

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador

Departamento de Estudios Políticos

Convocatoria 2017–2019

Tesis para obtener el título de Maestría de Investigación en Política Comparada

El poder detrás del poder: ¿Quiénes influyen en la toma de decisiones de los presidentes en América Latina?

Erik Daniel Álvarez Romero

Asesor: Santiago Basabe Serrano

Lectores: Pablo Medina Pérez y Ana María Correa Crespo

Quito, abril de 2023

## **Dedicatoria**

*A quienes han sido luz en el camino:*

*mi madre: Mariela del Rocío;*

*mi abuelita: Carmita Cecilia (+);*

*mi abuelito: Eduardo Edison;*

*mi hermana: Vanesa Andreina.*

## Índice de Contenidos

<b>Resumen .....</b>	<b>7</b>
<b>Agradecimientos .....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>10</b>
<b>Capítulo 1. Los actores que influyen en la toma de decisiones de los presidentes de América Latina .....</b>	<b>15</b>
1.1. Evolución y crecimiento de la presidencia: literatura y desarrollo teórico .....	15
1.2. La presidencia como estructura institucional .....	18
1.2.1. El personal presidencial .....	20
1.2.2. Esquemas organizacionales de la presidencia .....	22
1.2.3. Estructuras institucionales de la presidencia .....	23
1.3. Estudios sobre la presidencia en América Latina.....	26
1.3.1. La presidencia en América Latina: de la presidencia institucional a los Centros de Gobierno .....	28
1.4. Discusión del vacío en la literatura del poder detrás del poder.....	32
1.4.1. Formalización de los estudios sobre el poder detrás del poder: propuesta teórica	34
1.5. Recapitulación.....	37
<b>Capítulo 2. Diseño Metodológico: descubriendo al personal que influye en la toma de decisiones de los presidentes.....</b>	<b>40</b>
2.1. Tipo de estudio, unidad de análisis y apuntes metodológicos.....	42
2.2. Procedimiento para el estudio del personal cercano al presidente .....	44
2.2.1. Fuentes para la obtención de datos.....	44
2.2.2. Formato para la recolección de datos .....	49
<b>Capítulo 3. ¿Quiénes influyen en la toma de decisiones de los presidentes en América Latina?.....</b>	<b>51</b>
3.1. Antecedentes .....	51
3.2. ¿Quiénes son todos los hombres del presidente?: primeros acercamientos .....	53
3.3. Descubriendo al personal de confianza de los jefes de Estado .....	54
3.3.1. Gobierno de León Febres Cordero .....	62
3.3.1.1. La conducción del Gobierno de Febres Cordero.....	63

3.3.1.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Febres Cordero.....	64
3.3.2. Gobierno de Rodrigo Borja Cevallos .....	66
3.3.2.1. La conducción del Gobierno de Borja.....	67
3.3.2.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Rodrigo Borja.....	69
3.3.3. Gobierno de Sixto Durán Ballén .....	72
3.3.3.1. La conducción del Gobierno de Sixto Durán .....	73
3.3.3.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Sixto Durán .....	76
3.3.4. Gobierno de Rafael Correa.....	78
3.3.4.1. La conducción de Rafael Correa .....	79
3.3.4.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Rafael Correa .....	80
3.4. Todos los hombres del presidente: discusión de resultados .....	81
3.4.1. Conociendo a todos los hombres del presidente .....	82
<b>Conclusiones .....</b>	<b>88</b>
Agenda de investigación futura.....	92
<b>Lista de referencias .....</b>	<b>94</b>
<b>Anexo 1 .....</b>	<b>99</b>
<b>Anexo 2 .....</b>	<b>104</b>

## Lista de ilustraciones

### Tablas

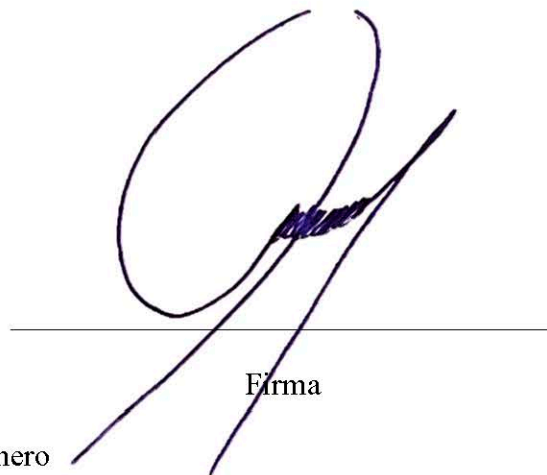
Tabla 2.1 Coyunturas y sus respectivas incidencias .....	40
Tabla 2.2 Propuesta de clasificación .....	41
Tabla 2.3. Actores vinculados a los presidentes para primera línea de entrevistados.....	44
Tabla 2.4. Número de actores cercanos a los presidentes .....	45
Tabla 2.5. Listado general de entrevistados por periodo presidencial .....	46
Tabla 2.6. Preguntas y temas abordados en la entrevista .....	49
Tabla 3.1. Retorno a la Democracia en el Ecuador (1979-2017).....	51
Tabla 3.2. Listado de personajes cercanos al presidente .....	56

## **Declaración de cesión de derecho de la publicación de la tesis**

Yo, Erik Daniel Álvarez Romero, autor de la tesis titulada “El poder detrás del poder: ¿quiénes influyen en la toma de decisiones de los presidentes en América Latina?” declaro que la obra es de mi exclusiva autoría, que la he elaborado para obtener el título de maestría de investigación en Política Comparada concedido por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador.

Cedo a la FLACSO Ecuador los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, bajo la licencia Creative Commons 3.0 Ecuador (CC BY-NC-ND 3.0 EC), para que esta universidad la publique en su repositorio institucional, siempre y cuando el objetivo no sea obtener un beneficio económico.

Quito, abril de 2023



Firma

Erik Daniel Álvarez Romero

## **Resumen**

La presente investigación busca explicar quiénes influyen en la toma de decisiones de los presidentes en América Latina, a través de un análisis a profundidad del caso ecuatoriano. El objetivo que persigue este estudio es conocer a los actores que no corresponden a la presidencia (informales), pero que ejercen influencia en la toma de decisiones de los mandatarios, es decir, quiénes están por fuera de la nómina de la presidencia como institución. Para el efecto, distinguimos al personal presidencial que es parte de la institución y aquellos actores que sin ser funcionarios de Gobierno influyen en la toma de decisiones del jefe de Estado en el Ecuador entre 1979 a 2017.

La estructura de esta investigación parte con un amplio desarrollo de los estudios sobre la presidencia registrados en la academia norteamericana, luego indagamos en las experiencias generadas desde América Latina con relación a los estudios de la presidencia. Posteriormente se procede a plantear una vía alternativa al análisis del personal presidencial. Junto a esta propuesta se valora a aquellos actores que ejercen influencia en la toma de decisiones del presidente, pero no son agentes formales de la presidencia (llámense funcionarios, asesores, ministros, etc.), sino que emergen por fuera de esa nómina oficial.

En concreto se plantea poner una interrogante para identificar a los actores cercanos de cuatro periodos presidenciales en el Ecuador, para ello, se toma como referencia los periodos para el que fueron electos los presidentes en la etapa conocida como “Retorno a la Democracia”, así, se analizarán cuatro presidencias entre 1979 a 2017. Lo relevante de la propuesta es definir la importancia que tiene la estructura, organización y personal presidencial como soporte a las actividades del jefe de Estado. Sin embargo, no podemos dejar por fuera a aquellos actores que, sin ser parte de la nómina burocrática de la casa de Gobierno, ejercen influencia en la toma de decisiones del jefe de Estado.

Como estrategia metodológica, los datos recopilados sobre las personas cercanas a los presidentes emergen de la consolidación de una base de datos planteada por el autor, a partir de dos momentos metodológicos. En primer lugar, a partir de la aplicación de una primera entrevista como instrumento de recolección de datos, con la cual se logró el acercamiento a aquellos actores que fueron parte visible dentro de cada gestión presidencial aquí abordada. Una vez realizado este acercamiento, en un segundo momento, se procedió a indagar en profundidad a aquellos personajes de extrema confianza del mandatario que fueron parte o participaron dentro del gobierno o fuera de él. A partir de aquí se logró evidenciar a los

personajes cercanos de los presidentes y se determinó cómo se vincularon al jefe de Estado y sobre qué temas asesoraban.

Este trabajo presenta a “todos los hombres” más cercanos al presidente y que fueron parte del gabinete de ministros, así como de los altos cargos dentro de la Presidencia en el Ecuador. Se anuncian también varios nombres que tuvieron participación informal dentro de las presidencias, lo que corrobora la existencia de actores que, sin ser parte de la nómina oficial, ejercieron influencia en la toma de decisiones del mandatario.



## **Agradecimientos**

En esta travesía he conocido una gran cantidad de personas a quienes agradezco por su ayuda, criterio, conversación y diálogo ameno que han permitido que esta propuesta se materialice. Gracias a todos y cada uno de ustedes quienes, desde sus espacios y experiencias, han sido parte clave de este caminar. Con especial afecto agradezco a Santiago Basabe Serrano, quien es de esos maestros que te invitan a indagar, pensar y repensar y del cual aprendí mucho en esta fructífera travesía.

## Introducción

Los regímenes democráticos se caracterizan por una institucionalización formal de los cargos públicos que son designados a través de procesos electorales, en los cuales una determinada población deposita su voluntad y confianza en personajes públicos. Sin embargo, existe un umbral en torno a quienes toman decisiones relevantes, en donde parecen incidir otros actores que nunca fueron facultados por el voto.

Muchos de estos personajes tienen incidencia en la toma de decisiones no solo de altos cargos que están al frente de una cartera de Estado, sino que incluso poseen una determinada influencia en torno a la dignidad más alta, la presidencia. Se conoce por medio de la opinión pública que en general son personas que tienen vínculos sanguíneos, familiares o afectivos con los jefes de Estado, y por lo mismo, no forman parte de la estructura burocrática de la presidencia ni son funcionarios del gobierno.

Salta a la vista que este fenómeno podría atentar *de jure* contra uno de los cimientos más profundos de la democracia en sí, al no contar con ninguna regulación, procedimientos públicos o posibilidad de fiscalización a estos personajes tan cercanos y tan determinantes en la toma de decisiones de los jefes de Estado. Para el caso del Ecuador, el fenómeno tiene algunas referencias. “Lo mío no era una cartera operativa, era un amigo aconsejando a otro que por destino de la vida es el presidente” (*El Telégrafo*, 10 septiembre 2019), fueron las declaraciones de Santiago Cuesta Caputti, exconsejero presidencial –con rango de ministro de Estado– y amigo personal del expresidente del Ecuador Lenín Moreno, al oficializar su renuncia al Gobierno en 2019. Cuesta tomó relevancia dentro de los dos primeros años de mandato del expresidente Moreno por su cercanía, así como por sus declaraciones, en las que aseguró ser amigo del primer mandatario por más de 30 años.

Sobre el caso en cuestión, el portal *periodismodeinvestigación.com* publicó en enero de 2020 otras declaraciones en las que Cuesta Caputti afirmó que aún trabajaba para el expresidente Moreno, no obstante haber renunciado en 2019. “Ahora ya ni siquiera soy burócrata, sigo trabajando, sigo en la mesa chica, sigo yendo todas las semanas a Quito, trabajo con él tres días por semana, despacho todos los días con él”. Estas aseveraciones de Cuesta evidencian el poder, influencia y la cercanía que -pese a no formar parte del equipo de Gobierno- aún

tenía en el círculo cercano del exmandatario, más conocido como la “mesa chica” del jefe de Estado.<sup>1</sup>

En el Ecuador es conocido por la opinión pública que el expresidente Moreno y Santiago Cuesta guardaron una estrecha relación de amistad, y que Cuesta ejerció un gran influjo tanto en las decisiones del exmandatario, como en su direccionamiento político y su relación con el gabinete de ministros que formaron su Gobierno. Moreno por su parte, no ha desmentido el vínculo que mantiene con Cuesta Caputti, ni la incidencia de este en la toma de decisiones en cuanto al jefe de Estado. Al inicio del Gobierno -en 2017- los medios de comunicación revelaron que uno de los principales contribuyentes económicos para la campaña de Moreno fue Cuesta.

Este aporte, más su cercanía directa con Moreno, lo convirtieron en un actor clave en un Gobierno que, a merced de su direccionamiento, enrumbó varios de sus programas políticos y económicos acogiendo sus directrices. En 2018 bajo Decreto Ejecutivo, Cuesta fue nombrado consejero de Gobierno para el mejoramiento de la eficiencia y optimización del Estado, lo cual equivale a que cada decisión en torno al funcionamiento de todas las instituciones y la política de austeridad fiscal debía pasar por el tamiz de Cuesta Caputti.

De lo expuesto aquí sobre el caso ecuatoriano en concreto, es evidente la incidencia que tuvo Cuesta dentro del Gobierno, como también el poder que adquirió desde dicha esfera. La discreta relevancia que toma este hombre de extrema confianza para Moreno se visibiliza gracias a su exposición mediática, como plataforma para pronunciarse sobre varios temas de coyuntura política en circunstancias que revelaban la poca prolijidad con la que se tomaban las decisiones en Carondelet. Es por ello que su salida se anunció en septiembre de 2019 sin que su desvinculación del círculo íntimo de colaboradores del expresidente Moreno se vislumbre como un hecho concluyente.

Ahora, con el argumento de que la oficina presidencial juega un rol importante dentro de la gestión del jefe del Ejecutivo, un factor importante de estudio es conocer quién es el grupo más cercano del presidente, un enfoque totalmente diferente a lo desarrollado en la academia estadounidense y lo planteado en la región. Básicamente lo abordado en Norteamérica se ha

---

1 Se conoce como “mesa chica” al grupo de asesores más cercano al primer mandatario. Fundamentalmente, es el grupo que más influye en la toma de decisiones y sus integrantes ostentan un poder directo. En la “mesa chica” de Lenín Moreno, se sientan sus principales consejeros quienes orientan, analizan y planifican las acciones de todo el Gobierno.

centrado en tres enfoques: El primero ha observado los actores en función de las responsabilidades o cargos que ocupan. Un segundo enfoque ha observado la estructura institucional burocrática dentro de la presidencia y, el tercer enfoque observa la estructura institucional con relación a lo estratégico de la presidencia, enfoque que más se acerca a nuestra propuesta de estudio planteada desde América Latina y en concreto desde el Ecuador.

La presente propuesta toma un enfoque alternativo. Asumimos que esta nueva perspectiva de análisis no ha sido estudiada dentro de las tres dimensiones mencionadas –y que discutiremos en el primer capítulo- porque se pretende en este caso, observar a los actores cercanos al presidente. Lo revisado para el caso ecuatoriano se acerca en buena medida a la tercera dimensión planteada, pero con algunas distinciones o características propias del contexto de América Latina que justificaremos de antemano.

En adición, el presente estudio se torna pertinente ya que, gracias a los medios de comunicación, se conoce que dichos actores son personas que tienen vínculos sanguíneos, familiares o afectivos con los presidentes, sin formar parte de la estructura burocrática de la presidencia o ser funcionarios del gobierno. En buena parte de las presidencias de América Latina se conoce sobre la presencia de estos actores, donde los presidentes no precisamente se apoyan en su equipo de asesores, funcionarios o ministros, sino en actores que tienen un vínculo de carácter informal con el presidente. Así, el presente estudio apunta a identificar los patrones por los que se rigieron, o no, quienes en la práctica estuvieron o están cerca de los presidentes al punto de incidir en sus decisiones.

Este trabajo tiene por objetivo analizar quiénes son los actores que no corresponden a la presidencia, pero ejercen influencia en la toma de decisiones de los presidentes, no obstante estar fuera del equipo formal del Gobierno (funcionarios que son parte de la nómina de la Presidencia) pero que tienen una relevancia y un vínculo estrecho con el mandatario sin perjuicio de la variable incidencia con que pueden influir en sus decisiones.

La pregunta de investigación que se pretende responder es ¿Cómo influyen los actores cercanos del presidente en la toma de decisiones del jefe de Estado?, y en el transcurso o desarrollo de los principales capítulos se testará la siguiente hipótesis: En la toma de decisiones del presidente, los asesores y colaboradores de la Oficina del Presidencial, así como sus ministros no ejercen influencia, con relación a los colaboradores que no son parte de la dependencia presidencial. Esto en base a que es conocido que dentro de la toma de decisiones de los presidentes existiría algún tipo de asesores *ad hoc*, que podrían no ser de

sus equipos oficiales, sino más bien, actores con algún vínculo afectivo o algún grado de parentesco con el jefe de Estado.

Para lograr cumplimentar el objetivo general planteado, y responder a la pregunta de investigación, se plantea el desarrollo de una descripción donde se indagará a profundidad en la evolución, rasgos y tipos de los círculos cercanos a los presidentes, también se identificará quiénes fueron los actores más cercanos a los presidentes, su procedencia y en qué áreas orientaban a los jefes de Estado. Finalmente, se realiza una conclusión donde se esbozarán los principales patrones de comportamiento vislumbrados, que servirán de base para futuras investigaciones de tipo correlacional.

La metodología a emplear se basa en un estudio cualitativo de N pequeño, donde se observarán a los presidentes y actores cercanos a los jefes de Estado. El corte temporal de análisis se circunscribe a los periodos presidenciales culminados dentro de la etapa comprendida como “Retorno a la Democracia”, es decir, los gobiernos que lograron culminar su mandato constitucional entre 1979 - 2017, de esta manera, se analizarán las presidencias de León Febres-Cordero Ribadeneyra (1984-1988), Rodrigo Borja Cevallos (1988-1992), Sixto Durán-Ballén (1992-1996) y Rafael Correa Delgado (2007-2017).

Este estudio es de naturaleza descriptiva, ya que tiene como objetivo identificar rasgos generales y características de los círculos cercanos de unos presidentes con respecto a otros en base a la aplicación de aproximadamente 40 entrevistas a profundidad.

El esquema de esta investigación está organizado en tres capítulos, los cuales se encuentran divididos en dos secciones. La primera sección del capítulo uno inicia con la revisión de la literatura desarrollada sobre el personal de las presidencias y las oficinas presidenciales. Esta sección recoge ampliamente el tratamiento teórico, así como la evidencia empírica generada fundamentalmente en Norteamérica y los avances encontrados en América Latina. Estos aportes resultan relevantes para evidenciar los distintos abordajes propuestos en la literatura para el estudio de la presidencia, el personal presidencial y la oficina del presidente. A partir de la exposición de la literatura desarrollada sobre el tema, se culmina la sección con la argumentación del vacío detectado. En la segunda parte del capítulo se plantea la propuesta teórica centrada en un abordaje alternativo, es decir, observar al personal “informal” que asiste al presidente.

El segundo capítulo se ocupa de los aspectos metodológicos de la investigación. En la primera parte del capítulo se presenta el caso de estudio, identifica la estructura informal de

la presidencia, que se refiere a los actores que están por fuera del equipo de funcionarios de la presidencia. En esta sección se detallan las características del personal cercano al presidente y se expone una primera línea de actores relacionados a los jefes de Estado dentro de los periodos presidenciales aquí observados. En la siguiente sección se elaboran los apuntes metodológicos sobre cómo se procesaron los datos. Así mismo, se justifica el tipo de estudio, las unidades de análisis y se expone a quiénes se aplicarán las entrevistas con las temáticas a ser analizadas.

El tercer capítulo examina los resultados de la investigación. Este apartado presenta la información y los datos obtenidos a partir de las fuentes de consulta en cada uno de los periodos presidenciales analizados. En la primera sección del capítulo se trazan algunos criterios con base en las entrevistas realizadas a los actores cercanos a los presidentes, mientras que la segunda parte del capítulo contiene una concisa discusión sobre la información que se ajusta al estudio en función del planteamiento de la investigación. Además, se expone la interpretación de los hallazgos empíricos para evidenciar que cada una de las presidencias observadas presenta actores cercanos a los jefes de Estado que no son parte del equipo de la presidencia. Siendo esta investigación una propuesta que busca explorar – y describir - el problema planteado, en la sección de conclusiones se discute la necesidad de ahondar en el estudio sobre la influencia que pueden generar ciertos actores cercanos a los presidentes en el Ecuador y en la región.

Para finalizar, se abordan algunas conclusiones y recomendaciones en torno al tema, con la intención de abrir paso a futuras líneas de investigación o estudios más profundos tanto del caso ecuatoriano como de similares en la región. Se espera transmitir la necesidad de salir de modelos tradicionales que explican el funcionamiento de las presidencias como instituciones y el personal que apoya y soporta las acciones de los presidentes, a estudios que tienen relevancia dentro del quehacer político de un presidente. Así mismo, se espera proveer de un sustento teórico, metodológico y una base empírica que permita dar cuenta de la existencia de actores “informales” que ejercen ciertos niveles de influencia en la toma de decisiones de los presidentes. Adicionalmente, se presenta información clara a partir de los propios actores que fueron parte de las presidencias analizadas, que pueden abonar al tratamiento de temas similares a desarrollarse en la región.

## **Capítulo 1. Los actores que influyen en la toma de decisiones de los presidentes de América Latina**

En el presente capítulo se ponen de manifiesto los principales aportes del debate académico sobre los actores más cercanos al presidente y su influencia en la toma de decisiones. La revisión de la literatura especializada permitirá establecer vertientes teóricas, enfoques, hallazgos empíricos y vacíos investigativos. Este apartado se propone explicar la influencia que tienen determinados actores en la toma de decisiones de los presidentes, partiendo de que la investigación nos sitúa en el hecho de que los mandatarios habitualmente apoyan sus decisiones en sus equipos de asesores y gabinete de ministros.

### **1.1. Evolución y crecimiento de la presidencia: literatura y desarrollo teórico**

Dentro del desarrollo de la literatura especializada de la Ciencia Política los estudios sobre presidencialismo han tomado relevancia, más aún los referidos a la figura del presidente como jefe del ejecutivo por su poder, lo mismo que por la representatividad que le asiste en la política de una nación (Mainwaring y Shugart 2002). El estudio de la presidencia como esfera de poder y conflicto desarrollado exhaustivamente en la academia estadounidense bajo la denominación *presidential studies*, constituye referencia primordial para nuestro desarrollo teórico.

La experiencia americana, una vez revisada una selección de su literatura, nos lleva a considerar lo desarrollado en función del crecimiento, organización, funcionamiento y personal presidencial, por ejemplo: Algunos estudios versan sobre el poder y relevancia que ha concentrado el ejecutivo en todos los regímenes políticos, actor que en términos de Duverger (1951), se constituye como “poder gubernamental”, es decir, un poder instituido y observado a fin de dimensionar su importancia en relación con otras funciones de un Estado (Shugart y Mainwaring 1997; Tsebelis y Alemán 2005; Negretto 2008).

Los aportes de los teóricos mencionados muestran cómo los mandatarios – históricamente - se han visto en la necesidad de contar con una conformación consolidada y especializada, es decir con estructuras que posibiliten potenciar la gestión del mandatario vista la complejidad que supone la ejecución de su agenda política, así como las políticas públicas.

La evolución histórica de estas estructuras de apoyo al presidente deviene en la progresiva conformación de instancias de planificación que se tornan cada vez más relevantes. La evidencia da cuenta de la importancia que adquirieron estas estructuras a partir de las crisis de 1930, como para poder aseverar que la planificación dentro de la presidencia de los

Estados Unidos llevó al presidente Franklin D. Roosevelt a crear en 1939 la Oficina Ejecutiva mediante una carta de reorganización del poder ejecutivo (Lanzaro 2018; Méndez 2007). Desde este periodo presidencial, en Estados Unidos se ha evidenciado un importante crecimiento de la oficina del presidente, comportamiento cuya notoriedad es mayor en el tercer cuarto del siglo XX (Lowi 1993; Dickinson 2000).

