESARROLLO–TODA UNA VIDA 2017-2021, SENPLADES, QUITO–ECUADOR.
3. LEY ORGÁNICA DE LA DEFENSA NACIONAL, (2007).
4. CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS, (2010).
5. LEY DE SEGURIDAD PÚBLICA Y DEL ESTADO, (2009).
6. DECRETO PRESIDENCIAL N.º 940 (NOVIEMBRE 16 DE 2011).
7. POLÍTICA DE LA DEFENSA NACIONAL (*LIBRO BLANCO*), DECRETO EJECUTIVO N.º 633 DE ENERO 8 DE 2019.
8. AGENDA DE COORDINACIÓN INTERSECTORIAL-ACI- 2017-2021, CONSEJO SECTORIAL DE SEGURIDAD, SESIÓN ORDINARIA N.º 57.
9. PLAN SECTORIAL DE DEFENSA-PS- 2017-2021, ACUERDO MINISTERIAL N.º 184 DE JULIO 18 DE 2019.
10. GUIA METODOLÓGICA DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL, (2011), QUITO, SENPLADES.
11. MODELO DE GESTION DE LA DEFENSA (2012).
12. REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE LA DEFENSA NACIONAL, (2009).
13. REGLAMENTO A LA LEY DE SEGURIDAD PÚBLICA Y DEL ESTADO, (2010).
14. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL, (2014).
15. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL COMADO CONJUNTO DE LAS FUERZAS ARMADAS, ACUERDO MINISTERIAL N.º 049, DE MARZO 13 DE 2018.
16. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA FUERZA TERRESTRE, ACUERDO MINISTERIAL N.º 050 DE MARZO 13 DE 2018.
17. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA FUERZA NAVAL, ACUERDO MINISTERIAL N.º 051 DE MARZO 13 DE 2018.
18. ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DE LA FUERZA AEREA ECUATORIANA, ACUERDO MINISTERIAL N.º 052 DE MARZO 13 DE 2018.
19. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL: 2010-2013, MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL.
20. CUENTAS NACIONALES, INFORME AL CUARTO TRIMESTRE 2018, BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

21. DICCIONARIO LATINOAMERICANO DE SEGURIDAD Y GEOPOLÍTICA, MIGUEL ÁNGEL BARRIOS, BUENOS AIRES, ED. BIBLOS, (2009).
22. NUEVAS AMENAZAS Y TRANSFORMACIÓN DE LA DEFENSA: EL CASO DE LATINOAMÉRICA, JAIME GARCÍA COVARRUBIAS, (2016).





defensa.gob.ec