Gracias a recursos como el señalado, las oficinas presidenciales en Estados Unidos muestran una importante evolución y transformación a principios del siglo XX; aunque históricamente los asesores políticos de la presidencia tuvieron notoriedad en el gobierno del presidente Jackson (1829 y 1837). Es desde este periodo presidencial que se conoce de su influencia sobre el mandatario (Arana 2012). Los estudios sobre el apoyo que brindan los actores cercanos al presidente dentro de su gestión, vistos estos antecedentes, cobrar relevancia en las presidencias de Roosevelt y Wilson hasta la de Dwight Eisenhower (Katz 2011).

Neustadt (1960), en su trabajo “*Presidential Power: The Politics of Leadership*” sugiere que el crecimiento de la presidencia se debe a la capacidad de persuasión que debía tener en consonancia con su acción política. En este sentido, el crecimiento refleja el afán de los mandatarios por mejorar su acceso a información y contar con conocimiento especializado para reducir la incertidumbre de la que, por su naturaleza, están revestidas las decisiones y las negociaciones políticas (Dickinson 2005). El planteamiento de Neustadt (1990) acota en que los presidentes requieren de información que permita aumentar su influencia sobre distintos actores, además de orientaciones para minimizar los sesgos en el contenido que reciben los mandatarios a partir de una información fundamental para su toma de decisiones.

En la ampliación de la oficina del presidente, también se toma en cuenta el incremento del personal o *staff* de la Casa Blanca. Estos efectos han sido analizados por Dickinson, quien concluye que este aumento muestra tres tendencias que se relacionan entre sí revelando el aumento en tamaño, especialización en funciones y jerarquía que supone cada dependencia orbitante en torno a la presidencia (Dickinson 2000, 211–214), cuyo crecimiento en Estados Unidos ha variado en cada administración, sin que por tal razón varíe significativamente la estructura más general de la oficina presidencial de dicho país (Neustadt 1990). La organización de la oficina comprende dos dependencias: la “Oficina de la Casa Blanca” y la “Oficina Ejecutiva del presidente de los Estados Unidos” (Méndez 2007, 841).

El estudio de la oficina presidencial nos conduce, con las nociones antes planteadas, a un análisis más detallado de estas estructuras y su relación con la gestión del mandatario. Es así que los estudios de estas dos estructuras de la presidencia en Estados Unidos son observados



en los mecanismos específicos de funcionamiento. En ese sentido, George (1982) plantea tres modelos que soportan la toma de decisiones de los presidentes norteamericanos (1982,148), los mismos que son aplicados a cada una de las presidencias en Estados Unidos dando lugar a un modelo formal, otro competitivo y otro colegial, en los que este autor -según particulares consideraciones- ubica a distintos presidentes. Como presidentes que se acercaban a los modelos formales constan Truman, Eisenhower y Nixon; correspondiéndole a Roosevelt el modelo competitivo y el colegial a Kennedy.

El autor sostiene que el formal es un modelo jerarquizado donde se apuesta a la división del trabajo y de las funciones del personal cercano al presidente, donde destaca un jefe del *staff*. El modelo competitivo pone de manifiesto una competencia entre asesores sin jerarquías y sin una división concreta del trabajo del personal que más bien dificultaría la gestión interna del funcionamiento interno de la oficina del presidente. El modelo “colegial”, en cambio, es una combinación de los dos anteriores, no existe jerarquía ni distribución de trabajo definidas y la gestión se limita a la competencia entre asesores, generando así alguna inestabilidad en el funcionamiento de las oficinas de los presidentes.

Como se ha señalado, la estructura de la presidencia y de la naturaleza del *staff* variaría entre presidentes, entre estilos de gobierno, coyunturas y sistemas políticos a los que se enfrentan en su mandato. Méndez (2007) puntualiza que las oficinas presidenciales dependen de factores contingentes inherentes a la compleja tarea de gobernar. El presidente, en este sentido, requiere ayuda y consejos a cada momento, más aún en un país como Estados Unidos “que ha tenido el conjunto de oficinas presidenciales más grandes y poderosas” (2007, 864), con relación a otras oficinas presidenciales del mundo.

Al contar con una oficina estructurada y consolidada, los presidentes maximizarían su liderazgo presidencial (Arana 2012), propiciando -en principio- que el presidente pueda cumplir sus objetivos de gobierno con los menores costos políticos. Llanos y Margheritis (1999) plantean que el éxito en la consecución de objetivos reformistas de los presidentes (o dicho de mejor manera, de su agenda política) no puede explicarse sin tener en cuenta el papel desempeñado por el liderazgo presidencial, factor clave que permite entender la capacidad de controlar la toma de decisiones presidenciales. El *staff*, en consecuencia, debe estar totalmente vinculado al presidente para proveerlo eficazmente de información, asesoría e insumos para impulsar su programa de gobierno lo mismo que para llevar su relación con agentes poderosos, con el congreso, grupos de interés y otros actores (Méndez 2007).

## 1.2. La presidencia como estructura institucional

Entendemos que la estructura misma de la presidencia da cuenta de una organización institucional que vincula dependencias a fin de brindar soporte al primer mandatario. El estudio de la presidencia nos conduce al análisis de esta institución que, en términos generales, soporta las tareas del primer mandatario. Esta noción se ha catalogado como “presidencia institucional” (Moe 1993; 1994) o “ejecutivo central” (Peters *et al.* 2000). Estas unidades de estudio dentro del poder ejecutivo no tienen relación con el gabinete de ministros y se caracterizan por estar bajo las disposiciones directas del jefe de Estado.

Para Moe (2009), los estudios de presidencia estuvieron relegados porque se encontraban enmarcados en una visión tradicionalista y no se desarrollaban conforme se iba ampliando el estudio de las instituciones públicas. Es ahí donde toman un enfoque preponderante los estudios sobre presidencia, por la novedad que supone la primera estructura institucional como es la “Casa del Gobierno”. A la presidencia no se la observó pues, como un eje articulador del poder del Ejecutivo, sino como hasta ahora, como una institución fuerte dentro de la estructura de una Nación.

Uno de los elementos que la literatura sugiere en torno a las oficinas del presidente se enfoca en las limitadas competencias que tienen los mandatarios de Estados Unidos si se compara con los presidentes latinoamericanos, de esta manera, el diseño institucional y el limitado accionar de los poderes del presidente fue establecido por los *founding fathers*. Frente a esta tensión, el presidente se ha visto en la necesidad de contar con ayuda para su gestión, potenciar su labor y maximizar su liderazgo (Lanzaro 2018). Este interés de los presidentes por lograr mayor control sobre diferentes áreas políticas es lo que Lewis (2008) plantea con relación al aumento de consejeros políticos por sobre los técnicos. Es por ello que el mandatario, al tener un limitado control político y al contar con una estructura formal, ha enfatizado su gestión en potenciar o fortalecer ciertas áreas que soporten las dependencias dentro de su acción política. Otra idea que se desarrolla dentro de la literatura se orienta al liderazgo y tipo de liderazgo que ejercen los presidentes. De esta forma se plantea que el liderazgo del presidente determina la estructura organizacional con la que cuente el jefe de Estado (Walcott y Hult 1995).

Por el diseño institucional, la estructura de la presidencia en Estados Unidos la define el Congreso, de ahí que se insiste en que los presidentes tienen limitaciones para estructurar sus oficinas presidenciales, lo mismo que para lograr un cambio o una reestructuración debe pasar por las decisiones del congreso. Moe (1985) supone que las limitaciones

constitucionales al presidente han propiciado que se expanda la presidencia mediante acciones unilaterales y administrativas decretadas por el ejecutivo. La expansión que ha tenido la presidencia y la necesidad de los presidentes de ampliar sus equipos se produce por las actividades propias del gobierno y en virtud de las presiones y desafíos en la implementación de la política pública (Ragsdale y Thies 1991, 1284).

El “círculo interior” en definitiva, lo componen diversos actores que se encargan de la conducción de las actividades específicas en la Casa Blanca y soportan las tareas presidenciales. La estructura formal de la misma, que establece el funcionamiento de la presidencia, cuenta con un jefe del personal o *chief of staff*, un encargado de la agenda y giras presidenciales, jefe de prensa y jefe de discursos, así como un reducido número de asesores que se dedican a la relación con los grupos de interés, partidos políticos, legislativo y gabinete (Méndez 2007, 842).

La estructuración de la presidencia es adoptada por cada jefe de Estado en función de sus estrategias de gobierno, sobre los escenarios políticos y las coyunturas existentes durante sus mandatos (Moe 1985; Ponder 2012). Como señalamos anteriormente, el crecimiento de la presidencia concita interés por la forma en que se ha expandido así por la ejecución descentralizada de las tareas del gobierno. Este crecimiento se desarrolla a través de la reorganización administrativa mediante arreglos en las distintas áreas y en las agencias que la componen. De esta forma, el desarrollo teórico plantea tres dimensiones para entender las dinámicas del crecimiento de la oficina presidencial: cómo funcionan, qué estructuras tienen y qué lógicas guían al personal que desarrolla las actividades de dotación de información para el presidente.

En términos generales, el estudio de la oficina del presidente nos lleva a mirar la capacidad política de los jefes del ejecutivo para impulsar y ejecutar de manera coordinada y eficaz sus políticas públicas. Estas deben ser soportadas por una estructura y apoyo para que el jefe de estado ejerza de manera eficiente su mandato. Con este argumento, asumimos tres dimensiones donde se ubican los aportes teóricos. La primera dimensión se enmarca en el estudio del personal presidencial, la segunda dimensión teoriza los esquemas organizacionales de la presidencia y la tercera sobre las estructuras institucionales de la presidencia.

### 1.2.1. El personal presidencial

Una primera dimensión para acometer el estudio enfoca al personal presidencial (Cohen *et al.* 2016). Los autores observan la estructura organizativa de la Casa Blanca con relación a la gestión desarrollada por el presidente, así como por los jefes del *staff* presidencial. También se observa al personal jerárquico dentro de la oficina presidencial o, dicho en otras palabras, la organización de niveles o jerarquías que corresponden al personal según su función o grado directivo como indicador destacado para la caracterización personal presidencial en los estudios norteamericanos (Bonvecchi y Scartascini 2014).

Otro aporte nos conduce a una explicación sobre la eficacia de los agentes ejecutivos o *Executive Agents* (Gill y Waterman 2004). Los autores demuestran que la eficacia dentro de la gestión de la oficina del presidente obedece en gran medida a los principios e influencia política de los agentes. El manejo de la información dentro de la presidencia es la propuesta de Rudalevige (2005) que discurre sobre la efectividad para el procesamiento de información que circula en la presidencia. Un adecuado manejo de la información ayudará al presidente a obtener buenos consejos sobre los diferentes aspectos políticos. La propuesta de Pfiffner (2005) resalta que la calidad en la toma de decisiones abonaría en gran medida a la comprensión del funcionamiento y eficiencia de la presidencia en cuanto institución.

La composición del personal del *staff* presidencial es observada a partir de la personalidad del presidente. Link y Glad (1994) asumen que esta es una variable que influiría en la selección del personal que rodea al mandatario. En esta dirección Cohen argumenta que el tipo del personal presidencial en relación a las decisiones del presidente, variaría así como la estructuración de los jefes del *staff* presidencial (Cohen *et al.* 2016); las jerarquías dentro de la presidencia así planteadas, corresponden a los niveles o grados dentro de la presidencia que pertenecen a la función o grado que ostenta el personal dentro de la estructura de funcionamiento de la oficina presidencial igual que sus atribuciones en función de las actividades que desarrolla el personal (Bonvecchi y Scartascini 2014).

Para Bonvecchi y Scartascini la existencia de estos niveles jerárquicos son fundamentales para poner en marcha la estructura operativa de la oficina del presidente. La literatura al respecto destaca el rol de las figuras de más alto rango dentro de la presidencia, los *Chief of Staff* y *Executive Office of the President (EOP)*. Esta definición da cuenta de que este personal es el de mayor relevancia dentro de la estructura formal de la presidencia por lo que su nivel de relación con el presidente y el funcionamiento de la oficina presidencial es

considerable. La importancia del *staff* de la presidencia y sus niveles operativos son factores que permiten fortalecer los valores del presidente frente a la gestión que desarrolla.

Por ello, uno de los aspectos más relevantes que abarca el estudio del personal atañe a la información que debe ser provista al presidente. Rudalevige (2005) incorpora a su planteamiento que para que el presidente pueda tener buenos consejos debe contar con información de altísimo nivel cuyo procesamiento debe ser impecable. Las lógicas del personal presidencial dan cuenta de la especialización que debe existir con relación a la función que cumplen, así como al tipo de información que proveen al presidente. La especialización del personal presidencial se torna fundamental puesto que el manejo de información debe ser suministrado y canalizado de manera eficaz. La calidad de información provista dará cuenta de la calidad de decisiones que el presidente ejecute.

Con las lógicas de la especialización del personal, Link y Glad (1994) ponen de manifiesto una clasificación sobre los asesores y su relación con el mandatario. Esta clasificación sitúa en un primer grupo a los actores en distintos tipos conceptuales en función de las labores asignadas, es decir, por la especificidad en la gestión. Los autores consideran en primer lugar, la labor de los comprobadores de la realidad cuyo trabajo se dirige en función de proveer información relevante de manera objetiva. Un segundo grupo obra como soporte psicológico del presidente con relación a las funciones que desempeña en el cargo. El tercer grupo se compone de los anteriores y se encarga de incorporar aspectos psicológicos con la información que procesan de acuerdo con las necesidades existentes. Otro grupo representa al líder en una gama de situaciones que permiten liberar al jefe de Estado de otras actividades que, de no estar asistido, debiese cumplir. Al final, en el quinto grupo, se encuentran quienes complementan al líder en las situaciones donde se presenten dificultades o carencias en su gestión.

Considerados estos aportes teóricos, el personal presidencial se revela fundamental en la estructura de la presidencia. Contar con marcos jerárquicos y distintos niveles operativos en la oficina del presidente permitirá tener una institución sólida y bien diseñada que permita soportar las tareas inherentes a tan grave función. Con una estructura bien organizada y marcos operativos especializados que provean de información al presidente, la toma de decisiones se basará en insumos de altísimo nivel al grado de lograr que la gestión a desarrollarse sea la más adecuada en los distintos sectores del gobierno.

### 1.2.2. Esquemas organizacionales de la presidencia

La segunda dimensión se enmarca en los esquemas organizacionales de la presidencia. La organización de la oficina presidencial es abordada en el trabajo de Vaughn y Villalobos (2009), quienes a partir de la teoría de Meier y O'Toole ofrecen un modelo empírico para estudiar el impacto gerencial, el desempeño organizacional orientado sobre la organización presidencial.<sup>2</sup> Para examinar el desempeño de la Casa Blanca, los autores plantean un enfoque en función de productos y resultados del personal presidencial por lo que ofrecen un análisis sobre el desempeño de la organización pública.

Este modelo de análisis integra una ecuación donde se predice la organización, el rendimiento profesional y el desarrollo de las funciones. Dentro de sus directivas Vaughn y Villalobos plantean que un componente fundamental es la estabilidad como elemento que minimiza la interrupción en la producción burocrática y promueve un mejor funcionamiento y manejo administrativo. La estabilidad dentro de la oficina presidencial permitiría contar con mejores resultados por parte de la burocracia haciendo que su desempeño sea de mejor calidad. Otro elemento pertinente es la función administrativa que se enfatiza en la dirección que se dé a los procesos internos. Otras dos categorías a tener en cuenta son la gestión interna y externa. En tal sentido, Vaughn y Villalobos se refieren a las modificaciones en la estructura organizativa y de operaciones mientras la interna se refiere a las operaciones gerenciales en cada área.

Expuesto este planteamiento, es la relación entre el presidente y las distintas dependencias dentro de la presidencia, su cohesión y su funcionamiento el punto de análisis de este estudio. Respecto a las relaciones, la dinámica y cohesión entre la estructura de la presidencia y el presidente, varía en función de cómo es el mandatario y su priorización en la generación de política pública. Es por ello que esta relación puede verse afectada, eventualmente, por la personalidad del presidente, su tipo de liderazgo, su tipo de gestión y su forma de gobernar.

Sobre lo referido a la operación interna de la organización de la oficina presidencial, la rotación del personal también es un elemento que permitiría mirar las funcionalidades del personal y su capacidad de desempeño dentro de la estructura presidencial (Bertelli 2007). El autor insiste en que para un mejor desempeño del personal debe existir cierto grado de

---

<sup>2</sup> Ver: Meier, Kenneth. Y O'Toole, Laurence (2006). Modeling Public Management: Empirical Analysis of the Management-Performance Nexus. Prepared for delivery at the Empirical Study of Organizations and Public Management. Texas A&M University.

rotación en funciones, mismas que cambian por las preferencias funcionales y de amistad como para generar mayor intensidad en la rotación entre los subordinados. Ya con la estructura clara y definida del personal en relación con sus funciones, en alguna medida esa estructura variaría por las intenciones del presidente, a las que Messe (1983) considera como el aporte del personal organizado para potenciar la administración de la burocracia.

Hammond (1986) señala que la organización de la estructura burocrática daría cuenta de una imagen política burocrática más fuerte, con una mejor calidad en la formación de las políticas públicas como resultado de las negociaciones y la formación y compromiso de la coalición. Además, el autor sostiene que la organización burocrática varía en función de cada periodo presidencial a lo que Porter (1982) enfatiza en que tras cada cambio de régimen, el jefe de Estado es quien lleva la tarea de organización de su estructura presidencial y opera frente a los desafíos organizativos que enfrenta en cuanto jefe de gobierno.

Estos desafíos serían la descripción interna que soportaría la toma de decisiones de la Casa Blanca por lo que la interrelación de los problemas que se espera que aborde, así como la estructura fragmentada de los departamentos ejecutivos y las oficinas que preside, son las dificultades que los mandatarios asumen dentro de su presidencia. Visto este panorama, los presidentes que acceden al poder tienen entre sus tareas el enfatizar sus esfuerzos por mejorar la gestión a través de la nominación de jefes de gabinete, departamentos y otras dependencias que abonarían en gran medida al funcionamiento eficiente de la presidencia.

### **1.2.3. Estructuras institucionales de la presidencia**

La tercera dimensión analiza las estructuras institucionales de la presidencia. A diferencia del acápite anterior que aborda un aspecto más gerencial del personal, este apartado presenta el funcionamiento de la institución. Rasdale y Theis (1997) plantean que la organización de la presidencia tiene por objeto brindar estabilidad y valor a la gestión. Los autores afirman que la presidencia se muestra estable, institucionalmente hablando, cuando cumple con cuatro características: autonomía (la independencia de la presidencia de otras unidades), adaptabilidad (la longevidad de las unidades en la presidencia), complejidad (la diferenciación de subunidades y personal en la oficina), y coherencia (el volumen de trabajo manejable).

Las cuatro características de Rasdale y Theis (1997) sobre la institucionalización de la presidencia se definen por: autonomía, que es un elemento que plantea que la presidencia debe tener sus funciones claras y estratégicamente definidas a fin de poder conseguir

independencia de otras unidades. El diseño estratégico del funcionamiento de la presidencia, por su parte, incluye los mecanismos operativos del personal y sus distintas relaciones de las dependencias internas. La adaptabilidad, finalmente, supone la noción de la que los autores enfatizan con respecto a la capacidad de innovar de acuerdo con los requerimientos presidenciales para el soporte de la gestión *per se*.

La complejidad de las unidades enfatiza en la relación entre las unidades de menor jerarquía con las de un nivel jerárquico superior y la tensión que enfrentan estos niveles desde el personal presidencial. Entonces, al tener una estructura definida en funciones, no se correría el riesgo de que las unidades o subunidades puedan generar tareas similares. Finalmente, la coherencia hace que cada unidad cuente con sus tareas definidas a fin de ser manejadas de una manera adecuada como para alcanzar una rápida y eficiente respuesta. Es por ello que los autores insisten en que la institucionalización es la resultante de la interacción entre los intereses individuales dentro de la organización y los aspectos del entorno.

Ahora bien, un aspecto importante de la presidencia es el valor gerencial del personal con relación al funcionamiento, las dinámicas, tensiones y el engranaje de la oficina presidencial como aspectos que permitan potenciar la dinámica organizacional. La institucionalización de la presidencia implica un enfoque en el cual la oficina logre cierta estabilidad para el soporte al presidente. Cuando se habla de estabilidad, se refiere a la noción de que esta pueda ser o no fácilmente alterada o eliminada. En este sentido, a partir del diseño gerencial que se dé a la oficina, esta logrará instancias de estabilidad para las tareas que se desarrollan.

Dickinson y Lebo (2005), tomando como referencia lo propuesto en los Estados Unidos, consideran que el funcionamiento debe ser especializado y centrado en las labores de la Casa Blanca. Los autores exponen que los factores del crecimiento general en el tamaño y complejidad del gobierno, los aumentos en la carga de trabajo presidencial y la rivalidad institucional entre el presidente y el Congreso han sido las causas para tener otra idea de las formas de organización de la presidencia. Los autores sugieren que estos cambios deben ser estratégicamente diseñados porque, en muchos casos, el crecimiento del personal está plagado de deficiencias conceptuales y metodológicas como para propiciar conclusiones poco confiables.

El crecimiento de la presidencia se entiende por la adaptabilidad a nuevos elementos que definen la gestión del mandatario. En este sentido, el trabajo que se ejecuta dentro de la presidencia presenta nuevos desafíos, lo que ha demandado un incremento en sus capacidades y ha dado lugar a que la presidencia crezca en tamaño, funciones y personal, es



por ello que siguiendo con la propuesta de los autores, estos cambios son estratégicamente generados por las condiciones mismas del trabajo interno y por las deficiencias que se puedan presentar. Desde otra perspectiva, el trabajo de March y Olson (1983) describe que no se ha evidenciado un gran impacto en los costos administrativos, de eficiencia o control de la presidencia, por lo que ha sido una fuente de frustración para los presidentes, quienes se han convertido en víctimas de experiencias irregulares, sin embargo, la idea de una reorganización administrativa integral ha sido constantemente reactivada por el sistema político.

Los autores detallan que estas ideas de transformación son influenciadas por problemáticas exógenas o endógenas que, de no ser solucionadas, pueden acarrear una fuerte problemática en lo que respecta el desarrollo administrativo y su implicación en los cambios a mediano y largo plazo que pudiesen afectar la evolución de estas organizaciones. Sin una organización correcta, esto afectaría a la base de las decisiones políticas a corto plazo. Dentro de estos estudios también se han desarrollado análisis comparativos e históricos entre las presidencias de los Estados Unidos y de otros países para determinar si los niveles aceptables de la gestión del presidente parten de alguna medida por el personal, una adecuada organización de la presidencia y un correcto funcionamiento (Lyons 1971; Rimmerman 1987).

En estos estudios comparados también se hace alusión a la efectividad, problemáticas y éxito en la concepción de las oficinas presidenciales. ¿Qué es lo que hace a una oficina más o menos eficiente? Entendiendo esto en función de cada periodo presidencial, es lo que Rimmerman (1987) señala como problemáticas exógenas o endógenas y explica por qué algunas presidencias se han tornado decepcionantes o fracasadas. El autor plantea que uno de esos problemas que afectaría al funcionamiento de la presidencia, se daría por la incapacidad de cumplir con las responsabilidades de manera correcta. Este enfoque comprende tanto las fallas individuales como los problemas más sistémicos. Un segundo enfoque sostiene que el público espera demasiado de quien ocupa la Oficina Oval por lo que en muchos casos los ciudadanos tienen expectativas demasiado elevadas de su mandatario.

La transformación de las presidencias, como se detalló en el planteamiento precedente, hace énfasis en que existen componentes que varían el normal funcionamiento de la presidencia. Es así que estas instituciones se modifican y sus valores van desde componentes externos e internos a la presidencia. Al contar con una estructura que se desenvuelva de manera coordinada, como menciona Rimmerman (1987), esto puede obrar de distinta manera si son los mismos presidentes quienes no logran dimensionar la organización y el trabajo que de

todas las dependencias se desprende. Estos elementos suponen que el normal funcionamiento de una entidad que debe funcionar de manera eficiente y coordinada se desmorone, lo que desencadenaría en serios problemas para el presidente.

Evidenciamos estas tres dimensiones que han comprendido al personal, la eficiencia de los miembros de la presidencia en relación con la gestión del presidente, el esquema de la organización en relación a la funcionalidad y operatividad de las dependencias y el crecimiento de la presidencia institucional. Los factores varían de acuerdo con los contextos y a las realidades dentro de cada periodo de gobierno. Podemos observar que estos estudios inician a principios del siglo XX en los Estados Unidos, donde se observaron específicamente las transformaciones habidas en las presidencias de Theodore Roosevelt y Woodrow Wilson, así como en los periodos de Franklin Roosevelt y Dwight Eisenhower.

### **1.3. Estudios sobre la presidencia en América Latina**

La literatura académica norteamericana propone dimensiones conceptuales para el estudio de la presidencia, aunque estos aportes en relación con lo desarrollado en América Latina son menores, en la región, los estudios sobre la oficina del presidente nos conducen a lo desarrollado en relación al “Centro Presidencial”. Se conoce como Centro Presidencial a “los núcleos que apoyan directamente la labor de los jefes de gobierno y buscan reforzar su autoridad y su liderazgo, su autonomía y sus recursos políticos mediante funciones de asistencia y asesoramiento, coordinación, control político y planeamiento estratégico” (Lanzaro 2018, 1).

Lanzaro advierte que América Latina se sumó a esta corriente de estudio en las últimas décadas, especialmente en la fase democrática que comenzó a mediados de los ochenta. Para el autor, el Centro Presidencial asume una función especial como núcleo estructurado que apoya directamente la labor del jefe del gobierno, reforzando sus recursos de poder, los flujos de información y sus capacidades de gestión (Lanzaro 2018). Miramos, por tanto, que los valores del Centro Presidencial garantizan en cierta medida, el fortalecimiento de la autoridad y el liderazgo del presidente coadyuvando a su gestión eficiente.

Otros trabajos dedicados al tema son los de Magna Inácio y Mariana Llanos, quienes abordan el diseño estratégico de la presidencia institucional en las presidencias de Argentina y Brasil (Inácio y Llanos 2015; 2017). Los hallazgos en la literatura especializada nos muestran un disminuido desarrollo del tema en la región. En Brasil evidenciamos aportes enmarcados en el crecimiento institucional de su presidencia en dos momentos: la década de 1930

(presidencia de Getulio Vargas) y a inicios de una época de izquierda en 2003 (Gaetani 2011; Lameirão 2011; Rennó 2011).

Otro aporte desarrollado en México discurre en relación con los trabajos de Inácio y Llanos, quienes acometen el estudio de la relación entre la oficina del presidente y el liderazgo político. Méndez (2007) concluye que el tamaño y naturaleza de las oficinas presidenciables dependen de factores contingentes como el sistema político, la coyuntura y la personalidad del presidente. A estas propuestas se suman los aportes más recientes sobre Centro Presidencial de Uruguay y el funcionamiento del Alto Gobierno en Uruguay (Lanzaro 2013; 2016).

El análisis en Chile, por su parte, se ha centrado en determinar rasgos específicos de los actores y su permanencia dentro del Centro de Gobierno, observados a partir de tres categorías: condición tecnócrata-político, haber sido parte del comando de campaña presidencial y tener militancia partidaria con el presidente (Palacios y Jofré 2016). Estos autores, al momento de explicar la permanencia en el centro de gobierno del personal presidencial, sostienen que la carencia de visibilidad pública y la confianza con el presidente serían un atenuante al momento de su eventual remoción. Frente a las crisis políticas y económicas, y a diferencia de los ministros, los asesores podrían tener cierta ventaja.

El personal que mayor permanencia tuvo dentro del gobierno se explica por la participación en los comandos de campaña. En este sentido, se entiende que los asesores generen este vínculo con los presidentes al momento de asistirlos en campaña lo que fortalecería este vínculo y ayudaría a la permanencia dentro del gobierno. De igual modo, su permanencia en el gobierno se basaría en el desempeño de sus asesores en los trabajos previos que hayan sido conocidos por parte del jefe de Estado. Desde esta lógica, los vínculos entre los asesores presidenciales y ministros dan cuenta de la existencia previa de un vínculo y una confianza preexistentes. Estas nociones también han sido llevadas a la discusión, pues variarían según el liderazgo presidencial y la independencia del presidente para nombrarlos (Arana 2012).

A grandes rasgos la literatura generada en América Latina, en definitiva, pone en debate el crecimiento, diseño estratégico y funcionamiento de la presidencia, así como las relaciones entre los actores, el presidente y el gabinete de ministros. Estos estudios cobran importancia tras la democratización de los países y la complejidad de los presidentes al momento de impulsar sus agendas o planes de gobierno, siendo por tanto necesario que el presidente se apoye en una estructura institucional y operativa que permita su mejor desempeño en cuanto jefe de Estado.

### **1.3.1. La presidencia en América Latina: de la presidencia institucional a los Centros de Gobierno**

A diferencia de lo planteado en la literatura norteamericana, los estudios sobre la oficina del presidente en América Latina parten de distinta definición para comprender el propósito de las respectivas estructuras. La revisión de la literatura nos conduce a lo que se conoce como “centro presidencial” o “centro de gobierno”. Estos estudios han sido desarrollados por la relevancia que suponen los poderes de los presidentes de América Latina en relación con el congreso y en comparación con las atribuciones que tiene el presidente de los Estados Unidos (Cox y Morgestern 2001). El estudio de la presidencia toma importancia entendiendo la lógica de que el presidente concentra más poder en relación con los demás poderes o a partir de las atribuciones que le asisten.

De esta forma, la oficina del presidente marca la dinámica dentro de las funciones del jefe de Estado y el aporte que tiene para el éxito de la gestión del presidente. Arana (2012) sostiene que de los asesores cercanos al presidente se sabe muy poco en Latinoamérica, carencia que ha concitado la preocupación de la academia y los propios tomadores de decisión. Egaña y Chateau, por su parte, establecen que la complejidad de la sociedad contemporánea genera en los mandatarios la necesidad de cumplir una gestión eficiente (Egaña y Chateau 2011, 139), lo que explica la organización de estructuras que soporten las labores del jefe de Estado y de los asesores que se encuentren junto al mandatario.

La función principal de los Centros de Gobierno es definida como “de apoyo a los gobernantes en función de gobernabilidad, que consiste en la definición estratégica de un gobierno y la ubicación de líderes adecuados en lugares correspondientes, dando seguridad que esto sea sustentable y deseable” (OCDE, 2004 en Egaña y Chateau 2011, 139). Egaña y Chateau sugieren que los contextos caracterizarían los centros de gobierno y por tanto su estructura y definición se estructurarían o se reestructurarían en cada periodo presidencial (Egaña y Chateau 2011, 173).

Por los distintos fenómenos políticos evidenciados en América Latina, las características propias de los gobiernos y las transiciones a la democracia, evidenciamos un crecimiento de los centros de gobierno. Así, la institucionalización de la presidencia obedece a momentos que permitieron planear y planificar la reestructuración de los aspectos administrativos, políticos y económicos de los países de Latinoamérica presentando –en menor medida si comparamos con Estados Unidos– un incremento en su desarrollo teórico y funcional. Lanzaro (2018) sugiere que América Latina se sumó a esta corriente de estudios en las

últimas décadas, es decir en la fase democrática que comenzó a mediados de los ochenta o en la época definida como “tercera ola democrática” (Huntington 1991). Brasil y Chile, sin embargo, han sido países donde se ha evidenciado mayor desarrollo teórico del tema, acaso en relación con sus tipos de gobierno.

El avance teórico registrado en Estados Unidos y su aplicación en América Latina entraña cierta tensión, puesto que se han analizado las estructuras más formales de la presidencia a diferencia de las estructuras formales e informales de los centros de gobierno. Es por ello que Lanzaro (2018) aclara que en América Latina los núcleos cercanos al presidente pueden estar compuestos por entidades formales e informales y sugiere la existencia de estructuras institucionales propias de la dinámica de la presidencia, así como de estamentos informales que prestarían contingente para apoyar en las labores del jefe de Estado sin constituir parte formal de la estructura del centro presidencial.

Es así que el centro presidencial comprende los núcleos que apoyan las labores del presidente (Lanzaro 2018). El objetivo de esta estructura es fortalecer la autoridad y liderazgo del presidente enfocado en el conjunto de agencias que dan apoyo directo al mandatario en tareas como la definición de la agenda de gobierno, la coordinación política y en el acompañamiento de políticas públicas. Estos centros de gobierno deben entenderse desde lógicas formales e informales pero que son de apoyo directo al jefe del gobierno, en función de quien se refuerzan sus recursos de poder, información y gestión (Lanzaro 2018, 18)

Los centros de gobierno han tomado relevancia porque se pone de manifiesto la capacidad del presidente para el manejo de sus relaciones en gobiernos de coalición. Es por ello que Brasil, Argentina, México, Uruguay y Chile, son países donde la teoría generada ha presentado un desarrollo importante. Lameirao (2011), sugiere que los mecanismos para la organización de los centros de gobierno se enfocan en su relación con el gabinete para mantener su liderazgo y control sobre las acciones del gobierno (Lameirao 2011, 144). El desarrollo teórico en América Latina, en consecuencia, envuelve a los gobiernos de coalición por las tensiones que presentan los presidentes y su gabinete y las acciones políticas que deberían enfrentar para buscar un margen de gobernabilidad y fortalecimiento del liderazgo político del presidente.

El Centro de Gobierno entonces, se define como la estructura formal e informal que soporta las tareas del jefe de Estado, variando su denominación en función de los distintos países y regímenes, de allí que se la conozca como: “Oficina Ejecutiva de la Presidencia”, “Oficina del Primer Ministro”, “Ministerio de la Presidencia” (Egaña y Chateau 2011). El centro de

gobierno en América Latina sugiere, como habíamos indicado, que el desarrollo teórico se concentra en países con gobiernos de coalición. El trabajo de Lameirao amplía el crecimiento de la Casa Civil en Brasil (2011). La autora repasa los aspectos que han permitido un crecimiento en la presidencia de Brasil desde los años 1930 a los 1990 (Llanos 2018; Inácio y Llanos 2015; Rennó 2011).

Esta propuesta demuestra cómo esta agencia gana expresividad política desde su creación al punto de consolidarse como la principal esfera de coordinación política y administrativa (Lameirao 2011, 143). Esta orientación no dista de lo estudiado en la academia norteamericana por lo que el análisis del crecimiento de la presidencia se enfoca en el arreglo institucional para el procesamiento de las actividades y funciones que asuma el gobierno. Desde esta perspectiva, lo estudiado en Brasil da cuenta de que el crecimiento de la presidencia se ha observado en función de las normas que regulan sus atribuciones dando lugar a la expansión de actividades e incidiendo, con su evolución, en el funcionamiento de los ministerios y demás entes de la administración federal (Lameirao 2011, 160). La evolución y crecimiento de la presidencia en Brasil, por lo tanto, cuenta con nociones propias de la gestión del presidente.

Los aportes de Magna Inácio y Mariana Llanos (2015), abordan el diseño estratégico de la presidencia institucional en las presidencias de Argentina y Brasil (Inácio y Llanos 2015; Llanos y Margheritis 1999). Aparte del crecimiento de la presidencia, las autoras hacen énfasis en el análisis teórico del liderazgo presidencial. Llanos y Margheritis, señalan que el liderazgo es un factor que debe conjugarse con elementos institucionales a fin de captar la interacción permanente entre conducta individual y sistema político (Llanos y Margheritis 1999, 470). Esta conjugación permitió sortear los procesos propios de la gestión política del presidente, por ello es importante señalar que el liderazgo presidencial se evidenció tras un complejo proceso de construcción que fue generado sobre una base de los recursos de la presidencia de Argentina sumados a la voluntad y compromiso político del presidente con los objetivos del gobierno (Llanos y Margheritis 1999, 442).

En cuanto a Chile, este país centra su principal atención en los rasgos de los actores y su permanencia dentro del gobierno. Ante esta lógica, se detallan categorías y características de los actores y su relación con el primer mandatario (Palacios y Jofré 2016). Para Arana (2012) un elemento importante para una relación entre asesores y ministros demuestra que variarían según el liderazgo del presidente y la independencia para nombrarlos en función de la dinámica de coalición con la que debe gobernar el presidente. Sobre este mismo caso,

Siavelis (2018) puntualiza en que dentro de las estructuras de gobierno chileno se pueden identificar la operación de redes formales e informales. El proceso mismo de la coalición propicia que en varios casos los presidentes no tengan confianza en su equipo de trabajo, que en este caso serían los ministros. Al ser estos designados por el arreglo con los partidos, cada uno de ellos no estaría necesariamente sintonizado con los objetivos del presidente. El autor sugiere una tensión entre estas dos estructuras y señala que la estructura del centro de gobierno se daría por la interacción entre redes formales e informales cuya interacción podría facilitar el consenso interpartidario en sistemas multipartidarios (Siavelis 2018, 188).

El aporte de Méndez (2007) observa la presidencia de México. Su propuesta es el estudio de la relación entre la oficina del presidente y el liderazgo político. Méndez (2007) concluye que el tamaño y naturaleza de las oficinas presidenciales dependen de factores contingentes como el sistema político, la coyuntura y la personalidad del presidente. Del mismo modo, el autor enfatiza que Estados Unidos, comparado con México, ha tenido oficinas mucho más grandes y poderosas, comportamiento que obedecería a los múltiples procesos de reinversión de estos centros de gobierno en cada presidencia. A diferencia de Estados Unidos, esto ocurre porque la estructura formal no es alterada por el presidente, sino que una eventual reforma debe pasar por el congreso limitando al presidente modificar las maneras en que opera la presidencia.

A estas propuestas se suman los aportes más recientes sobre Centro Presidencial de Uruguay y el funcionamiento del Alto Gobierno en dicho país (Lanzaro 2013; 2016), en el cual, señala Lanzaro (2016), el Alto Gobierno está integrado por el presidente, el vicepresidente, el Consejo de ministros, secretario y Prosecretario de la Presidencia, ministro de Economía y Finanzas y la Oficina del Planeamiento del Presupuesto de Servicio Civil. Esta estructura, pone de manifiesto a cada uno de los actores que cumplen funciones jerárquicas dentro del ejecutivo, tienen a su cargo a distintos equipos que provean de información al presidente para tomar sus decisiones. Esta estructura más formal y próxima, es la que apoya al presidente.

Entre todos estos casos, podemos observar la existencia de cuestiones comunes que muestran el crecimiento del centro de gobierno que se suscitan por la capacidad de otorgar al presidente una estructura que soporte las tareas propias de su gestión. Así mismo, se destaca similitudes entre el sistema político, la coyuntura y la personalidad del presidente como elementos que permiten evidenciar un crecimiento en los centros de gobierno, no tanto por las funciones, sino por los mecanismos para fortalecer su liderazgo frente al gabinete como para asistirlo en la toma de decisiones.

Con esta revisión definimos que el presidente accede a redes informales que suministran apoyo a su gestión para la toma de decisiones en razón de que la estructura ministerial no sería de completa confianza del jefe del ejecutivo en caso de no pertenecer formalmente a su equipo de confianza. La posibilidad no descartable, de que los actores cercanos al presidente sean dominados por intereses opuestos a su ejercicio puede debilitar a su equipo en cuanto fuente de información confiable para su gestión (Dickinson 2000).

Siabelis (2018) insiste en que los presidentes perdieron gradualmente la confianza en los asesores adscritos a la estructura formal del gobierno, al grado de depositar su confianza en redes informales situadas fuera de los ministerios (Siabelis 2018, 158). Esta lógica obedece a que cada uno de los asesores va demostrando tener una agenda propia que no siempre es la misma del presidente. El autor concluye en que este comportamiento se da por los intereses que presentan los asesores y la dificultad de contar con un espacio mayor de incidencia en la toma de decisiones del presidente. Es por ello que los asesores, en este sentido, pasaron a segundo plano pasando también la consulta de los mandatarios a otros actores que no tienen vínculo directo con el gobierno.

#### **1.4. Discusión del vacío en la literatura del poder detrás del poder**

Con lo abordado hasta este momento hemos evidenciado los conceptos que se han desprendido del estudio de la presidencia como institución e instancia que soporta las actividades del jefe de Estado. Así también, destacamos que los hallazgos en la literatura especializada que muestran el desarrollo teórico en Estados Unidos y la academia norteamericana es extensa en relación con la registrada para América Latina. Hemos tomado como referencia el desarrollo de la literatura especializada en Norteamérica donde se advierte, desde hace varios años, el interés por estudiar este campo de la Ciencia Política con avances que representan una importante referencia para nuestra región. En tal virtud nos encontramos ante varios vacíos en el desarrollo de la literatura especializada en América Latina generadora de aportes menores en comparación con la academia norteamericana en el marco de la temática presentada.

Se ha registrado poca exploración en lo referido a los estudios sobre presidencia como institución y además, también se identifican escasos aportes sobre la funcionalidad y estructura de la presidencia. Al ser necesario ir más allá, se torna urgente analizar cuáles son otros factores por los cuales esta institución crece, se modifica o se amplía conforme el curso de los sucesivos mandatos presidenciales. De manera general, podemos establecer que la presidencia correctamente diseñada y planificada permitiría mejorar los niveles de la gestión



de su titular. La consideración de casos puntuales posibilitará conocer y comprobar si el éxito de los presidentes tiene lugar en la misma medida en que su estructura, organización y personal funcionan de manera eficiente.

Por otra parte, evidenciamos el marginal avance en lo que se refiere al personal presidencial, al crecimiento de la presidencia en función del liderazgo y las formas de gobierno correspondientes a cada uno de los presidentes. En tal virtud, deducimos que el éxito en la conducción de los gobiernos se basaría en la especialización y la calidad del personal que acompaña a cada periodo de gobierno, circunstancia que permite potenciar y fortalecer el liderazgo, así como maximizar la eficiencia de cada presidente en funciones. Sobre este tema, si tomamos como referencia lo estudiado en Estados Unidos, advertiremos que no existe mayor desarrollo teórico en América Latina.

De lo expuesto se infiere que nos desenvolvemos en un contexto de mínima exploración científica, pues los aportes evidenciados en la región se han restringido a la estructura y funcionamiento de la presidencia, sin perjuicio de los avances en relación con el ámbito del personal presidencial. Las consideraciones sobre el personal presidencial informal o la esfera de actores que influyen en las decisiones presidenciales, tampoco se vislumbra suficientemente analizado en los estudios de Estados Unidos. El desafío, así constatado, es mayor y por lo mismo, nos conmina a desarrollar la presente investigación por encima de representar un campo de escaso y a ratos nulo desarrollo teórico sobre todo desde el Ecuador.

Similar comportamiento se registra en América Latina. Como indicamos líneas arriba, los estudios registrados discurren sobre la presidencia como institución o sobre los Centros de Gobierno como núcleo que soporta las actividades del presidente (Lanzaro 2018). La estructura de la presidencia -si tomamos como referencia la literatura especializada norteamericana- se revela como un ámbito fundamental. Un factor importante dentro del Centro de Gobierno es que estos diseños tienen como objetivo fortalecer la autoridad y liderazgo del mandatario. En este caso no se analiza, por ejemplo, al personal del presidente, confirmando nuestro campo de estudio como requerido de análisis en razón de su acotado abordaje científico.

Con lo dicho, y vista la baja atención que se ha prestado al estudio del personal presidencial informal, es decir los actores que no forman parte del equipo o de la nómina de funcionarios del Gobierno, la presente investigación apunta a contribuir a la literatura especializada y al conocimiento científico con el análisis de cómo influyen dichos actores en la toma de decisiones del jefe de Estado. Para lograr este objetivo me centro en identificar a los actores

miembros de cada gobierno y caracterizar a aquellos individuos claves en la toma de decisiones del presidente. El aporte de este estudio, en definitiva, es plantear una alternativa al estudio del personal presidencial, al no advertirse extensos antecedentes desarrollados tanto en la literatura norteamericana como en la regional.

#### **1.4.1. Formalización de los estudios sobre el poder detrás del poder: propuesta teórica**

Trabajos escritos en otros contextos, sin incurrir en meras extrapolaciones, serán nuestro marco de referencia teórica para aplicarlos con respecto a casos registrados en América Latina y específicamente en Ecuador. Al tener poco desarrollo teórico en la región, nos encontramos ante una oportunidad de estudio que nos permitiría ampliar lo poco que se ha escrito en América Latina y contribuir con los estudios de la presidencia en países en los que no se evidencia ningún trabajo similar. Analizar a profundidad el caso de Ecuador nos permitirá sugerir un marco conceptual y empírico que pueda ser replicado en otros países en atención al limitado desarrollo teórico disponible.

Bajo esta óptica, aplicaremos la revisión de la literatura al caso ecuatoriano, pero de una manera alternativa a los casos desarrollados en Norteamérica, es por ello que se observan las estructuras informales presentes en la presidencia, lo mismo que aquellas que no tienen un rol en la organización de la misma. Esta alternativa supone mirar a los actores más cercanos al presidente y que -en razón de dicha cercanía- son relevantes por la influencia que suponen en la toma de decisiones, abordaje que concuerda con el planteamiento advertido en la literatura especializada y que no excluye el estudio de lo informal dentro del desenvolvimiento de la presidencia.

Partiendo de que la oficina presidencial juega un rol preponderante dentro de la gestión del jefe del ejecutivo, un elemento fundamental de estudio es conocer quiénes conforman el grupo más cercano del presidente ensayando un enfoque diferente a lo desarrollado en la academia estadounidense y lo advertido en la región. Preliminarmente podemos afirmar que los ministros son para el presidente el equipo de trabajo que le provee de información a fin de mantenerlo advertido con respecto a un sector o problema específico. En ese sentido, Siavelis (2018) plantea que los presidentes usaron distintos métodos para construir sus centros presidenciales a través de variadas combinaciones de redes informales y cargos formalizados en el gabinete.

Desde esta perspectiva, las redes informales de asesores, según Siavelis, ubican a un grupo cercano al presidente que inciden en la toma de decisiones y que formarían parte de la

estructura informal de la presidencia, diferenciándose de otros actores en no tener voz ni visibilidad en controversias públicas, así, la misión de estos actores -desde las sombras si cabe la expresión- es la de ejercer influencia sobre el mandatario (Arana 2012, 42). Su relevancia radica en que los asesores fieles e informales son necesarios y útiles para los presidentes porque “permiten proporcionar información y consejos libres de constreñimientos de burocracias y responsabilidades que necesitan” (Siabelis 2018, 171).

El mismo autor también identifica a los tipos de asesores presidenciales, quienes cuentan y gozan de la confianza del mandatario con el objetivo de apoyar en las decisiones más importantes. Los asesores son de diversa índole, pueden ser simples amigos del mandatario, académicos, técnicos, experimentados operadores políticos, antiguos burócratas o una combinación de estas características (Arana 2012, 43). Con esta definición, los presidentes formaron distintos tipos de centros de gobierno de acuerdo a las necesidades del mandatario y tipo de políticas a desarrollar (Siabelis 2018).

Chile con la presidencia de Sebastián Piñera es un caso que ilustra lo descrito. El mandatario, tras el triunfo electoral de diciembre de 2017 ubicó en el Ministerio del Interior -puesto clave dentro de la organización estatal- a su primo Andrés Chadwick, así como a otros hombres de su absoluta confianza en puestos clave, decisión comprensible puesto que el gobierno de coalición chileno necesitaría gente de alta confianza por fuera de los gabinetes ministeriales; se entiende que los hombres de máxima confianza del jefe de Estado, una vez que fueron parte de su equipo, son ubicados en el gobierno e incidirán dentro de las decisiones del primer mandatario desde los espacios más relevantes de la gestión de gobierno (*Gestión*, 23 enero 2018).

Otro caso registrado que ilustra estas redes informales que plantea Siabelis, es la de Jimmy Morales presidente de Guatemala. En este caso, su hermano Samuel Morales es su socio, hombre de confianza y su consejero permanente. Las leyes no permiten que el hermano pueda ocupar un cargo en el gobierno, pero es a él a quien se puede considerar fundamental según sus allegados (*República*, 24 enero 2016). Este ejemplo ilustra lo señalado anteriormente. Para el jefe de Estado guatemalteco, es su hermano su hombre de confianza, de allí que sea lógica su eventual o cumplida incidencia o participación en la toma decisiones.

Escenarios como el descrito para Guatemala se asemejan en otras presidencias de América Latina. Martín Vizcarra, presidente de Perú, mantuvo un círculo íntimo compuesto por aquellos que lo acompañan “directa o indirectamente, desde siempre” (*El Comercio de Perú*,

23 marzo 2018). Edmer Trujillo, Iván Manchego y Óscar Vázquez, son los hombres de confianza de Vizcarra y que han estado desde su inicio político en Moquegua (departamento ubicado al sur del Perú); estos actores son clave en las decisiones a tomarse, tras asumir la presidencia por la dimisión del expresidente Pedro Pablo Kuczynski.

Colombia presenta un escenario similar: Miguel Silva Pinzón fue asesor *ad hoc* del presidente Juan Manuel Santos. Su acercamiento con las esferas más altas del poder en Colombia se inicia en 1988 cuando Silva Pinzón, recién egresado de la universidad, se convirtió en editor de la sección Política en el periódico “La Prensa”. En su cargo dentro del rotativo conoció a César Gaviria durante una entrevista. Esta relación trascendió hasta que Silva acompañó a Gaviria en su campaña presidencial, incorporándose tras la elección a su grupo de asesores, desenvolviéndose además como redactor de discursos.

En 1993 Silva Pinzón pasó a ocupar la Secretaría General de la Presidencia. Tras este paso por el sector público, fundó su empresa de comunicación estratégica. Esa relación con Gaviria posteriormente le permitió acceder a un puesto de máxima confianza en el gobierno de Santos. Silva pertenece al círculo íntimo del presidente y es uno de los que “le hablan al oído”. Este vínculo muestra el gran acercamiento entre Santos y Silva, quien oficialmente no es funcionario del Gobierno, pero participa de las decisiones estratégicas y es conocido como la persona de mayor influencia en las decisiones comunicacionales de Santos, conforme detalla el portal *lasillavacia.com*.

En el caso mexicano el expresidente Peña Nieto aseguró que en política no existen amigos, expresión recogida por el diario Expansión de CNN México, en la que se detalla quiénes fueron sus colaboradores más cercanos y gozaron de absoluta confianza, ya sea porque han impulsado su carrera política, por su lealtad o por sus destrezas en áreas que los han llevado a ejercer cargos clave en el gobierno (Expansión, 27 noviembre 2013). López no ocupó un lugar en una secretaría, pero fue el coordinador de Comunicación Social y hombre más cercano al mandatario desde que este gobernó el Estado de México. Su vínculo se conoce porque estuvo al frente de la coordinación de comunicación social de Peña Nieto cuando fue gobernador en Edomex de 2005 a 2011. Desempeñó la misma función durante la gubernatura de Alfredo del Mazo (1982–1986), y fue coordinador general de comunicación de la Secretaría de Gobernación con Emilio Chuayffet como titular.

Estos casos, ponen en evidencia que los hombres más cercanos a los presidentes no son sus ministros ni sus asesores (formales) dentro del centro de gobierno, sino actores de relevancia ya sea porque han acompañado al presidente dentro de su carrera política, por sus vínculos

familiares, sanguíneos o afectivos (informales). Siavelis (2018), sugiere que en estos nexos la familiaridad e intimidad promueven la franqueza, la interacción y el contacto entre el presidente y sus ministros. Este planteamiento está enfocado desde la perspectiva de que en muchos casos no serían funcionarios, ni de la presidencia ni del gobierno en general.

Partiendo de los casos antes referidos, nuestra propuesta toma una dirección alternativa: observar el desenvolvimiento de los hombres cercanos del presidente. De esta manera en el siguiente capítulo enfocaré de manera empírica los cursos de dicho asunto en Ecuador. En función a lo revisado a partir de los medios de comunicación, la presencia de actores clave dentro del ejecutivo revela su notable incidencia en la toma de decisiones de los presidentes. Estas nociones son conocidas, aunque por su naturaleza, no con total detalle las formas en que operan y el tipo de influencia que podrían tener en el centro de gobierno, en el gabinete de ministros y en las decisiones mismas del mandatario; ese funcionamiento interno del gobierno ya en su núcleo, sigue siendo una especie de caja negra (Arana 2012, 34). Lograr conocer a los actores clave, permitiría tener una idea de cómo operan los hombres más cercanos al presidente.

## **1.5. Recapitulación**

En el presente capítulo he resumido la discusión teórica de los estudios desarrollados sobre todo en los Estados Unidos. La literatura especializada da cuenta que la oficina presidencial ha sufrido un crecimiento exponencial a partir de la crisis de los años 30. En este sentido, se han incorporado varios elementos que observan el crecimiento de la oficina del presidente y la presencia de asesores que son quienes apoyan al presidente en sus distintas funciones y actividades.

Para conocer mejor cómo se desarrolla o cuál es la dinámica que rige a la presidencia, los estudios sobre la oficina del presidente han abordado cómo es la presidencia por dentro desde una diversidad de enfoques. Los aportes de la literatura especializada dan cuenta del análisis del crecimiento, evolución y sobre todo el funcionamiento de la presidencia a lo largo del tiempo en los Estados Unidos. Todos los enfoques analizados definen a la presidencia como la organización o estructura que soporta las tareas del jefe del Ejecutivo. Aquí se pone de manifiesto la relevancia del personal que es parte de la presidencia.

Para un análisis más detallado del funcionamiento de la presidencia hemos establecido tres dimensiones en relación con áreas que nos permiten observar sus mecanismos de operación en la institución. La primera dimensión plantea las lógicas del personal presidencial. Con

estos aportes entendemos que el presidente necesita de personal especializado a fin de contar con información relevante, pertinente y de calidad para abonar en la toma de decisiones del mandatario. La literatura respectiva repasa los distintos niveles jerárquicos que se encuentran dentro de la presidencia y su estructuración como factor de estabilidad.

Una segunda dimensión de los estudios de este ámbito se desarrolla en lo que conocemos como los esquemas organizacionales de la presidencia. Las elaboraciones existentes detallan las orientaciones gerenciales y organizacionales de la presidencia y permiten conocer su organización, así como las relaciones entre el presidente y las distintas dependencias.

Podemos observar que, por la labor del presidente, hay dependencias de menor o mayor relevancia dentro de la organización y funcionamiento de la entidad. Es partir de cómo está organizada de la presidencia que se jerarquiza y articula al personal y sus funciones.

La tercera dimensión de estudios sobre la presidencia describe su funcionamiento y da cuenta de su estructura institucional. Los aportes teóricos nos ubican en el contexto de que una adecuada estructura de la presidencia brindará mayor estabilidad y solidez a la gestión. El adecuado desenvolvimiento de la institución se revela como un eje fundamental para el desempeño del presidente a partir de la especialización de cada una de las dependencias a él subordinadas. La estructura institucional para los autores ha variado en función de los años y la complejidad de las sociedades, de ahí que se tome en cuenta que la presidencia se estructura por el presidente en función de los contextos políticos, inestables por su naturaleza.

Por su parte, el desarrollo teórico en América Latina es reducido si lo comparamos con todo lo avanzado en Norteamérica. Los estudios examinados han analizado el Centro de Gobierno o el núcleo más cercano al presidente que lo apoya y lo soporta en su gestión. De igual forma, es posible observar que los centros de gobierno tienen como objetivo reforzar la autoridad y liderazgo del presidente. Otros aportes dan cuenta del crecimiento de la presidencia de varios países en Latinoamérica por ser gobiernos de coalición y porque los presidentes buscan contar con estructuras formales distintas a los ministerios, que habitualmente son espacios cedidos a la coalición.

Con esta revisión de la literatura especializada, procedemos a describir los vacíos detectados, mismos que van paralelos a la poca exploración del tema en América Latina. Así mismo, se han considerado estudios orientados a mirar el crecimiento de la presidencia y el liderazgo que supone la estructura y funcionalidad del Centro de Gobierno como soporte presidencial. Detectamos también que, en el Ecuador, este tipo de trabajos no se han desarrollado, por lo

que sería importante contribuir a la disciplina con un aporte referencial para próximos estudios de tipo inferencial.

Cumplida esta aproximación teórica, hemos definido un marco oportuno para la investigación. En principio describimos al personal presidencial que dentro de una estructura “informal”, aporta e influye en la toma de decisiones del presidente. Repasamos distintos casos en las presidencias de América Latina para evidenciar la presencia de distintos actores que van desde amigos y familiares a socios o compañeros de trayectoria política y que, por la confianza que gozan, influyen en la toma de decisiones de los presidentes. Esta recopilación, como cabe colegir, abre sendas para considerar la realidad de nuestro país y sustentar nuestro planteamiento.

## Capítulo 2. Diseño Metodológico: descubriendo al personal que influye en la toma de decisiones de los presidentes

El fenómeno de estudio en torno a quienes influyen en la toma de decisiones de los presidentes no ha sido solventado ni ha establecido claras y concisas pautas que nos arrojen un camino metodológico seguro, puesto que no existe una sola forma de abordar al personal circundante a la presidencia.

Dentro de este tema, el personal presidencial concebido comúnmente como “formal” se refiere al personal propio de la presidencia, cuya relación revela a la Presidencia como institución o su vínculo con el Gobierno en general, mientras que de la estructura “informal” acoge a aquellos actores que sin ser parte del equipo de funcionarios (formales) influyen en la toma de decisiones del presidente.

Planteado este marco contextual, y con miras a solventar metodológicamente el fenómeno en cuestión, este trabajo se circunscribe a un análisis del personal “informal” en torno a la presidencia. Siguiendo el estudio de Ignacio Arana Ayala (2012), el perfil tanto profesional como personal de quienes componen el gabinete presidencial (formal e informal), es algo que genera muchas dudas por su variedad, no obstante, Arana identifica tres coyunturas que podrían incidir en los perfiles:

**Tabla 2.1 Coyunturas y sus respectivas incidencias**

Coyuntura para la gobernabilidad	Conformación del gabinete (formal e informal)
Presidentes que están dispuestos a gobernar estrictamente bajo las leyes.	Círculo cercano compuesto por líderes partidarios de varias tendencias.
Presidentes que no tienen respaldo en sus respectivos congresos o legislativos.	Círculo cercano compuesto por aliados, amigos y tecnócratas.
Presidentes con un congreso o legislativo totalmente adverso.	Tendencia a gobernar a través de instrumentos como decretos, vetos e iniciativas exclusivas de ley.



*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

Arana considera en definitiva, que un aspecto neurálgico en la composición del círculo cercano al presidente es la correlación de fuerzas entre el gobierno con su respectivo congreso. Tomando en consideración este desarrollo, podríamos ubicar al Ecuador en un nivel intermedio, es decir, sus presidentes han tenido que gobernar con un legislativo adverso, pero tampoco impidiendo totalmente la iniciativa del Ejecutivo salvo en casos excepcionales.

Ahora bien, este estudio se concentrará en el análisis de estos personajes cercanos bajo tres categorías a manera de proxys de aliados, amigos y tecnócratas, respectivamente: quienes tienen una relación de militancia político – partidaria, quienes expresan un vínculo de amistad (comprende el vínculo empresarial o profesional) y quienes poseen relación de carácter familiar con el presidente.

**Tabla 2.2 Propuesta de clasificación**

Clasificación de Ignacio Arana	Clasificación propuesta	Justificación
Aliados	Quienes tienen una relación de militancia político - partidaria.	Concuerda.
Amigos	Quienes expresan un vínculo de amistad (comprende el vínculo empresarial o profesional).	Concuerda.
Tecnócratas	Quienes poseen relación de carácter familiar con el presidente.	Reemplazamos la categoría por “familiar” dado que consideramos que el personal tecnócrata figuraría como “formal”, y es materia de este estudio analizar el círculo

		informal.
--	--	-----------

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

## **2.1. Tipo de estudio, unidad de análisis y apuntes metodológicos**

Se realizará un análisis cualitativo de índole descriptivo que permitirá extraer datos generales, relacionarlos con las variables discutidas en la literatura y finalmente, brindar elementos suficientes para dar respuesta a la pregunta de investigación *¿Cómo influyen los actores cercanos del presidente en la toma de decisiones del jefe de Estado?*

Para responder a la interrogante que conduce esta investigación se recurre a fuentes de información oficiales, bibliográficas o documentales y, a modo de contraste, a entrevistas. Respecto a las fuentes oficiales, se opta por una indagación en los repositorios virtuales de la Presidencia de la República del Ecuador y del Ministerio del Trabajo (antes Ministerio de Relaciones Laborales). La fuente documental o bibliográfica tiene como principal material la información disponible en bibliotecas para analizar los diarios y revistas de circulación nacional, entre los más relevantes se opta por diario El Comercio, diario El Universo y Revista Vistazo. Finalmente, las entrevistas recaen en actores cercanos a los expresidentes, y exfuncionarios de Estado de sus respectivos gobiernos.

El corte temporal para esta investigación toma como criterio los periodos presidenciales culminados desde la etapa comprendida como “Retorno a la Democracia” hasta el año en que se desarrolla el planteamiento de esta investigación (1979 - 2017). Aplicando estos criterios se obtiene como objeto de estudio los gobiernos de los expresidentes: León Febres-Cordero Ribadeneyra (1984 - 1988), Rodrigo Borja Cevallos (1988 - 1992), Sixto Durán-Ballén (1992 - 1996) y Rafael Correa Delgado (2007 - 2017), es decir, cuatro presidencias. Para el caso del expresidente Rafael Correa, la decisión metodológica de analizar todos sus periodos presidenciales como una sola unidad de análisis, responde a una estandarización metodológica de observación que nos permite llevar a cabo una comparación equilibrada. Además, un análisis de ese tipo de Ejecutivo y sus centros presidenciales de cada periodo, sería objeto de otra investigación más específica.

Para estructurar el proceso, en primer lugar, identificamos actores que fueron parte de cada periodo presidencial y fueron cercanos a los presidentes, a través de una revisión sistemática en archivos de medios de comunicación para poder identificarlos. Estos actores – en términos de esta investigación – son formales e informales indiscriminadamente, es decir, fueron

cercanos a los presidentes ya sea por designación de un cargo (formal) o por un lazo más personal (informal).

Posteriormente se aplicarán entrevistas a personajes cercanos y excolaboradores de los jefes de Estado (*Tabla 2.3*). Una vez realizado este primer acercamiento procederemos a construir una base de datos con aquellos personajes cercanos a los expresidentes y nos brindará detalles de quiénes fueron esos actores. En un segundo momento, a partir de la base de datos ya obtenida, se procederá a aplicar entrevistas a este segundo grupo, con la finalidad de detectar los datos que más refuercen a los objetivos e hipótesis de esta investigación.

Como se había descrito anteriormente, para la presente investigación se consultará como base inicial a actores directamente vinculados a los gobiernos de los expresidentes León Febres Cordero Ribadeneyra, Rodrigo Borja Cevallos, Sixto Durán Ballén y Rafael Correa Delgado, quienes aportarán detalles para proceder a elaborar una la línea base de actores a ser consultados con los fines previstos para este trabajo. En este sentido, esta propuesta metodológica presenta una caracterización del primer acercamiento con los actores allegados, al establecer una primera línea de entrevistados que aportarán datos y detalles de quiénes fueron esos actores.

## 2.2. Procedimiento para el estudio del personal cercano al presidente

### 2.2.1. Fuentes para la obtención de datos

**Tabla 2.3. Actores vinculados a los presidentes para primera línea de entrevistados**

Presidencia	Nombre del entrevistado	Forma de Contacto	Profesión o cargo en el gobierno
León Febres Cordero Ribadeneyra	Blasco Peñaherrera Padilla	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicepresidente de la República</li> </ul>
	Xavier Neira	Video conferencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ministro de Industrias</li> </ul>
Rodrigo Borja Cevallos	Washington Herrera Parra	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretario General de la Administración Pública</li> </ul>
	Gonzalo Ortíz Crespo	Video conferencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretario General de la Administración</li> <li>• Secretario de Comunicación</li> </ul>
Sixto Durán Ballén	Alicia Durán-Ballén Villalobos	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hija</li> <li>• Secretaria <i>Ad Honorem</i></li> </ul>
	Juan Carlos Solines	Video conferencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretario Particular del presidente</li> </ul>
Rafael Correa Delgado	Omar Simon Campana	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secretario Particular del presidente</li> <li>• Secretario General de la Presidencia de la República</li> </ul>

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

El procedimiento para definir esta primera línea de entrevistados se basó en la identificación de los principales voceros de cada presidencia respectivamente, tomando como referencia su notoriedad pública tanto en medios de comunicación como en las acciones del gobierno en funciones.

Una vez llevado a cabo el proceso de acercamiento con los actores de la primera línea de entrevistados, se logró establecer una base de datos de actores cercanos (formales e informales) a los periodos presidenciales en cuestión, esto en base a la entrevista desplegada a estos actores de primera línea, producto de la cual se obtuvieron más nombres sobre quiénes fueron las personas cercanas a los presidentes, los cuales quedan detallados en la siguiente tabla y a los cuales se logró entrevistar:

**Tabla 2.4. Número de actores cercanos a los presidentes**

<b>Periodo presidencial</b>	<b>Número de actores para contacto</b>	<b>Número de entrevistas realizadas</b>
<b>León Febres-Cordero Ribadeneyra</b>	10	4
<b>Rodrigo Borja Cevallos</b>	10	10
<b>Sixto Durán-Ballén</b>	10	8
<b>Rafael Correa Delgado</b>	10	3
<b>Total</b>	40 actores	25 entrevistas

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

Una vez realizada la solicitud y el posterior contacto con todos los actores cercanos a cada periodo presidencial, se lograron consolidar un total de 25 entrevistas en las que constan también la primera línea de actores clave con los que tomamos contacto:

**Tabla 2.5. Listado general de entrevistados por periodo presidencial**

<b>Presidencia</b>	<b>Nombre del entrevistado</b>	<b>Forma de Contacto</b>	<b>Cargo ocupado en el Gobierno</b>
León Febres-Cordero Ribadeneyra	Blasco Peñaherrera Padilla	Presencial	Vicepresidente de la República
	Xavier Neira	Video conferencia	Ministro de Industrias
	Alfonso Harb	Entrevista telefónica	Diputado por el PSC
	Pascual Del Cioppo	Entrevista telefónica	Directivo del PSC
Rodrigo Borja Cevallos	Washington Herrera	Presencial	Secretario de la Administración Pública
	Gonzalo Ortíz Crespo	Video conferencia	Secretario de Comunicación
	Rodrigo Borja	Entrevista telefónica	Presidente de la República
	Jorge Gallardo Zabala	Entrevista telefónica	Ministro de Finanzas
	Andrés Vallejo	Entrevista telefónica	Ministro de Gobierno
	Abelardo Pachano	Entrevista telefónica	Presidente de Junta Monetaria
	Pablo Better	Entrevista telefónica	Ministro de Finanzas
	Wilfrido Lucero	Entrevista telefónica	Presidente del Congreso Nacional

	Diego Tamariz	Entrevista telefónica	Ministro de Energía
	Marco Morillo	Entrevista telefónica	Ministro de Economía
Sixto Durán-Ballén	Alicia Durán-Ballén Villalobos	Presencial	Hija – secretaria <i>Ad Honorem</i>
	Juan Carlos Solines	Video conferencia	Secretario Particular del presidente
	Alberto Dahik	Entrevista telefónica	Vicepresidente de la República
	Juan Aguirre	Entrevista telefónica	Secretario de la Administración Pública
	Santiago Aguilar	Entrevista telefónica	Secretario de Comunicación
	Leonardo Viteri Molinari	Entrevista telefónica	Ministro de Salud
	José Vicente Maldonado	Entrevista telefónica	Secretario de la Administración Pública
	Eduardo Peña Triviño	Entrevista telefónica	Presidente del Consejo Nacional de Desarrollo
Rafael Correa Delgado	Omar Simon Campana	Entrevista telefónica	Secretario Particular del presidente
	Diego Borja	Entrevista telefónica	Ministro de Economía
	Fernando Cordero	Entrevista telefónica	Presidente de la Asamblea Nacional
Total entrevistados	25		

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.



### 2.2.2. Formato para la recolección de datos

La herramienta para la obtención de datos e información cualitativa fueron las entrevistas y el análisis documental. Las entrevistas fueron de tipo semiestructuradas, de esta manera elaboramos una guía en la que constan los objetivos con preguntas sobre el tema, sin embargo, dejamos abierta la posibilidad de que sugieran otras interrogantes en el transcurso de la conversación que respondieran a la pregunta de la investigación. Las entrevistas abordaron cuestiones generales aplicables a cualquier periodo presidencial, esto como una estrategia de estandarización metodológica que nos posibilite la obtención de información para la misma finalidad. Las entrevistas abordaron cuatro temas concretos: i) actores cercanos al presidente; ii) naturaleza de la incidencia de los actores cercanos al presidente; iii) área específica de incidencia de los actores cercanos al presidente y iv) vínculo determinante. El instrumento tomó como guía un cuestionario de cuatro preguntas en modalidad abierta, es decir, la respuesta esperada no se podía limitar a un si o no. En este sentido, cada pregunta del cuestionario planteado fue diseñada como un disparador de la siguiente manera:

**Tabla 2.6. Preguntas y temas abordados en la entrevista**

<b>Pregunta</b>	<b>Tema</b>
¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?	Actores cercanos al presidente
¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?	Naturaleza de la incidencia de los actores cercanos en el presidente
¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?	Área específica de incidencia de los actores cercanos al presidente
¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?	Vínculo determinante

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

Con la formulación de las respectivas preguntas a los entrevistados, se pudo conocer más a profundidad no solo nombres de actores cercanos adicionales a los planteados, sino que

también se dieron detalles de la naturaleza del vínculo entre el presidente en cuestión y el actor y los temas en que tenían determinada influencia. Con estos elementos procedemos al análisis de sus respuestas con la finalidad de indagar cómo incidieron en la toma de decisiones de los presidentes.

### Capítulo 3. ¿Quiénes influyen en la toma de decisiones de los presidentes en América Latina?

En el presente capítulo se llevará a cabo el análisis de los datos obtenidos luego de la implementación del diseño metodológico (capítulo 2). La información obtenida permitirá identificar las estructuras formales e informales de la presidencia, que soportan las labores del primer mandatario y que inciden sobre la toma de decisiones. El objetivo de este capítulo es dar explicación a los vacíos detectados en la literatura, así como dar respuesta a la pregunta que orienta la presente investigación. En el presente apartado se esbozan las estructuras informales o los actores cercanos a los presidentes en cuestión, que sin ser parte de la nómina de funcionarios de la presidencia, influyeron en la toma de decisiones del jefe del ejecutivo.

#### 3.1. Antecedentes

Es imprescindible en primera instancia, comprender la naturaleza de cada gobierno incluido en nuestro análisis temporal, para de esta manera, tener en cuenta a qué partido (ideología) se adscribían, bajo qué modalidad llegaron al poder, y las causas de su finalización.

**Tabla 3.1. Retorno a la Democracia en el Ecuador (1979-2017)**

<b>Año</b>	<b>Presidente</b>	<b>Partido</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Meses de gobierno</b>
1979	Jaime Roldós Aguilera	CFP	Elección	Fallecimiento	21
1981	Osvaldo Hurtado	DP	Sucesión	Fin periodo	39
1984	León Febres Cordero	PSC	Elección	Fin periodo	48
1988	Rodrigo Borja Cevallos	ID	Elección	Fin periodo	48
1992	Sixto Durán Ballén	PUR/PCE	Elección	Fin periodo	48
1996	Abdalá Bucaram Ortiz	PRE	Elección	Destitución	6
1997	Fabián Alarcón	FRA	Sucesión /	Fin periodo	18

			Interinazgo		
1998	Jamil Mahuad Witt	DP	Elección	Golpe Estado	17
2000	Gustavo Noboa Bejarano	Ind.	Sucesión	Fin periodo	36
2003	Lucio Gutiérrez Borbúa	PSP	Elección	Golpe Estado	27
2005	Alfredo Palacio	Ind.	Sucesión	Fin periodo	21
2007	Rafael Correa Delgado	PAIS	Elección	Fin periodo	127
2017	Lenín Moreno Garcés	PAIS	Elección	Fin periodo	48

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

En este periodo democrático (desde el 10 de agosto de 1979 hasta el 24 de mayo de 2017), nos ubicamos temporalmente para realizar nuestro estudio. Durante el conocido Retorno a la Democracia gobernaron 13 presidentes. En este tiempo tan solo cuatro mandatarios concluyeron su periodo para el cual fueron electos, con este antecedente, identificamos tres grupos: quienes fueron electos y culminaron su mandato de cuatro años, seguido de un segundo grupo de electos y que no concluyeron su mandato por fallecimiento, destitución por parte de la función Legislativa o por Golpe de Estado. Finalmente, otro grupo correspondiente a los vicepresidentes que asumieron la primera magistratura por sucesión o por designación del Congreso Nacional de ese entonces.

Los tres grupos antes descritos han gobernado 456 meses en total, de esos, el primer grupo de mandatarios electos y que culminaron su periodo gobernaron 271 meses que representa 58,2% del total de los meses de este periodo y corresponde a los expresidentes Febres Cordero, Borja, Durán Ballén y Correa. Mientras que el grupo de los presidentes electos que no culminaron su mandato: Roldós, Bucaram, Mahuat y Gutiérrez gobernaron 71 meses y representa el 15,26% del total, así como los vicepresidentes que sucedieron el poder gobernaron 114 meses que representa 24,5% y corresponde a Hurtado, Alarcón, Noboa y Palacio.

Estos antecedentes plantean que de alguna manera los gobiernos seleccionados para llevar a cabo esta investigación estaban revestidos de estabilidad tanto en el manejo y conducción del gobierno, como en los nexos del jefe de Estado con los actores que se encontraban detrás del poder.

Como la literatura especializada plantea, las presidencias se estructuran en función de las necesidades de los mandatarios. A lo largo de los años podemos observar que la presidencia ha sufrido cambios que han evidenciado en algunos casos, presidencias más grandes o más pequeñas con más funciones o con menos funciones, todo depende de las labores en donde los presidentes tengan más atención. En este sentido, la explicación de los actores da cuenta de la intención de los mandatarios de fortalecer ciertas áreas o frentes como el económico, social o político.

### **3.2. ¿Quiénes son todos los hombres del presidente?: primeros acercamientos<sup>3</sup>**

Una vez identificados los primeros personajes cercanos a los presidentes y con las entrevistas aplicadas, procedimos a construir la base de datos en la que constan todos los actores cercanos a los presidentes. Sobre esta lista se aplicaron entrevistas a este segundo grupo que permitió dar como resultado los nombres de los actores que constan en la *Tabla 3.2*. Es oportuno recalcar que en dicha lista se encuentra el personal que fueron parte de cada uno de los periodos presidenciales y ocuparon cargos en el gobierno, adicionalmente, constan los personajes “informales” que estuvieron cerca al jefe de Estado.

Como se puede observar en la *Tabla 3.2.*, constan todos y cada uno de los actores cercanos a los presidentes mencionados a partir de la primera línea de entrevistas. El objetivo de la misma es enlistar a todos, de la misma forma conocer a cada uno de los hombres de confianza de los jefes de Estado. El orden en que se encuentran detallados corresponde a cómo fueron nombrados por los primeros entrevistados y no se sujeta a un orden en especial o específico.

En el detalle están actores quienes a la presente fecha han fallecido como en el caso de los presidentes Febres Cordero, Rodrigo Borja y Sixto Durán-Ballén, es por ello que no se logró acceder a esos personajes. Otros, por su parte no contestaron a la solicitud de la entrevista

---

<sup>3</sup> Con el nombre: “Todos los Hombres del presidente” se hace referencia a un libro escrito por los periodistas Carl Bernstein y Bob Woodward. El denominado escándalo Watergate a partir de la investigación de los dos periodistas obligó a renunciar al presidente Richard Nixon en Estados Unidos al revelar actos de carácter político que involucraban a los principales asesores y personal de confianza del presidente.

con fines académicos lo que resta el número de entrevistados como se planificó inicialmente. En el caso del periodo de Rafael Correa, su personal más cercano, a la fecha se encuentra enfrentando causas penales en la justicia. Por esta razón se excusaron de ser abordados, además varios de ellos se encuentran prófugos de la justicia o privados de la libertad con sentencias condenatorias y ejecutoriadas. En este contexto, no se logró obtener la versión de los actores.

### **3.3. Descubriendo al personal de confianza de los jefes de Estado**

En el Gobierno de León Febres Cordero, Blasco Manuel Peñaherrera Padilla, fue elegido como su vicepresidente, “en aquel entonces la elección de binomio o sea presidente y vicepresidente se realizaba conjuntamente” (entrevista 02, mayo 2019). En este periodo presidencial, Peñaherrera afirmó que un hombre muy cercano del expresidente Febres Cordero fue su secretario General de la Administración, Patricio Quevedo. Así mismo, confirmó que los actores más cercanos al expresidente fueron Luis Robles, ministro de Gobierno; Carlos Pareja, secretario de la Presidencia; José Terán, asesor del presidente; Galo Franco, jefe de la Sala de Prensa.<sup>4</sup>

Xavier Neira, en ese entonces ministro de Industrias del gobierno de Febres Cordero: Su vínculo con el mandatario se dio tras ser su compañero en el área empresarial antes de ejercer la presidencia. Agregó que otros personajes cercanos al ex presidente fueron su ministro de Finanzas, el economista Francisco Swett Morales. En la parte política quien comandaba ese frente era el ministro de Gobierno, el licenciado Luis Robles Plaza. En el frente militar comandaba el ministro de Defensa, el general Luis Rivera. El Ministerio de Educación dirigía Camilo Gallegos. El ministro de Agricultura Marcel Laniado de Wind, quien le dio una transformación al manejo del Sistema Agropecuario del país (entrevista 07, junio 2020).

Por su parte, en el Gobierno de Rodrigo Borja Cevallos, su secretario General de la Administración fue Washington Herrera Parra. El vínculo con el exmandatario se dio por su trabajo militante en el Partido Político Izquierda Democrática, con quienes alcanzaron la Presidencia de la República en el año 1988. Borja encargó la dependencia con el objetivo de que Herrera lidere el frente económico por su trayectoria y profesión de economista. Herrera recordó que dos actores importantes y cercanos al exmandatario fueron su Ministro de Salud, Plutarco Naranjo y el Canciller Diego Cordovez.

---

<sup>4</sup> Peñaherrera, Blasco. 1998. “El Viernes Negro: antes y después de Taura”. Tercera Edición, Editorial El Conejo. Quito, Ecuador, pág. (21).

El asesor principal en economía fue el Dr. Germánico Salgado; el economista Luis Quin; el economista Mesías Mayguashca; el economista Fausto Guerrero; el economista Wilson Ruales y luego el equipo económico del gobierno en donde estaba el Ministro de Economía y Finanzas: Jorge Gallardo; el Ministro de Petróleos, Diego Tamariz (...) el equipo del Banco Central con Abelardo Pachano y José Morillo que manejaban el Banco Central (...) el Superintendente de Bancos que era Gonzalo Córdova; todos alineados en la Social Democracia; también estuvo Cornelio Marchán que era el jefe de Planificación (entrevista 01, mayo 2019).

Por su lado, Gonzalo Ortiz Crespo fue secretario de Comunicación y de la Administración Pública en el gobierno de Borja, dijo que se conocieron por su rol de periodista en el Diario Hoy. Afirmó que un hombre extremadamente cercano al presidente fue Andrés Vallejo. Otra persona muy cercana fue el hermano del presidente Francisco Borja y el secretario Washington Herrera quienes eran parte de la militancia en la Izquierda Democrática con quien Rodrigo Borja llegó al poder. Recordó que los asesores del presidente tenían un rol relevante: Pablo Better, Armando Bermeo, Luis Sánchez y Wilson Ruales (entrevista 06, junio de 2020).

En el Gobierno de Sixto Durán Ballén, Alicia Durán Ballén Villalobos aseguró que “yo fui asistente personal de él, *ad honorem*, durante el 92 al 96, en la Presidencia en el despacho de la presidencia”, y comentó que nunca ha ocupado puestos oficiales dentro de los cargos que ejerció su padre. Durante el ejercicio de la Presidencia los más cercanos fueron Carlos Larreátegui y Juan Aguirre que fue secretario de la Presidencia. Reconoció que:

Varios de los ministros que fueron nombrados, no tanto por una amistad, si no por el perfil profesional de la persona. Por ejemplo, en el frente político él puso personas que habían tenido éxito y manejo de sus entidades y las empresas, con honestidad y con éxito (entrevista 03, mayo 2019).

El expresidente Durán Ballén confiaba mucho, según su hija, en su vicepresidente Alberto Dahik; en Mario Rivadeneira, ministro de Finanzas y Mauricio Pinto de la cartera de Industrias. También lo fueron el ministro de Obras Públicas, Pedro López; Francisco Albornoz, que fue ministro de la Vivienda; Leonardo Viteri Molinari, ministro de Salud; ministro de Educación, Eduardo Peña y César Robalino, ministro de Finanzas.

Sobre actores que estuvieron por fuera del poder, Alicia Durán-Ballén Villalobos comentó que su padre:

Tenía permanente contacto con su hermano César Durán-Ballén, quien vivía en Guayaquil (...) los hermanos, Manuel Correa Mantilla y Hernán Correa Mantilla, quienes eran muy buenos amigos. Otro amigo muy bueno era Oswaldo Arroyo que fue su socio en arquitectura, pero nunca les puso ni tuvieron un cargo público (entrevista 03, mayo 2019).

Por su parte, Juan Carlos Solines, exasistente personal del presidente Durán Ballén con quien se relacionó a través de Carlos Larreátegui, hombre de confianza del presidente (subsecretario General de la Administración Pública y rostro más visible del Gobierno cuando Maldonado fue removido al Ministerio de Industria), dijo que los personajes más cercanos al jefe de Estado fueron José Vicente Maldonado, secretario General de la Administración Pública; Diego Paredes, canciller de la República mismo que había sido el jefe de campaña de Sixto Durán Ballén.

También fueron los hombres de confianza Juan Aguirre, secretario de la Presidencia; Pedro López, ministro de Obras Públicas; Francisco Albornoz, ministro de Vivienda; y, Santiago Aguilar, secretario de Comunicación, además de las hijas del presidente. Solines habló de un segundo anillo de personajes cercanos al mandatario que fueron Abraham Romero y Marcelo Santos, ministros de Gobierno, también Alfredo Corral, ministro de Trabajo. Reconoció que un hombre al que el presidente Sixto Durán escuchaba con frecuencia era su hermano Clemente Durán Ballén, a quien le consultaba criterios sobre varios temas (entrevista 05, junio 2020).

En el Gobierno de Rafael Correa Delgado, su secretario Particular y secretario General de la Presidencia fue Omar Simon, entre el año 2013 hasta terminar el gobierno en 2017. Simon afirmó que la estructura o entorno más cercano del presidente Correa era: “la Secretaría Jurídica, la Secretaría de la Administración, la Secretaría de la Presidencia, la Secretaría Particular; y, en su momento, la Cancillería, básicamente, ese era y bueno Comunicación. Todo esto en términos de la gestión política del gobierno”, (entrevista 04, mayo 2019). Así mismo, afirmó que los hombres más cercanos eran su secretario Jurídico, Alexis Mera; Vinicio Alvarado, secretario de la Administración Pública y Ricardo Patiño, Canciller; así también, Xavier Ponce, ministro de Defensa que fue muy cercano al ex mandatario (entrevista 04, mayo 2019).

**Tabla 3.2. Listado de personajes cercanos al presidente**

<b>Periodo presidencial</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Vínculo con el mandatario</b>



León Febres Cordero Rivadeneira	Patricio Quevedo	Secretario de la Administración Pública	Amistad
	Luis Robles	Ministro de Gobierno	Amistad
	Carlos Pareja	Secretario de la Presidencia	Amistad
	José Terán	Asesor del Presidente	Amistad
	Galo Franco	Jefe de la Sala de Prensa	Amistad
	Francisco Swett Morales	Ministro de Finanzas	Militancia política
	Luis Rivera	Ministro de Defensa	Militancia política
	Camilo Gallegos	Ministro de Educación	Militancia política
	Marcel Laniado de Wind	Ministro de Agricultura	Militancia política
	Carlos Julio Emanuel	Presidente del Banco Central	Militancia política
	Jaime Nebot Saadi	Gobernador del Guayas	Militancia política
	Joffre Torbay Dassum	Secretario de la Administración Pública	Amistad
	Alejandro Ponce Martínez	Director de Asesoría Jurídica de la Presidencia	Amistad
Fernando Santos	Ministro de Energía	Amistad	
Rodrigo Borja Cevallos	Plutarco Naranjo	Ministro de Salud	Amistad
	Diego Cordovez	Canciller de la República	Amistad

	Germánico Salgado	Asesor en materia económica	Militancia política
	Luis Quin	Asesor en materia económica	Militancia política
	Mesías Mayguashca	Asesor en materia económica	Militancia política
	Fausto Guerrero	Asesor en materia económica	Militancia política
	Wilson Rúaies	Asesor en materia económica	Militancia política
	Jorge Gallardo	Ministro de Economía y Finanzas	Militancia política
	Diego Tamariz	Ministro de Petróleos	Militancia política
	José Morillo	Presidente del Banco Central	Militancia política
	Abelardo Pachano	Presidente de la Junta Monetaria	Militancia política
	Gonzalo Córdova	Superintendente de Bancos	Militancia política
	Cornelio Marchan	Jefe de Planificación	Militancia política
	Andrés Vallejo	Ministro de Gobierno	Amistad
	Francisco Borja	Hermano	Familia
	Pablo Better	Asesor	Militancia política

	Armando Bermeo	Asesor	Militancia política
	Luis Sánchez	Asesor	Militancia política
	Jorge Félix	Ministro de Defensa	Militancia política
	Raúl Baca	Ministro de Bienestar Social	Militancia política
	Enrique Delgado	Ministro de Agricultura	Militancia política
	Juan Neira	Ministro de Obras Públicas	Militancia política
	Alfredo Vera	Ministro de Educación	Militancia política
	César Verduga	Ministro de Gobierno	Militancia política
Sixto Durán Ballén	Carlos Larreátegui	Secretario de la Presidencia	Amistad
	Juan Aguirre	Secretario de la Presidencia	Amistad
	Alberto Dahik	Vicepresidente de la República	Militancia política
	Mario Rivadeneira	Ministro de Finanzas	Militancia política
	Mauricio Pinto	Ministro de Industria	Militancia política
	Pedro López	Ministro de Obras Públicas	Militancia política

Francisco Albornoz	Ministro de Vivienda	Militancia política
Leonardo Viteri Molinari	Ministro de Salud	Militancia política
Eduardo Peña	Ministro Educación	Militancia política
César Robalino	Ministro de Finanzas	Militancia política
César Durán-Ballén	Hermano	Familia
Manuel Correa Mantilla	Asesor externo	Amistad
Hernán Correa Mantilla	Asesor externo	Amistad
Oswaldo Arroyo	Asesor externo	Amistad
José Vicente Maldonado	Secretario de la Administración Pública	Amistad
Diego Paredes	Canciller de la República	Militancia política
Abraham Romero	Ministro de Gobierno	Militancia política
Marcelo Santos	Ministro de Gobierno	Militancia política
Roberto Dunn	Ministro de Gobierno	Militancia política
Xavier Ledesma	Ministro de Gobierno	Militancia política

	Alfredo Corral	Ministro de Trabajo	Militancia política
Rafael Correa Delgado	Alexis Mera Giler	Secretario Jurídico de la Presidencia	Amistad
	Vinicio Alvarado	Secretario de la Administración Pública	Amistad
	Ricardo Patiño	Canciller de la República	Militancia política
	Xavier Ponce	Ministro de Defensa	Amistad
	Fernando Alvarado	Secretario de Comunicación	Amistad
	María de los Ángeles Duarte	Ministra de Obras Públicas	Amistad
	Camilo Samán	Presidente de la Corporación Financiera Nacional	Amistad
	Alberto Acosta	Ministro de Energía	Militancia política
	Gustavo Larrea	Ministro de Gobierno y Policía	Militancia política
	María Paula Romo	Asambleísta Nacional y Constituyente	Militancia política
	Nathalie Celi	Ministra de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad	Militancia política
Richard Espinosa	Ministro de Relaciones Exteriores	Militancia política	

*Fuente:* Elaborado por el autor con información del trabajo de campo.

### **3.3.1. Gobierno de León Febres Cordero<sup>5</sup>**

León Febres Cordero gobernó entre el 10 de agosto de 1984 al 10 de agosto de 1988. Su carrera política se forjó por su participación como Asambleísta Constituyente por la Industria de la Costa (1966-1967), Senador Nacional (1968-1960), Diputado Nacional en dos ocasiones: por la circunscripción nacional (1979-1984) y por Guayas (2003-2007). También fue alcalde de Guayaquil en un periodo de ocho años (1992-2000). En el ámbito empresarial Febres Cordero fue parte de las empresas Cervecería Nacional y Empresa Eléctrica de Guayaquil que le permitió dirigir la Federación Nacional de Cámaras de Industria y presidente de la Cámara de Industria de Guayaquil.

León Febres Cordero junto a su compañero de fórmula Blasco Peñaherrera Padilla, en la contienda electoral del 29 de enero de 1984 ganaron la elección presidencial de la mano del Partido Social Cristiano y la alianza denominada Frente de Reconstrucción Nacional (FRN). La primera vuelta encabezó el binomio de la Izquierda Democrática (ID) conformada por Rodrigo Borja y Aquiles Rigail que alcanzaron el 28,73% de la votación (634.327) seguido del binomio del FRN con el 27,20% de la votación (600.363). En la segunda vuelta lograron el binomio Febres Cordero-Peñaherrera el 51,54% de votos y los candidatos de la ID 48,46%.

En el poder el presidente Febres Cordero ejecutó acciones económicas para evitar la inflación de precios a bienes y servicios. Esta acción lo obligó a gobernar con decretos de urgencia económica. Entregó obras deportivas, así como de infraestructura vial y de salud pública en el país. Este periodo de gobierno es conocido por su guerra frontal contra grupos subversivos mismos que generaron zozobra en el país de la mano del grupo radical “Alfaro Vive”. Por otro lado, en 1987 se produjo el conocido Taurazo liderado por comandos de la Fuerza Aérea en la que secuestraron por 12 horas al presidente y su comitiva en la base aérea de Taura. Junto a los secuestrados, los militares negociaron la libertad del general Frank Vargas Pazzos quien fue detenido por actos de rebelión contra el gobierno.

Con este antecedente, el Gobierno de Febres Cordero atravesó momentos críticos en su mandato que lo obligaron a tener cierta atención y brindar prioridad a los temas que eran

---

<sup>5</sup> León Febres-Cordero Ribadeneyra nació en Guayaquil el 9 de marzo de 1931 y falleció en la misma ciudad el 15 de diciembre de 2008 tras complicaciones derivadas de un cáncer pulmonar. Casado con María Eugenia Cordovez Pontón. Hijo de Agustín Febres-Cordero Tyler y María Rivadeneyra Aguirre. Cursó sus estudios de secundaria en el Colegio Cristóbal Colón de Guayaquil y logró su ingeniería en Mecánica en la Universidad Charlotte Hall Military Academy (Estados Unidos). Empresario y político ecuatoriano que logró ser alcalde de Guayaquil, Diputado Nacional y presidente de la República; además de representante de la Cámara de Industrias.

relevantes para el presidente. En este marco, el apoyo de actores miembros de su gabinete y más cercanos colaboradores se torna relevante para conocer quiénes son y a qué áreas el jefe de Estado prestó más atención. Es imprescindible conocer la versión de esos actores para identificar la labor de cada uno de los personajes que incidieron en la toma de decisiones del mandatario.

### **3.3.1.1. La conducción del Gobierno de Febres Cordero**

En cada gobierno existen temas que presentan mayor o menor complejidad dentro de la agenda presidencial. Según Blasco Peñaherrera Padilla, la asesoría que brindaban al expresidente Febres Cordero era en temas de carácter político. “En asuntos de carácter económico estaba la organización que yo presidí, pero en ese caso específico el Ingeniero Febres Cordero, era una persona de mucha experiencia en materia económica” (entrevista 02, mayo 2019).

Este criterio guarda relación con lo dicho por Xavier Neira, exministro de Industrias en el gobierno de Febres Cordero. Describió que el Gabinete ministerial se organizó por frentes siendo el más importante el económico encabezado por el ministro de Finanzas donde se incluía el Ministerio de Industrias. Un frente social dirigido por los ministros de Educación y Bienestar Social. Dadas las situaciones derivadas por los grupos subversivos, el Gobierno contaba con un frente de Seguridad Nacional integrado por el Ministerio de Gobierno, el Ministerio de Defensa, Consejo de Seguridad Nacional (entrevista 07, junio 2020).

Xavier Neira recordó que esa organización permitió tener una importante labor gubernamental que tenía coordinación con organismos ejecutores de la administración, organismos autónomos como el Banco Central o las superintendencias. Por las circunstancias económicas del país, Neira aseguró que uno de los frentes de trabajo fue el de materia económica encargado de renegociar la deuda externa a través del ordenamiento de los incentivos tributarios racionales a favor de las industrias (entrevista 07, junio 2020).

Es decir, al momento de la asunción del mando, Febres Cordero conformó un equipo económico. Conforme se desarrollaba el gobierno conformó el equipo del frente social y el de seguridad nacional. Finalmente, el de comercio exterior que permitió, entre otras cosas, triplicar el volumen de exportación del banano, así como de otros productos no petroleros. Según el exministro de Industrias éstas eran las áreas a las que el presidente León Febres Cordero puso mayor atención a donde se orientó la consejería y asesoría que tenía el jefe de Estado (entrevista 07, junio 2020).

Según Alfonso Harb (amigo personal de Febres Cordero y exdiputado), en cuanto a los hombres más cercanos al expresidente y sus funciones, menciona que:

Tuvo la mejor trilogía de manejo económico que ha tenido el país por lo menos en los últimos cincuenta años de vida republicana, en Carlos Julio Emanuel, que era un gran monetarista; Francisco Swett, que era un gran negociador; y, Alberto Dahik que era y es un gran conocedor de la economía general de la política económica (entrevista 14, junio 2020).

Harb también consideró que:

En la parte política, (Febres Cordero) tuvo al gitano Luis Robles Plaza que era pues, un zorro viejo como se dice en términos populares, del quehacer político. Tuvo en Guayaquil a un hombre como Jaime Nebot que, a pesar de su juventud en esa época, conocía mucho de política y fue un gran gobernador, y por su puesto Xavier Neira que era una persona que siempre lo aconsejaba en temas no solamente de materia económica sino política, y Joffre Torbay Dassum que fue su primer secretario general de la administración y que era un estratega político (entrevista 14, junio 2020).

Pascual Del Cioppo (coordinador del PSC) también mencionó a Jaime Nebot como cercano a la gestión del gobierno de Febres Cordero. Sobre Nebot dice que “era gobernador del Guayas, quien tenía a cargo el manejo político y administrativo básicamente de la provincia, desde el primer día de gobierno de Febres Cordero” (entrevista 19, diciembre 2020).

### **3.3.1.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Febres Cordero**

Era conocido que el gobierno de Febres Cordero fue un gobierno de coalición que le obligó ceder espacios dentro de su Gabinete de ministros. El Frente de Reconstrucción Nacional tenía actores de diversos partidos políticos que fueron parte del gobierno. Es así que el vínculo de hombres más cercanos y de confianza con el presidente, a criterio de su exvicepresidente Blasco Peñaherrera, se originó por la actividad empresarial. “Personas cercanas a la labor que el ingeniero había desempeñado en el orden privado” (entrevista 02, mayo 2019).

Los hombres más cercanos del expresidente se originaron de su actividad privada, aseguró Xavier Neira, al detallar que sus colaboradores en el periodo presidencial nacieron de la plataforma multipartidista que lo llevó al poder. Es así que Febres Cordero asignó a cada partido político una cartera de Estado. La conformación de estos equipos estuvo integrada “por gente independiente en función a sus capacidades, conocimientos e idoneidad” (entrevista 07, junio 2020). Con este detalle se entiende que las carteras de Estado clave en



este gobierno estuvieron lideradas por actores afines al régimen que fueron parte del proceso político de Febres Cordero.

Pascual Del Cioppo mencionó como personas cercanas a Xavier Neira y a la primera dama, quienes tenían una participación activa dentro del gobierno:

Tuvo algunos ministros entre ellos cercanos como por ejemplo el ministro Robles Plaza. Era muy cercano a él, el ministro Xavier Neira, también. De igual forma el ministro de agricultura Marcel Laniado de Wind. Obviamente parte importante en la parte social como vida política fue también la esposa, la primera dama, la señora Eugenia Cordovéz de Febres Cordero, que tuvo una íntima participación en la toma de decisiones en la parte social que en ese entonces a través del INFA era un instituto oficial del gobierno que lo presidía por ley la primera dama del país (entrevista 19, diciembre 2020).

Dentro de la parte económica y política, Del Cioppo considera que Francisco Sweet y Carlos Julio Emmanuel tenían cierta incidencia por su cercanía con el expresidente, y él mismo también se considera como un “encargado de manejar el asunto (político y económico) con el ex presidente Febres Cordero” (entrevista 19, diciembre 2020).

Alfonso Harb, frente a la variedad de nombres que se mencionan como cercanos a Febres Cordero, cree que el expresidente siempre se rodeó de gente especializada en temas jurídicos o en sus respectivas áreas, además tenía gente allegada también en la ciudad de Quito:

En Quito él siempre se ha rodeado también de gente de mucho talante en temas jurídicos especialmente, en tema de materia jurídica él siempre tuvo gente de la altura de Alejandro Ponce Martínez, gente como Fernando Santos en temas de hidrocarburos, Camilo Gallegos como Ministro de Educación, tuvo un equipo, un *staff* de primera categoría realmente (entrevista 14, junio 2020).

Finalmente, Harb y Del Cioppo consideran que la cercanía de las personas mencionadas se debía a los círculos políticos y en alguna medida a amistades, como el caso de Luís Robles Plaza: “eran compadres, amigos, yo tengo entendido desde muy jóvenes”, menciona Del Cioppo. Sobre el resto señala que “cada uno tenía su cercanía de muchos años, de pocos años, en campaña, en fin, diferentes razones y diferentes motivos por el cual estaban cerca del presidente Febres Cordero” (entrevista 19, diciembre 2020).

Harb tiene una perspectiva más “política” sobre el círculo que rodeaba a Febres Cordero, política en el sentido de que el expresidente tenía más consciencia de la responsabilidad de estos actores:

León era un hombre muy amplio de criterio, era un hombre que sabía plenamente que estaba gobernando el país, no gobernando una tendencia ni un partido político. Era un hombre muy inclusivo. Por ejemplo, él incluyó dentro de su *staff* de una u otra manera a gente que incluso tenía pensamiento de izquierda, no necesariamente gente con un pensamiento del centro hacia la derecha. Eso le permitió tener un panorama mucho más amplio (...) Él fue un presidente que se preparó para ser presidente, y no un presidente por accidente, ni tampoco fue un presidente improvisado (entrevista 14, junio 2020).

No obstante, Harb recalca al final de la entrevista que, pese a la existencia de personas cercanas al expresidente y su determinada incidencia:

La persona que tenía que tomar la decisión final era él. Lo hacía luego de escuchar a todos sus asesores, luego de escuchar a toda la gente entendida, pero finalmente y después de escuchar con atención a todos, él tomaba la decisión final. La meditaba solo y la tomaba solo, a eso él le llamaba la soledad del poder (entrevista 14, junio 2020).

### **3.3.2. Gobierno de Rodrigo Borja Cevallos <sup>6</sup>**

Rodrigo Borja Cevallos gobernó entre el 10 de agosto de 1988 y el 10 de agosto de 1992. Su vida política inició en 1962 cuando fue electo Diputado por la provincia de Pichincha periodo que fue interrumpido con el Golpe de Estado Militar en el gobierno de Carlos Julio Arosemena Monroy. Como docente de Ciencias Políticas y una vez finalizada la Junta Militar fue parte del equipo de abogados quienes asesoraron a la Asamblea Constituyente encargada de elaborar la Constitución de 1966. Una vez concluido dicho encargo fundó el Partido Izquierda Democrática en 1968.

Con la Izquierda Democrática participó en dos ocasiones por la Presidencia de la República. En 1984 perdió en segunda vuelta contra León Febres Cordero. Fue en 1988 que se impuso por sobre los 10 binomios presidenciales de la mano de su compañero de fórmula Luis Parodi. En primera vuelta, el binomio Borja - Parodi obtuvo el 24,48% de votos, es decir 744.409 votos por sobre el binomio del Partido Roldosista Ecuatoriano (PRE) conformador por Abdalá Bucaram y Hugo Caicedo que alcanzaron el 17,61%; en total 535.482 votos. En

---

<sup>6</sup> Rodrigo Borja Cevallos nació en Quito el 19 de junio de 1935. Casado con Carmen Calisto. Hijo de Luis Felipe Borja del Alcázar y de Aurelia Cevallos Gangotena. Cursó sus estudios primarios y secundarios en el colegio Americano de Quito. Logró en la Universidad Central, el título de Licenciado en Ciencias Políticas y en el año 1960 obtuvo su título de Doctor en Jurisprudencia. Es un político ecuatoriano fundador del Partido Izquierda Democrática. Diputado de Pichincha por el Partido Liberal y luego electo Presidente de la República.

segunda vuelta el binomio de la Izquierda Democrática obtuvo el 54,00% de votos, una amplia ventaja sobre los candidatos del PRE que alcanzaron el 46% de votos.

El periodo presidencial de Borja frente a la situación económica que atravesaba el país orientó su política al control de la emisión de la moneda y del gasto público. Su política permitió establecer acciones de incentivos a los sectores de la producción especialmente de alimentos. También en este periodo presidencial se evidenció un contraste con el periodo de su antecesor en lo que respecta al fortalecimiento y garantía de los derechos humanos. En materia social consolidó el Plan Nacional de Rehabilitación con el objetivo de dotar la condición penitenciaria del país. Además, logró la desmovilización del grupo subversivo “Alfaro Vive”. Ejecutó obras marítimas, así como el Plan Nacional de Alfabetización en el país. El Gobierno de Borja además superó el gran levantamiento indígena que dejó al país desabastecido de productos especialmente en la sierra centro del país.

La crisis económica y las políticas de garantizar los derechos humanos en el país fueron, entre otros los temas que mayor interés generaron para el presidente. Los hombres más cercanos a Rodrigo Borja, parte de su proceso político, brindaron relativa estabilidad política durante los primeros años de mandato que fueron resquebrajados por la pérdida de la mayoría en el Congreso Nacional y movilizaciones sociales en el país siendo la más multitudinaria la marcha indígena.

### **3.3.2.1. La conducción del Gobierno de Borja**

Washington Herrera, exsecretario de la Administración del régimen de Borja, explicó las áreas en donde el Gobierno priorizó la atención de su agenda presidencial. Temas clave para la conducción del país fueron los que el equipo más cercano de colaboradores de Borja trataba a diario. El exsecretario de la Administración pública indicó que básicamente “la asesoría que se le brindaba al presidente era en materia económica: macroeconómica y de política internacional” (entrevista 01, mayo 2019).

Sobre este tema, Gonzalo Ortiz Crespo, exsecretario de Comunicación y de la Administración Pública, detalló que la organización de la Consejería del presidente se efectuó por frentes. Fue el frente económico el de mayor relevancia puesto que, según Ortiz Crespo, se barajaban temas como el subsidio a combustibles y devaluaciones programadas a la moneda. Otra área que asesoraba al jefe de Estado era el ámbito jurídico con un equipo de personas cercanas a Borja y por la complejidad de los temas que se trataban (entrevista 06, junio 2020).

Otra área de asesores se dirigió al manejo de las provincias con un colaborador parte de la Izquierda Democrática. El objetivo era mantener relación directa y contacto permanente con alcaldes y prefectos del país. Gonzalo Ortiz agregó que otras áreas se dirigieron a la seguridad dadas las movilizaciones en el país, el ámbito del bienestar social y la agricultura (entrevista 06, junio 2020).

A decir del propio expresidente Borja, los ministros de su gobierno eran los personajes más cercanos a él debido a la gestión que llevaban adelante. Cuando se le consultó sobre este tema, expresó que:

Fueron los ministros de Estado de las diferentes áreas, esos eran los hombres más cercanos al presidente durante mi gobierno, porque era lógico, cada uno de ellos estaba encargado de determinadas decisiones y esas decisiones se tomaban en consulta con el presidente, y a eso se debe la cercanía del jefe del Estado con sus ministros. Por ejemplo, Diego Cordovez que era el encargado de asuntos exteriores, el ministro de Economía que era en ese momento un joven guayaquileño, perspicaz e inteligente, en fin, han pasado ya 30 años (entrevista 13, septiembre 2020).

Esta versión del expresidente coincide en términos generales con el testimonio de Andrés Vallejo, quien considera que los actores cercanos al presidente fueron personas reconocidas y de importancia en cada área:

...era un gabinete que recibía, que tenía mucha importancia ante el presidente, de tal manera que yo le diría que no habían una, dos o tres personas, sino el conjunto del gabinete que tenía a personas muy destacadas, como Diego Cordovez en el Ministerio de Relaciones Exteriores, como Plutarco Naranjo en el ministerio de salud, como Jorge Félix en el de defensa, como Jorge Gallardo en el de finanzas, como Raúl Baca en el de bienestar social, como Enrique Delgado en el de agricultura, como Juan Neira en el de obras públicas, es decir, un conjunto de personas, yo le diría que esos doce miembros del gabinete eran personas que tenían importancia ante el presidente, como debe ser (entrevista 15, junio 2020).

Marco Morillo también recuerda que los personajes cercanos al expresidente Borja tenían una fuerte relación con el área de trabajo. Para Morillo los hombres cercanos a presidente se definían:

...ya con la ejecución de los proyectos que se había propuesto (Borja), a pesar de que el presidente Borja tenía su línea marcada (...) en la parte política Andrés Vallejo también fue su ministro de Gobierno, y por ese lado también se manejó muy bien la parte política del gobierno (entrevista 22, diciembre 2020).

Wilfrido Lucero también ubica a Andrés Vallejo como un hombre muy vinculado al expresidente Borja, junto con Alfredo Vera y un secretario de la Administración de ese entonces, que ya no recuerda el nombre. Para Lucero estos actores cercanos solo eran colaboradores, es decir, no fijaban una agenda o programa en el gobierno, que según a su criterio el expresidente Borja ya tenía definido:

Ellos pues eran colaboradores más bien, de los planes que ya estaban trazados por el gobierno del presidente Borja, eran leales colaboradores y pues, en lo que le podían ellos asesorar pues lo hacían. Son asesorías esporádicas porque tenían un Plan de Gobierno claramente trazado con anterioridad (entrevista 23, diciembre 2020).

Jorge Gallardo Zabala también era uno de los personajes cercanos al expresidente Borja a través del Ministerio de Finanzas. En entrevista menciona que él tenía una relación estrecha con el frente económico y político del gobierno, debido a que tenían que tomar decisiones relevantes en esos aspectos, por lo tanto, necesitaban un evidente apoyo popular. Gallardo Zabala menciona “en la parte política a Andrés Vallejo y César Verduga, y en la parte económica a Abelardo Pachano” como personajes cercanos al expresidente Borja (entrevista 10, septiembre 2020).

Este último, Abelardo Pachano quien fue presidente de la Junta Monetaria del Gobierno de Borja, en entrevista sobre quiénes fueron los hombres más cercanos al expresidente menciona a Andrés Vallejo, quien “tenía una responsabilidad en el campo de la política, pero por los antecedentes de su trabajo intervenía con mucha frecuencia en las decisiones económicas, incluso en el problema indígena”. Citó a Washington Herrera, puesto que “la inclinación básica de él era el campo económico, en la organización del Estado, en la administración; y, Gonzalo Córdova si era el hombre de visión política” (entrevista 20, septiembre 2020).

### **3.3.2.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Rodrigo Borja**

En el Gobierno de Borja, Washington Herrera indicó que casi en la totalidad de los actores fueron parte de la militancia de la Izquierda Democrática. Es decir, vinieron de todo el proceso político y de consolidación del Partido. Esos actores participaron directamente el proceso partidista de la mano de Rodrigo Borja quien formó a los cuadros que luego participaron en el Gobierno, así como en el Congreso y a nivel territorial (entrevista 01, mayo 2019).

Por su parte, Gonzalo Ortiz Crespo confirma lo dicho por Herrera:

Como fundador de la Izquierda Democrática junto a un grupo de jóvenes, tenían mucha gente partidaria. Es así que la gente que participó en el Gobierno fue muy cercana porque Borja los había formado. Todos los más cercanos colaboradores y personal cercano al presidente fueron parte del proceso dentro del partido político. El proceso formativo de Borja permitió conocer e identificar a los cuadros más importantes, capacitados y parte de la militancia del partido quienes ocuparon los espacios clave dentro del Gobierno (entrevista 06, junio 2020).

Andrés Vallejo corrobora este criterio mencionando que “a lo largo de su larga actividad política (se refiere a Borja), había personas que eran miembros del partido Izquierda Democrática, y por eso habían estado con el presidente Borja durante muchos años, como era mi caso” (entrevista 15, junio 2020).

Marco Morillo por su parte considera respecto a Vallejo, que estuvo vinculado desde un inicio al partido Izquierda Democrática: “Andrés Vallejo por ejemplo que fue un hombre que siempre luchó dentro de las filas del partido, entonces hubo esa mezcla, y con Andrés Vallejo había tenido una relación de mucho tiempo antes desde la fundación del partido Izquierda Democrática” (entrevista 22, diciembre 2020).

No obstante Morillo cree que el expresidente Borja, por lo general vinculaba a personas con trayectorias destacadas y que podían contribuir al desarrollo del Ecuador:

...el prometió antes de asumir el cargo, que iba a conformar un gabinete de lujo, es así como por ejemplo no fueron muy cercanos antes del gobierno los ministros de Salud como Plutarco Naranjo, de relaciones exteriores que era Diego Cordovez, pero los escogió por sus trayectorias que tenían de hombres que podrían producirle al país, que tenían buenas relaciones internacionales, un científico como Plutarco Naranjo que era dedicado a la cátedra, dedicado a la investigación, entonces conformó así un buen gabinete, no de amigos ni del partido (entrevista 22, diciembre 2020).

El expresidente Borja recalca que los personajes cercanos a su gobierno no figuraban como asesores, sino como “ejecutores de las decisiones que tomaba el Gobierno en las diferentes áreas y obviamente en la toma de esas decisiones participaban los ministros de Estado pertinentes”. Otro aspecto relevante del expresidente Borja es que indagaba a sus actores cercanos, para saber sus orientaciones y de esta manera decidir su confianza en ellos: “los conocí mucho tiempo antes de la Presidencia. Los traté, indagué su pensamiento, seguí sus caminos, orientaciones, entonces eran personas conocidas por el presidente, de tal manera que podía confiarse en ellos” (entrevista 13, septiembre 2020).

Jorge Gallardo Zabala, al igual que Ortiz, Herrera y Pachano, creen que en definitiva, los actores más cercanos a Rodrigo Borja tenían su vínculo directo a través de los años en la formación política:

...el presidente Borja cuando fue candidato por segunda ocasión en aquella lid contra Febres Cordero, organizó a través del partido comisiones importantes en diferentes áreas, ahí es donde nos relacionamos muchos de los actores que estuvimos cerca de él, y después de eso, esa relación de confianza que se estructuró a través de un trabajo pre electoral y luego dentro del gobierno (entrevista 10, septiembre 2020).

Diego Tamariz en entrevista, recuerda que el expresidente Borja no tenía definido un grupo de actores cercanos, sino que todo el gabinete era tomado en cuenta de acuerdo a las necesidades coyunturales:

...con cada uno de los miembros del gabinete se reunía periódicamente para tomar decisiones, analizar las situaciones existentes en los problemas que podrían presentarse y ver la mejor forma de manejarlos, entonces, en función de las situaciones que se presentaban, se reunía con diferentes grupos, no se puede decir que había un grupo o unos determinados funcionarios que compartían con él para la toma de decisiones, sino que todo el gabinete actuaba en función de los temas que se presentaban (entrevista 24, diciembre 2020).

Pablo Better retrató el testimonio sobre cómo tuvo contacto con Borja, que deja en claro que la cercanía de sus funcionarios tenía mucho vínculo con el proceso de formación política, a pesar de no formar parte del partido Izquierda Democrática:

En las circunstancias de la dictadura de Rodríguez Lara se crea el movimiento Izquierda Democrática, todavía no un partido político. Rodrigo Borja y un grupo de sus más cercanos, donde estaba obviamente Andrés Vallejo, Gonzalo Córdova, Manuel Córdova Galarza, formaron un movimiento de izquierda, pero dentro de los parámetros democráticos, con el lema justicia social en libertad. Yo no conocía a Rodrigo Borja, pero de alguna manera me integré a ese grupito que trataba de desarrollar una base doctrinaria, un gobierno progresista que reivindicaba la justicia social pero profundamente democrático. En esas circunstancias yo conocí al grupo alrededor de Rodrigo Borja. Le aclaro: yo nunca me afilié al partido Izquierda Democrática porque tengo un espíritu independiente, no me someto a una disciplina partidaria, pero estuve en el grupo y participé en campañas electorales de Rodrigo Borja en el año 78 la primera, luego en el año 84 también cuando perdió con Febres Cordero, y luego en el año 88 (entrevista 21, diciembre 2020).

Abelardo Pachano, de su lado, destaca tres nombres que, según él, fueron más cercanos al presidente. “Sin dudas el más cercano: Andrés Vallejo. Otra persona muy cercana al

presidente fue el secretario, Washington Herrera; y, finalmente un hombre de mucha confianza fue Gonzalo Córdova”. Sobre el vínculo de los tres actores, señaló que “dos son fundadores de la Izquierda Democrática: Andrés Vallejo y Gonzalo Córdova. No estoy seguro si Washington Herrera fue también fundador, pero fue miembro del partido” (entrevista 20, diciembre 2020).

### **3.3.3. Gobierno de Sixto Durán Ballén <sup>7</sup>**

Sixto Durán Ballén fue presidente de la República entre el 10 de agosto de 1992 y el 10 de agosto de 1996. Durán Ballén inició su carrera política como ministro de Obras Públicas en el Gobierno de Camilo Ponce Enríquez. Tras su participación como secretario de Estado postuló en 1970 a la alcaldía de Quito donde resultó electo. Fue dirigente y fundador del Partido Social Cristiano y en 1991 fundó el Partido Unión Republicana con el que participó en las elecciones presidenciales a través de la coalición entre el Partido Unidad Republicana (PUR) y el Partido Conservador Ecuatoriano (PCE).

Para la elección presidencial en la que Durán Ballén de la mano de su binomio Alberto Dahik, resultaron triunfadores se presentaron 12 candidatos, tanto a presidente como vicepresidente. La coalición del PUR-PCE se impuso, en primera vuelta con el 31,87%, es decir con 1.089.154 votos por sobre el binomio del Partido Social Cristiano (PSC) liderado por Jaime Nebot y Galo Vela que obtuvieron 85.225 votos, es decir el 42,68% del favor popular. En la segunda vuelta definió la contienda electoral consolidándose los candidatos Durán Ballén y Dahik obtuvo el 57,32% por sobre el 42,68% del binomio del PSC, quienes culminaron en segundo lugar.

El gobierno de Durán Ballén se orientó en el tema económico. En un primer momento, delegó toda la responsabilidad del plan económico y de modernización a su vicepresidente Alberto Dahik. Se impulsaron políticas de austeridad cuyo objetivo era la privatización de varios sectores junto a un programa de estabilización económica con respaldo del Fondo Monetario Internacional (FMI). Un tema relevante en este periodo de Gobierno fue el

---

<sup>7</sup> Sixto Durán Ballén Cordovéz nació en Boston (Estados Unidos) el 14 de julio de 1921 y falleció en Quito el 15 de noviembre de 2016. Casado con Josefina Villalobos Casado. Hijo de Sixto Durán Ballén Romero y de Eugenia Cordovéz y Cayzedo. Sus estudios primarios y secundarios los realizó en Ecuador, tanto en la el Colegio San José La Salle de Guayaquil y el Colegio San Gabriel de Quito. Se graduó de arquitecto por la Universidad de Columbia en Nueva York además de Urbanismo en Wisconsin. Arquitecto de profesión y político ecuatoriano que ocupó cargos de Ministro de Obras Públicas en el gobierno de Camilo Ponce, Diputado por Pichincha, Alcalde de Quito y Presidente de la República.



conflicto en el Alto Cenepa gestado por los Ejércitos de Perú y Ecuador por la disputa territorial de esa zona.

El presidente orientó sus principales acciones al impulso e implementación del modelo económico que significó ubicar en esos espacios a sus colaboradores. Otro aspecto relevante fue en la Seguridad Nacional con el objetivo de lograr la defensa territorial en el conflicto armado con el Perú y así no ceder territorio al sur del Ecuador. El aspecto social también fue un espacio donde los actores más cercanos al presidente debieron priorizar atención y así cumplir con los sectores más desfavorecidos del país.

### **3.3.3.1. La conducción del Gobierno de Sixto Durán**

Fue parte del equipo cercano su hija Alicia Durán Ballén Villalobos, quien indicó que en el gobierno de su padre, Sixto Durán Ballén, su principal asesoramiento se dio en el “frente económico y frente social”. El fuerte de su padre, según indicó, se direccionó al ámbito social. “Había frente económico y frente social, entonces mi papá siempre se inclinó más por el frente social, su fuerte era el área social: vivienda, educación, salud; le importaba muchísimo el Ministerio de Bienestar Social” fue como definió su hija a los temas de mayor relevancia o atención del primer mandatario (entrevista 03, mayo 2019).

Juan Carlos Solines, exasistente personal del presidente, aseguró que el Gobierno al no contar con políticos de carrera, el nivel de asesoría se limitaba al análisis de pensamiento, sobre qué hacer en diferentes circunstancias en el poder de Gobierno. Eran sus colaboradores que brindaban insumos al presidente quien era el hombre más experimentado en Administración Pública. Sin embargo, las áreas que eran de cierto interés para el presidente fueron el sector de obra pública y de los grandes proyectos, por su profesión de constructor y en lo social. Solines detalló que el presidente fue humanista con profundo sentido en lo social (entrevista 05, junio 2020).

En materia económica y relacionamiento político, que también fueron áreas clave dentro del gobierno, indicó que toda esa responsabilidad delegó al vicepresidente Alberto Dahik quien tuvo como objetivos la conducción económica y la modernización del Estado. Agregó que el presidente mostró especial énfasis en el relacionamiento con los gobiernos seccionales a donde se dirigió parte de la política de obra pública y obra social implementada por el gobierno de Durán Ballén. Dahik además, recuerda que en general los ministros de Gobierno fueron muy cercanos al expresidente Durán Ballén:

En su momento Roberto Dunn, Marcelo Santos, Abraham Romero, Xavier Ledesma, su hija Alicia era una persona de mucha confianza del Presidente, quien tenía el oído del Presidente. Juan Aguirre, Carlos Larreátegui en su momento, estoy dejando muchos nombres, también Diego Paredes, es mucha gente la que habla con un presidente, pero no había en ese gobierno personas con capacidad de influir en el presidente de una manera tal, de hacerle cometer grandes errores, porque era muy ecuánime para tomar decisiones (entrevista 09, septiembre 2020).

Alberto Dahik considera que la personalidad del expresidente Durán Ballén fue un determinante para la toma de decisiones y los actores cercanos al gobierno. Dahik menciona que:

No se trataba de un hombre autoritario ni vanidoso, sino de una persona que entendía al equipo, y por lo tanto eran decisiones muy consensuadas, en aquel entonces había una parte política, en la cual influían varias personas, daban su opinión, en la parte económica ciertamente mi opinión pesaba mucho, y fue virtualmente delegada por el presidente la misión de rescatar la economía ecuatoriana (entrevista 09, septiembre 2020).

Santiago Aguilar recuerda que José Vicente Maldonado, Carlos Larreátegui y él mismo fueron hombres cercanos a Durán Ballén durante su gobierno. También recuerda cierta importancia de Roberto Dunn y Xavier Ledesma. Para Aguilar los actores cercanos a Durán Ballén tenían incidencia en “las relaciones políticas con el Congreso Nacional, con los actores políticos, con los Gobiernos locales, seccionales que ahora le llaman GAD; con los medios de comunicación y con los sectores productivos”, de manera que se podría inferir que tenían relativa incidencia en las áreas más políticas (entrevista 11, septiembre 2020).

Leonardo Viteri Molinari se considera un hombre cercano al expresidente Durán Ballén, a raíz de que ambos fueron alcaldes durante la dictadura de Guillermo Rodríguez Lara:

Sixto Durán conmigo tenía un antecedente de que fuimos alcaldes, el de Quito y yo de Bahía, en la dictadura de Guillermo Rodríguez Lara, entonces ahí hicimos amistad porque fuimos una vez invitados al palacio de Carondelet después de que había sido baleado por González quien se está ahora recordando que fue en estos días hace el año 71 o 72. (...) Bueno en Manabí posiblemente yo era uno de ellos, además de mi persona estaba Pedro Zambrano quien también fue ministro, era director del diario manabita. Estaba Carlos Vera Rodríguez, que fue también su ministro después de que Pedro falleció en el accidente de aviación. En Bahía estaba Gustavo Vélez, un caballero que todavía vive de 86 años. Estaban los hermanos Ruperti, César y Emilio (entrevista 12, junio 2020).

Otro actor cercano a Durán Ballén fue Juan Aguirre, quien considera, al igual que la mayoría de los entrevistados, que las decisiones de gobierno se tomaban en cada cartera de Estado, de acuerdo a sus áreas de trabajo y funciones legítimas. Ejemplo de ello fue el contexto de la problemática con el Perú:

...cuando el tema del problema con el Perú, quienes realmente influyeron ahí fueron, entre otros, el ministro de Defensa y el Canciller. Yo no creo que hay cosas o temas puntuales sobre las cuales había injerencia de una u otra persona. Más que injerencia, le diría el apoyo (entrevista 08, septiembre 2020).

Lo mismo sucedía en el resto de áreas de gobierno según Aguirre:

En el tema monetario por decirle algo, en el tema económico, ahí había un aporte bien específico de todas las personas que conformaban el tema económico, encabezando el vicepresidente, el economista Dahik, o la presidenta del Banco Central, o Augusto de la Torre, pero quienes hacían eso, y en el frente social igual (entrevista 08, septiembre 2020).

Eduardo Peña, menciona que Juan Aguirre efectivamente también fue un actor cercano al expresidente Durán Ballén, junto con:

...su hija que era secretaria prácticamente del despacho, ella es Alicia Durán Ballén, luego también tenía su cercanía con antiguos amigos suyos que fueron ministros como Paco Albornoz y tal vez cuando yo fui vicepresidente, conmigo, porque éramos amigos antes de que yo fuera al gobierno pero después cuando estuvimos en el gobierno juntos hicimos una buena amistad (entrevista 25, diciembre 2020).

A criterio de José Vicente Maldonado, los personajes cercanos al gobierno se presentaron por etapas, de acuerdo con la coyuntura:

Yo diría que en la primera fase sin lugar a dudas Alberto Dahik como vicepresidente de la república. El ministro de Gobierno al inicio del gobierno fue Roberto Dunn, el canciller Diego Paredes, y en el gobierno propiamente quien le habla como secretario general en la administración. En el congreso tuvieron un rol muy importante Marcelo Santos como jefe de Bloque, más allá de que él naturalmente trabajó haciendo reuniones periódicas de gabinete y gabinetes sectoriales. Guardó mucha relación de respeto, trabajo, con personas como en economía en un inicio fue con Mario Rivadeneira. Destacaría también en la relación suya con el ministro de Obras Públicas Pedro López, con quien guardaba una relación de trabajo y de cercanía personal y política de toda la vida (entrevista 16, diciembre 2020).

### 3.3.3.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Sixto Durán

Los actores cercanos que estuvieron en el Gobierno de Durán Ballén: Su hija indicó que dos personas estuvieron con el mandatario desde que fue alcalde de Quito, 20 años antes:

Entonces esas dos personas él sí los conocía y sabían de su conocimiento y su ejecutoria, su capacidad de trabajo y su honestidad, obviamente. Entonces ellos sí estuvieron, luego otros como que se agregaron al grupo. Él ya los fue conociendo o tal vez Alberto (Dahik) daba ciertos nombres y el obviamente tenía que aprobar o no (entrevista 03, mayo 2019).

Confirmó además que existieron otros actores que no fueron tan políticos y que fueron delegados a varias Embajadas, como el caso de Edgar Terán, quien participó bastante en la campaña y luego fue embajador en Estados Unidos (entrevista 03, mayo 2019).

Información similar describió Juan Carlos Solines quien manifestó que los vínculos de los actores cercanos al presidente Durán Ballén provienen de distintas fuentes. Por ejemplo, de la alianza con el Partido Conservador de donde fueron parte Alberto Dahik y José Vicente Maldonado. Otro grupo de colaboradores ganó la confianza del presidente en la campaña electoral y fueron quienes ocuparon cargos de confianza. Hijos de su amigos, así como amigos personales fueron otros actores que estuvieron con el presidente Sixto Durán en el ejercicio del mandato (entrevista 05, junio 2020).

Alberto Dahik nombra como actores clave en el gobierno de Durán Ballén a “su secretario Juan Aguirre, era una persona de confianza (...) en su momento también José Vicente Maldonado, personas con criterio político para influir en el presidente”. En cuanto al origen del vínculo entre el expresidente Durán Ballén y los personajes cercanos, Dahik asegura que prácticamente todos eran allegados, no eran personas desconocidas:

Ninguna de las personas allegadas al Presidente fueron personas para el desconocidas, porque por ejemplo para el caso de José Vicente Maldonado, por dar un ejemplo, el había tenido una buena relación con su tío Aurelio Dávila Cajas, con su madre Doña Rosita Dávila y en la alianza con el Partido Conservador, José Vicente fue una persona muy natural para el (entrevista 09, septiembre 2020).

A criterio de Santiago Aguilar, la justificación de la cercanía de todos los nombres aquí presentados se debe a que Durán Ballén desarrolló una “carrera política”, lo cual le permitió conocer mucha gente especializada:

El presidente Durán Ballén tal vez fue el único político que hizo una carrera cumpliendo todas las fases de una carrea política honesta, desde concejal del Distrito hasta presidente de la

República con diversos cargos pasando por la Alcaldía, en fin. Entonces él tuvo la ocasión a lo largo de su larga vida política de cumplir todas estas relaciones que, una vez que conformó su partido el PUR (Partido Unidad Republicana) conjuntó a los personajes que él consideró más destacados para cada una de las áreas (entrevista 11, septiembre 2020).

Juan Aguirre coincide en esto al recordar su paso por el partido político afín a Durán Ballén:

Con el Partido Conservador y quienes formamos la directiva del partido, en aquella época, habíamos trabajado con Sixto en las campañas electorales del año 78-79, y las otras campañas como la del 1988 y 1992. Por el sector de los independientes Diego Paredes fue su Canciller, un hombre decisivo en la campaña electoral también, y lo mismo que en la alianza con grupos de independientes que lideraba particularmente en Guayaquil, Roberto Dunn. Marcelo Santos ya se había afiliado al Partido Conservador, de tal manera que todo este grupo que yo le mencioné formamos parte de las campañas electorales que apoyamos al triunfo de Sixto Durán Ballén y Alberto Dahik (entrevista 08, septiembre 2019).

Para Leonardo Viteri Molinari los hombres cercanos a Durán Ballén en cambio:

Eran empresarios de la época y amigos de él. Porque Sixto Durán venía a Bahía, tenía un edificio aquí, hizo el primer edificio que él construyó aquí, que se llama Las Gaviotas, que todavía está aquí frente a mi casa, entonces fuimos vecinos una época, él me visitaba, conversábamos con alguna frecuencia (...) Yo como era también un médico dedicado a mi profesión, serio y honrado, entonces Sixto me empezó a tener afecto (entrevista 12, junio 2019).

Juan Aguirre expresa que las personas cercanas al gobierno de entonces, eran allegados a Durán Ballén del transcurso de la vida:

Yo le diría de lo que conozco, fueron personas que trabajaron – usted sabe que Sixto estuvo mucho tiempo en el tema político – fue gente que fue conociendo en el transcurso de su vida política y creando un vínculo de confianza y de amistad, independientemente de la capacidad que tenían esas personas en cada uno de sus cargos (entrevista 08, septiembre 2020).

De manera complementaria, Eduardo Peña menciona que muchos de los actores cercanos al gobierno eran personas preparadas en la rama específica, es decir, Durán Ballén combinaba la confianza que tenía en ellos, con su área de conocimiento o experticia (entrevista 08, septiembre 2019).

### **3.3.4. Gobierno de Rafael Correa<sup>8</sup>**

Rafael Correa Delgado fue presidente entre el 15 de enero de 2007 y el 24 de mayo de 2017. Su primera aparición política tuvo lugar en la presidencia de Alfredo Palacio cuando fue nombrado ministro de Economía. Correa en su paso por el gobierno de Palacio tuvo notoriedad al mostrarse contrario a la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, además de oponerse al apoyo del Fondo Monetario Internacional (FMI). Correa permaneció tan solo cuatro meses en la cartera de Estado a la que renunció tras mostrarse contrario a las decisiones del presidente Palacio.

Correa gobernó diez años el país. En la primera campaña electoral de 2006 participaron 13 binomios presidenciales. El binomio Rafael Correa - Lenín Moreno del movimiento Alianza PAIS, que aglutinó a la facción de izquierda a nivel nacional obtuvo en primera vuelta 22,84% un total de 1.246.333 votos por debajo del 26,83%, es decir 1.464.251 votos del binomio del Partido Renovador Acción Nacional (PRIAN), liderado por el empresario Álvaro Noboa y Vicente Taiano. En segunda vuelta el binomio de PAIS obtuvo el 56,67% de votos por sobre el 43,33% de votos del PRIAN.

Tras la vigencia de la Constitución a la que convocó Correa en 2008, la carta magna establecía adelanto de elecciones. En la elección de 2009 Correa y Moreno triunfaron en primera vuelta con el 51,99% de votos por sobre el binomio de Lucio Gutiérrez y Felipe Mantilla del Partido Sociedad Patriótica (PSP), que obtuvieron 28,24% de votos. Finalmente, la última elección de Rafael Correa se dio en 2013 de la mano de su binomio Jorge Glas. Esta elección el binomio de PAIS logró el 57,17% de votos por encima de su contrincante del partido Creando Oportunidades (Creo), el binomio de Guillermo Lasso y Juan Carlos Solines quienes obtuvieron el 22,68%. Correa y Glas triunfaron con amplia ventaja en primera vuelta electoral.

El periodo de Rafael Correa el mando del país se denominó “Revolución Ciudadana” que fue el paraguas en el que se cobijaron todos los cambios y transformaciones en materia económica, social, económica y educativa del país. Esta etapa también se aprobó la

---

<sup>8</sup> Rafael Correa Delgado nació en Guayaquil el 6 de abril de 1963. Casado con Anne Malherbe Gosseline. Hijo de Rafael Correa Icaza y Norma Delgado. Sus estudios primarios los realizó en el Colegio San José La Salle de Guayaquil. Se graduó como Economista de la Universidad Santiago de Guayaquil. Cursó un Master en Artes de la Economía en la Universidad Católica de Lovaina la Nueva (Bélgica); un Master y el Doctorado (Ph.D.) en Ciencias de la Economía en la Universidad de Illinois en Urbana Champaign (Estados Unidos). Economista de profesión, docente universitario y político ecuatoriano que fue ministro de Economía en el gobierno de Alfredo Palacio y presidente de la República.

Constitución de la República de 2008 que trajo consigo cambios estructurales en el manejo del país tanto en lo económico como en lo político. El periodo “correísta” fue caracterizado por la estabilidad democrática del Ecuador tras 10 años de inestabilidad registradas en el país.

#### **3.3.4.1. La conducción de Rafael Correa**

En el Gobierno de Correa, Omar Simon indicó que el espacio de asesoría tenía dos estructuras:

La una era el buró político del gobierno y por otro lado el que era el buró del movimiento político. El presidente además era presidente del Movimiento PAIS. Entonces, lo que pasaba es que, del buró político del movimiento, se integran algunas personas de él que estaban en la estructura del movimiento (entrevista 04, mayo 2019).

Además, comentó la existencia de un área de Compromisos Presidenciales, donde el exmandatario tenía especial interés por los temas que recogía en territorio (entrevista 04, mayo 2019).

El ámbito económico fue el fuerte del Gobierno:

El equipo económico o el sector económico tenía su ministro Coordinador, entonces le daba seguimiento a diario. Pero, por ejemplo, ahí si el presidente tenía reuniones periódicas con todo el equipo económico para revisar indicadores, metas de crecimiento y tales, entonces era una suerte de gabinete específico con el equipo económico (entrevista 04, mayo 2019).

En líneas generales, Diego Borja señala que más que personas, eran grupos los que se consolidaban como allegados al gobierno:

Varios grupos que venían de distinta procedencia política y social, entonces, un primer grupo que era la gente que estuvo con él cuando fue dirigente universitario en la Católica de Guayaquil, ese podría decir que fue un primer grupo (menciona a Alexis Mera, Vinicio Alvarado, María de los Ángeles Duarte, Camilo Samán). Un segundo grupo fue gente que venía de las direcciones políticas de movimientos sociales o partidos de izquierda (menciona a Alberto Acosta, Ricardo Patiño, Gustavo Larrea, la gente de Ruptura: María Paula Romo, y él mismo). Un tercer grupo fue gente que estaba vinculada a determinados sectores empresariales, industriales y tal, incluso comerciales o de servicios en general (menciona a Natalie Celi y Richard Espinosa). Yo diría que esos fueron los tres grupos más importantes (entrevista 18, diciembre 2020).

Fernando Cordero no arroja nombres en concreto de actores cercanos al gobierno, pero si hace referencia a la importancia de los ministros:

...el equipo de un presidente, más cercano evidentemente son sus ministros, y los ministros del presidente Rafael Correa fueron muy pocos en relación a lo que ocurre en los gobiernos de América Latina. Entonces en ese grupo de ministros estaban las personas que, quizás los que más se repitieron podrían entenderse como los de mayor cercanía porque hubo una persistencia en sus nombres. En definitiva, es obvio que la relación de un presidente con sus ministros, dependiendo de la cartera -obviamente es una relación de naturaleza diferente en cada caso- hay ministros con los que es imposible dejar de coordinar diariamente, como el ministro de Finanzas (entrevista 17, diciembre 2020).

Como complemento, Cordero menciona que las áreas de incidencia iban de la mano con las competencias de cada cartera de estado, y añade que:

El presidente Correa era muy riguroso en contrastar información. Es decir, no solamente nos pedía a cada uno de los ministros información, sino que adicionalmente él tenía fuentes para tomar decisiones, jamás le vi tomar una decisión ligera y eso creo que es algo muy destacable, si fue una de las atenciones que siempre no solo me llamó la atención, sino que fue coherente de principio a fin (entrevista 17, diciembre 2020).

#### **3.3.4.2. Vínculo de los hombres más cercanos a Rafael Correa**

En el Gobierno del ex presidente Correa, Simon indicó que él no fue parte del equipo inicial del ex presidente, que muchos de ellos fueron sus compañeros desde la academia. “Luego hay una cosa interesante, incluso en la trayectoria de algunas personas que llegaron a cargos ministeriales, empezaron abajo. O sea, en términos de estructura, se empezaron como Subsecretarios y fueron avanzando hasta que finalmente se les confió ministerios.” (entrevista 04, mayo 2019).

Según Diego Borja, remitiéndonos a los tres grupos de incidencia que él identifica, estos actores cercanos influían en el gobierno de la siguiente manera: El primer grupo era:

...muy cercano y tenían mucha influencia en el lado del manejo de la comunicación y en el lado del manejo de lo jurídico obviamente, y diría yo que también había un fuerte nivel de amistad entre ellos, le estoy hablando del primer periodo del presidente Correa, porque en el segundo yo ya no estuve, estuve hasta antes del 2013, después creo que cambiaron los actores (entrevista 18, diciembre 2020).

El segundo grupo “era un soporte más bien de carácter político, es decir, el curso del proyecto político, la Constituyente, la nueva Constitución, la relación con los movimientos sociales, la política internacional, la política económica”. Finalmente, en el tercer grupo,



Borja menciona que “era el grupo empresarial, que evidentemente tenía intereses en el lado productivo, en el lado más empresarial, más de los negocios” (entrevista 18, diciembre 2020).

Fernando Cordero por su parte, expresa que él tenía cercanía desde el ámbito académico, y posteriormente existió una afinidad ideológica:

Bueno yo le puedo hablar de mi. Yo me conocía con Rafael Correa desde un poco antes de que él sea político, él era profesor en la Universidad San Francisco y yo era profesor en la Universidad de Cuenca, entonces por alguna razón académica nos conocíamos, no éramos tampoco cercanos, y la cercanía de él vino por nuestras coincidencias político ideológicas, yo fui candidato de otro movimiento, que fue el movimiento Nuevo País, no fui parte del movimiento del presidente que era el movimiento País, el nuestro venía del año 96, el movimiento País se creo en el 2006 y pues esos veinte años de diferencia marcan evidentemente una situación que no era por ser parte del partido, no era parte del movimiento del presidente (entrevista 17, diciembre 2020).

### **3.4. Todos los hombres del presidente: discusión de resultados**

En este apartado analizamos las percepciones a partir de la versión de los actores consultados los mismos corresponden, fundamentalmente, a aquellos funcionarios que ocuparon los más altos cargos en cada periodo presidencial y por ende se los considera como personal cercano al presidente. De acuerdo con la teoría revisada para el estudio de la presidencia se establecen tres dimensiones conceptuales que orientan los estudios en referencia al personal presidencial. Los análisis dan cuenta de la organización, personal y estructuras de las presidencias. Estos estudios en América Latina son llamados como “Centros de Gobierno”. Se los conoce así como los núcleos que soportan las labores del presidente durante su gestión. De estas estructuras dependería -en gran medida- el fortalecimiento de la autoridad, el tipo de gestión y el liderazgo del presidente. Es por ello que el estudio toma relevancia puesto que reviste especial interés conocer sobre las lógicas en las que la presidencia se organiza y a partir de aquí en función de las estructuras formales e informales.

Al hablar de estas estructuras, ponemos de manifiesto la existencia de actores formales o informales que apoyan las labores presidenciales y se enfocan en el fortalecimiento del liderazgo del jefe de Estado a través de la toma de decisiones. Los nombres citados, a partir de las entrevistas aplicadas, corresponden a los círculos más cercano y de extrema confianza del presidente. El desarrollo teórico da cuenta que el objetivo de estos actores es influenciar en la toma de decisiones de los presidentes y su presencia es necesaria para la ejecución de

las distintas políticas del gobierno, su relación con el gabinete de ministros o con las demás funciones del Estado.

Con este sucinto recuento y en base a los datos obtenidos procedemos analizar los datos en dos secciones: el primero que identifica a los actores más cercanos de los presidentes las áreas en las que asesoraron, los vínculos de los actores con el jefe de Estado y la característica de la filiación con el mandatario. A partir de aquí detallaremos los actores que sin ser parte de la nómina de funcionarios de la presidencia, estuvieron cerca al presidente en su gestión.

### **3.4.1. Conociendo a todos los hombres del presidente**

Todos los hombres de los presidente -según los entrevistados- se vincularon en el proceso político. Otro elemento que coincide es que las áreas en las que prestaban su contingente tenían que ver con la ejecución de los programas de gobierno y sobre la coyuntura que variaba en cada periodo presidencial. Los vínculos se originan desde el ámbito personal, es decir sus actividades profesionales, así como políticas y en menor medida por las relaciones de índole familiar.

Es el caso del presidente León Febres Cordero que tuvo como personal cercano a Luis Robles Plaza, Xavier Neira, Joffre Torbay, Marcel Laniado y Jaime Nebot; mientras que en el frente económico fueron Francisco Sweet y Carlos Julio Emmanuel. Estos actores tuvieron relevancia dentro del Gobierno según lo dicho por los entrevistados. Destacan que junto al presidente ejecutaron las acciones que permitieron desarrollar del plan de gobierno del presidente Febres Cordero. De estos nombres, todos emergen dentro de la estructura formal de la presidencia ya que ninguno de ellos distingue como un actor que haya tenido relevancia por fuera de este círculo cercano. En otras palabras, según los entrevistados, no se conocían de asesores externos a la presidencia a los que el jefe de Estado haya escuchado.

El presidente Febres Cordero llevó a cabo un proyecto político por coalición, es decir, cedió espacios en su gabinete de ministros a fin de que las fuerzas políticas brinden un margen de gobernabilidad en las esferas políticas. El denominado Frente de la Reconstrucción Nacional en el gobierno de Febres Cordero acuñó a diversos actores de partidos políticos dentro del gobierno, sin embargo, en los puestos claves y de complejidad para el gobierno ubicó a quienes consideró sus hombres de extrema confianza manejando así los ámbitos económicos, políticos, sociales y de seguridad básicamente.

Estas áreas fueron priorizadas por el gobierno puesto que, en materia de seguridad, desplegó una importante lucha contra grupos subversivos, es decir, un ámbito clave dentro del Plan de Gobierno era la seguridad del Estado que encargó a los ministros de Gobierno, Defensa y al Consejo de Seguridad. Los entrevistados detallan que el frente económico fue fundamental para desarrollar su plan de administración del Estado, negociación de la deuda nacional, comercio exterior y asistencia social.

Con lo dicho, el vínculo que llevaron a los actores cercanos a ser parte del círculo de confianza del presidente Febres Cordero emergió desde sus actividades privadas, es decir, la conformaron hombres que fueron parte de su actividad empresarial. De este ámbito entabló una relación de amistad, como en el caso de Luis Robles, Xavier Neira y Joffre Torbay. En adición, desde la militancia política estuvieron Jaime Nebot y su frente económico. Sobre la variable familiar, ninguno de los actores cercanos formó parte del gobierno, según lo dicho por las fuentes. Entonces podemos dilucidar que Febres Cordero ubicó a sus hombres de confianza a partir de su experiencia privada y de su trayectoria política.

En otro contexto, en el gobierno del presidente Borja los actores cercanos identificados por quienes fueron sus más íntimos colaboradores coinciden en que Andrés Vallejo fue uno de los hombres de extrema confianza. Al igual que Diego Cordoves, Washington Herrera, Jorge Gallardo, Gonzalo Córdova y Plutarco Naranjo. Todos estos actores ocuparon cargos de ministros de Estado en el gobierno. En este caso se presenta una distinción a la del gobierno de Febres Cordero pues, los actores mencionados, todos corresponden a las filas del partido Izquierda Democrática.

Este comportamiento da cuenta que los personajes señalados como más cercanos y de extrema confianza pertenecieron al partido político en el cual, según la versión de los entrevistados el mismo presidente Borja los formó. Desde la creación de la Izquierda Democrática con miras a la primera lid electoral en 1978 formaron parte de la agrupación y obedecieron al proceso político en la que lograron llegar al poder en 1988. Por eso este periodo presidencial no gobernó por coalición, sino que fue la Izquierda Democrática y sus cuadros los que ocuparon los cargos más relevantes dentro del gobierno.

Sobre las áreas en las que asesoraban al presidente se orientaban al manejo económico: macroeconomía y microeconomía, en temas como el subsidio a los combustibles y la devaluación programada de la moneda nacional. Otra área clave del presidente fue la jurídica dada la complejidad de los temas coyunturales por los que atravesaba el Ecuador. Otro ámbito fue la articulación del Ejecutivo con los gobiernos seccionales pues buscan fortalecer

las relaciones en territorio. Los actores cercanos al presidente hacen referencia a que el ejecutivo tenía un plan de gobierno orientado sobre las bases de la socialdemocracia y a la justicia social con libertad por ello buscaban permear su proyecto político en el ámbito subnacional.

Dentro del gobierno del presidente Durán-Ballén sí podemos determinar la presencia de actores que no fueron parte del equipo de funcionarios de la presidencia. Se trata de su hija Alicia Durán-Ballén Villalobos, quien hizo las veces de secretaria *Ad Honorem* o jefa de Despacho. Aclara que no tuvo vinculación alguna con la nómina de funcionarios y que su trabajo se orientó en apoyar a su padre en la presidencia. En este contexto se habla de la presencia de César Durán-Ballén, hermano del jefe de Estado, con quien se conoce dialogaba a diario. Otros actores que no tuvieron cargo público pero tenían contacto permanente a diario con el presidente eran sus amigos Manuel Correa Mantilla y Hernán Correa Mantilla. Se presume que con Oswaldo Arroyo, otro de sus socios y amigo de la profesión de arquitecto, intercambiaban criterios en el ámbito de la construcción y arquitectura, sin llegar a determinar si estos actores incidían en las decisiones del presidente o a su vez, si estos ejercían influencia dentro de sus respectivas áreas.

A estos personajes agregamos al equipo que fue parte dentro del gobierno de Sixto Durán-Ballén. Podemos identificar dos momentos clave en los que el presidente consolida su equipo. El primero de ellos tiene que ver con la amplia experiencia en administración pública, su profesión de constructor y arquitecto, así como su recorrido político. El siguiente momento tiene que ver con la alianza política con el Partido Conservador, coalición política de la que emergieron varios de sus ministros incluso el vicepresidente Alberto Dahik.

Los nombres de los personajes y su vinculación en la que fueron parte del Gobierno tiene que ver con los dos momentos antes descritos. Señalamos así que la configuración del equipo formal de la presidencia se efectuó por sus vínculos realizados tanto en su profesión, cuanto su carrera política, es decir desde concejal de Quito, alcalde de Quito y en su camino a la Presidencia de Ecuador. Nombres como los de Santiago Aguilar, Juan Aguirre, Carlos Larreátegui, Xavier Ledesma, José Vicente Maldonado y Diego Paredes dan cuenta del grupo más cercano a Sixto Durán-Ballén.

Este periodo presidencial tuvo que afrontar el conflicto armado con el Perú denominado como la guerra del Cenepa, enfrentamiento ocurrido entre enero y febrero de 1995. De esta manera, según los entrevistados, el frente económico era el área de mayor atención para el mandatario. También el frente social era una de las áreas prioritarias para el gobierno. En el

periodo de Durán-Ballén se realizaron varias obras públicas, esto dada su visión de constructor. Otro ámbito fue la articulación con los gobiernos subnacionales y de la misma forma las relaciones políticas con la Función Legislativa a fin de lograr un margen de gobernabilidad entre los distintos poderes políticos.

El gobierno de Rafael Correa estuvo en el poder por 10 años, sus actores políticos han tenido una notable rotación entre los cargos de mayor importancia del Gobierno. Podemos intuir que quienes tuvieron más participación en la rotación de cargos son los actores más cercanos al presidente. La característica del gobierno de Correa se evidencia en la estructura de su organización que no solo tuvo que ver con la del gobierno sino con la partidista. Sus hombres más cercanos hablan de dos estructuras que soportaron el proyecto político definido como “Revolución Ciudadana”, no obstante, en la actualidad esas principales figuras que fueron las más visibles junto al presidente Correa se encuentran afrontando procesos legales por varios casos de corrupción. Como advertimos al inicio, los hombres cercanos al presidente Rafael Correa se abstuvieron de contribuir con la investigación pues, su condición legal y política ha hecho imposible acceder a sus versiones. Varios de ellos –a la fecha- se encuentran privados de su libertad cumpliendo sentencias judiciales, mientras que otros en cambio fuera del país en calidad de prófugos de la justicia.

Las estructuras del presidente Correa dan cuenta de su orientación en cuanto a lo político, es decir, fortalecer el aparato político del que se desprenden un sinnúmero de acciones ejecutadas con el objetivo de fortalecer el liderazgo y la imagen del presidente, de esta manera se toma como referencia el primer periodo presidencial siendo sus más cercanos colaboradores Alexis Mera Giler, Vinicio Alvarado, Camilo Saman y María de los Ángeles Duarte; por parte de las alianzas políticas estuvieron Ricardo Patiño quien fue, hasta el último periodo presidencial, uno de los hombres de extrema confianza de Correa, seguido por figuras fugaces como la de Gustavo Larrea y María Paula Romo, que correspondieron a una agrupación afín al proyecto político de Correa denominado Ruptura de los 25.

Como se advierte, el presidente Rafael Correa por su profesión de economista tuvo especial atención en esta materia. Los entrevistados coinciden que el área económica fue la más relevante para el presidente, siendo los funcionarios de este frente los que tenían contacto permanente con el jefe de Estado. Otras áreas de gran interés fueron el político y el fortalecimiento político del plan de Rafael Correa, así como la comunicación del gobierno y las áreas relacionadas a la producción y productividad. Otra área mencionada por los

entrevistados se relaciona con todas aquellas de índole jurídico. Es en esta materia y la de comunicación donde el Gobierno mostró su fortaleza en los 10 años de mandato.

Es así que los actores cercanos al presidente provienen de la academia, pues es en las distintas universidades del país de donde emergen estos actores que, según la información proporcionada por los entrevistados, mostraron coincidencias en lo político e ideológico y de esta manera conformaron el proyecto político. De aquí se desprende el vínculo de la militancia política en donde varios de los actores conocieron al presidente, de igual forma por la trayectoria previa de Correa.

A partir de los datos obtenidos podemos deducir que las áreas relevantes en la que el personal cercano a los presidentes es coincidente en cuanto tiene que ver los ámbitos económico, social y político. Esas tres áreas se han repetido con la distinción de sus contextos en los que se han desarrollado. El área de la seguridad no se ha mostrado en todos los periodos presidenciales puesto que no concitó más relevancia como en el gobierno de Febres Cordero por su combate a grupos subversivos y en el gobierno de Durán-Ballén, por el conflicto bélico con el Perú.

La piedra angular del quehacer presidencial es el político, así como el manejo de las finanzas públicas y en menor medida, lo que tiene que ver con la producción. En el área política, los actores buscan acercamientos con las fuerzas políticas, movimientos sociales, grupos de interés por lo que el área política es un eje que no se puede descuidar. Otra área es la que tiene que ver con el relacionamiento con los gobiernos locales y la articulación de las políticas nacionales en territorio. En esta área, se ha evidenciado especial atención por parte de los presidentes.

En cuanto a los vínculos sobre cómo se relacionan estos personajes con el mandatario es reiterado en los periodos presidenciales la relación a través de la militancia política. Esto quiere decir que los presidentes sienten confianza por los actores que son parte de los procesos políticos y son ellos a quienes brinda confianza y les facultan para ocupar cargos de alta complejidad en el gobierno. Observamos en gran medida que este vínculo se repite en la mayoría de casos con especial atención en aquellos que son parte de los procesos de formación política. Se exceptúan los actores que tuvieron un vínculo previo por fuera del quehacer político con el presidente, es decir por sus nexos en el ámbito académico, profesional o empresarial como el caso de León Febres Cordero y Sixto Durán-Ballén quienes presentan esta característica.

A modo de cierre de este apartado y luego de presentar los principales hallazgos, se evidencia que la hipótesis planteada para esta investigación se cumple, debido a que en la toma de decisiones del presidente, los asesores y colaboradores de la Oficina Presidencial, así como sus ministros no ejercen influencia, con relación a los colaboradores que no son parte de la dependencia presidencial, en otras palabras, los actores informales suelen ser los más recurrentes en cuanto a la incidencia en las decisiones del Ejecutivo. Además, respecto a nuestra pregunta de investigación, como dato adicional se concluye que la influencia de estos actores cercanos recae en las áreas económico, social y político, y en menor medida en el área de seguridad.

## Conclusiones

En este trabajo de investigación hemos analizado al personal cercano a los presidentes, quienes han sido parte del círculo cercano a los mandatarios en Ecuador. Partiendo del argumento de que estos actores corresponden a una esfera informal -por fuera de la estructura formal de la presidencia como institución- asumimos que estos ejercen influencia en la toma de decisiones de los representantes del poder Ejecutivo. Desde la perspectiva teórica nos situamos en el amplio desarrollo de la literatura especializada con relación al estudio de la presidencia.

Los estudios sobre la presidencia se han incrementado exponencialmente por la relevancia que supone el análisis de esta estructura en la que se soportan las decisiones más importantes para las naciones. Los estudios se basan en el crecimiento de la presidencia, organización, estructura, así como la consolidación y especialización de sus dependencias y personal a fin de soportar las cuestiones complejas por las que atraviesa el gobierno. Estos análisis tomaron relevancia por la evolución y transformación que mostraron estas estructuras y las condiciones políticas en las que se desarrollaban.

Para profundizar los estudios, la academia norteamericana ha mostrado interés sobre el ordenamiento de la estructura simbólica del poder Ejecutivo. Es por ello que la literatura especializada sugiere un despliegue en tres dimensiones sobre las que se ubican los estudios del funcionamiento, organización y personal presidencial. La estructuración se refiere a cómo se engrana la presidencia y sus dependencias internas para soportar las actividades presidenciales. El personal presidencial hace énfasis en la relación del *staff* con el presidente y sus distintos niveles o jerarquías que se encuentran dentro de la oficina presidencial. Otros estudios se refieren al impacto administrativo y de conducción de la presidencia, el desempeño organizacional orientado a la forma en la que se encuentra organizada la presidencia. De todas estas agencias internas de la presidencia depende, de cierta forma, la cohesión y funcionamiento entre las redes internas y el personal presidencial.

Esos estudios demuestran un amplio análisis, así como casos de estudio donde se puede ubicar el manejo de la presidencia en función de las dimensiones señaladas líneas más arriba. Pero este desarrollo teórico muestra cierta ralentización para el estudio de las estructuras presidenciales en América Latina. Los Centros de Gobierno, como se conocen a estos núcleos que soportan las actividades del presidente, son espacios estratégicos dentro del gobierno que buscan fortalecer la autoridad y el liderazgo del jefe de Estado. Desde estas



estructuras se procesa la agenda del gobierno, la coordinación política y la generación y acompañamiento de la política pública.

Pero este tan solo es un elemento dentro del desarrollo de los estudios de la presidencia en América Latina, pues se ha podido evidenciar análisis que dan cuenta del crecimiento y expansión de distintas presidencias como las de Chile, Brasil, Argentina México y Uruguay. Estos países muestran los primeros avances académicos sobre el estudio de estos núcleos que son parte de la dinámica y la gestión presidencial, no obstante, el personal presidencial es un factor determinante dentro de la estructura que soporta al presidente. Es sobre este ámbito donde encontramos una exploración marginal en comparación con los estudios de norteamérica.

Si de los temas antes descritos la existencia de literatura especializada es marginal, sobre el personal presidencial no existe mayor desarrollo. La relevancia que tiene el personal o *staff* dentro de la presidencia optimizaría la gestión del jefe de Estado y lo dotaría de insumos que permitan fortalecer su autoridad. La ausencia de estos actores de la presidencia disminuiría las acciones presidenciales y mermaría su capacidad de gestión. Es por ello que se requiere de personajes capacitados y especializados que puedan mantener la armonía con el presidente y este vea fortalecida su capacidad.

Siguiendo la propuesta de Arana Araya en perspectiva con la investigación aquí desarrollada, podemos concluir que para el caso del Ecuador el grado de conflicto al interior del poder Ejecutivo es bajo. La principal razón de esta conclusión es que la mayoría de los presidentes analizados incluyeron en su círculo de confianza a actores allegados, es decir, “no impuestos”, lo cual configura cierto margen de acción del Ejecutivo. Adicionalmente concluimos que efectivamente las acciones de los asesores del presidente operan a modo de “complemento” con la ejecución de la gestión ministerial.

Otro aspecto importante a resaltar es el “Acomodo” que se ejecuta en la oficina presidencial según Arana Araya. Para el caso aquí estudiado, vemos un acople de las funciones entre ministros y asesores formales e informales, es decir, los dos tipos de personal desdibujan la barrera de incidencia, lo cual es explicado por la motivación del presidente por implementar una agenda propia, en la cual trabajan en equipo ministros y asesores informales que sugirieron líneas generales de acción en lo económico, social y político.

Una explicación más general de este comportamiento en las presidencias aquí analizadas, la encontramos en el trabajo de Basabe-Serrano y Medina (2022), quienes proponen que el

grado de institucionalización del partido del presidente es un aspecto que explicaría la inclusión de “asesores exógenos”. El Ecuador contemporáneo se ha caracterizado por un sistema de partidos multipartidista con altos niveles de fragmentación y volatilidad, lo cual vendría a operar como un incentivo para que el presidente recurra a actores por fuera de la institución como tal.

Para los autores efectivamente el caso ecuatoriano se ha caracterizado por una debilidad institucional de los partidos y por una incidencia de familiares y amigos, sobre todo para el caso del expresidente Rafael Correa. Las conclusiones de su trabajo van en sintonía con nuestros hallazgos en base al estudio de más casos. En conclusión, los centros presidenciales en el Ecuador se ven afectados por dos factores: la falta de cuadros competentes al interior de los partidos políticos de los presidentes (baja institucionalización), y por otro lado, la trayectoria política de los presidentes que hace posible la incorporación de amigos de militancia (no necesariamente expertos), familiares y allegados.

A partir de aquí dilucidamos, en primer lugar, la existencia del vacío dentro de la literatura especializada en el caso ecuatoriano. Advertimos que la poca exploración en este campo nos permite plantear un estudio alternativo a lo comúnmente conocido por la opinión pública como es el personal más cercano a los presidentes y que conforman sus equipos de trabajo, ministerios y otras dependencias dentro del gobierno.

Concretamente la teoría nos sitúa en esta oportunidad de explorar quiénes son esos actores y nos conduce a conocer qué temas son los que estos actores brindan asesoría al jefe de Estado, de esta manera, podemos afirmar que en la mayoría de casos se tiene en cuenta que el presidente soporta sus decisiones en sus grupos de confianza varios de ellos fuera de la presidencia. Sin embargo, podemos inferir que las decisiones que requieren tomar los presidentes deben tener un sustento que permita orientar la medida a un menor coste político o electoral. Además, que para la ejecución de programas y políticas debe tener información técnica a fin de que esas acciones puedan ejecutarse y que de alguna manera pueda obtener utilidad política, si cabe el término.

Respecto a los personajes que están por fuera de la presidencia (informales), estos también pueden ejercer influencia sobre las decisiones y ser meramente órganos de consulta sobre determinados temas, no obstante, como observamos en la investigación, muchos de sus propios actores cercanos dicen desconocer a estos actores demostrando complejidad en la pretensión de la presente investigación. Se conoce que los presidentes analizados

incorporaron a sus hombres y mujeres más cercanas a sus equipos de trabajo y muchos de ellos en los cargos clave dentro del gobierno.

En base a la literatura abordada a lo largo de esta investigación, podemos concluir que para el caso ecuatoriano “los hombres del presidente” se circunscriben principalmente al ámbito informal, pero con una diferencia notoria: Estos actores cercanos al presidente cuentan con la confianza y voluntad del primer mandatario desde antes de su investidura. Visto de esta perspectiva, se concluye que son dos los espacios de base que catapultan al personal informal cercano al presidente: el ámbito político (partidos, movimientos, agrupaciones sociales, entre otras) y la trayectoria profesional (colegas, personas de la misma rama del conocimiento, etc.). Por otro lado, si bien el círculo familiar también es un espacio que goza de alta confianza, contrariamente a lo que se creería, es muy poco recurrente que estos actores tengan una posición relevante.

Luego de la minuciosa descripción elaborada a partir del caso aquí desarrollado, podemos hacer las siguientes acotaciones para el caso ecuatoriano: La trayectoria tanto política como profesional del presidente de la república es un aspecto de gran relevancia si se quiere inferir sobre qué tipo de personas pasarán a constituir el “Círculo de confianza”, por ejemplo, el caso del expresidente Rafael Correa. El ámbito familiar si bien es determinante (en los casos registrados), no encuentra mayor preponderancia como para establecer como un patrón regular. El caso más representativo aquí es el del expresidente Sixto Durán Ballén. El partido político o plataforma de base que sostiene la candidatura presidencial es igualmente una variable relevante respecto a “los hombres del presidente”, como por ejemplo el caso del expresidente Rodrigo Borja. Finalmente, se evidencia una fuerte influencia de la personalidad del primer mandatario en cuanto a la toma de decisiones, esto es, la determinación de gobernar o dejar que otros gobiernen. El caso más representativo en esta investigación es el del expresidente León Febres Cordero.

A partir de estas conclusiones identificamos que el rasgo predominante del presidente con sus actores cercanos se da a partir de la militancia política, seguido de ámbito profesional y de lo académico, profesión, etc. Es así que el grado de confianza que reviste a este vínculo es un elemento clave en la relación de los presidentes con sus círculos íntimos. El personal de confianza permaneció en las áreas o las carteras de Estado más complejas dentro del gobierno siendo estos los campos más relevantes en cada gobierno. Sobre las áreas pudimos conocer que son tres las que fundamentalmente, son más relevantes en cada periodo presidencial. Estas son el área política, económica y social. De estas se desprenden otras

como la seguridad nacional, la articulación con gobiernos seccionales, manejo económico y de las finanzas públicas y los programas de ayuda y asistencia social.

Luego del análisis podemos dejar claro que esta propuesta abona a los estudios de la presidencia en la región. Se consolida como un primer intento en conocer a aquellos personajes que fueron parte de las decisiones más cruciales tomadas por los presidentes, no obstante, de esta pueden desprenderse un sinnúmero de propuestas que permitan ampliar la poca exploración académica en relación a los estudios de la presidencia, personal presidencial y funcionamiento del Palacio de Gobierno.

### **Agenda de investigación futura**

Después de presentar las conclusiones de esta investigación y exponer las principales dificultades que se presentaron en el desarrollo de la misma, es necesario plantear algunas líneas de investigación a futuro. En este contexto, las futuras líneas de investigación deber llevar una propuesta metodológica más incisiva para el estudio de los actores más cercanos al presidente. De acuerdo lo evidenciado gracias a los personajes entrevistados pudimos detectar a aquellos actores que fueron parte de los distintos periodos presidenciales, sin embargo, se pudo extraer más información a fin de ampliar los temas en los que cada actor tuvo participación dentro del gobierno.

A su vez, se considera que una futura agenda de investigación debe contemplar observaciones más profundas a los actores cercanos de los presidentes, rotación de cada uno de ellos, participación en los ministerios, así como temporalidad o vigencia del personaje en el gobierno. Con esta futura agenda de investigación se puede contemplar análisis en periodos presidenciales que tuvieron un cierto número de años en el poder pero que no culminaron el periodo para el que fueron electos, esto permitirá determinar si existen actores que estuvieron presentes en uno o más periodos de gobierno.

En la misma línea, se sugiere emprender investigaciones no solamente sobre el personal presidencial, sino ampliar el espectro académico en lo que respecta al crecimiento de las presidencias en Ecuador y la variación entre unas y otras. También sobre cómo se estructuran las oficinas presidenciales y cuáles son las áreas que presentan más o menos modificaciones. De esta manera podremos conocer qué áreas son las que rotan entre periodo presidencial y sobre cuáles de estas tienen una cierta permanencia.

Al hablar de poca exploración de estos temas no tan solo en la región, sino a nivel de Ecuador, queda como futura agenda de investigación ampliar el conocimiento sobre la

presidencia y cómo esta soporta las acciones del gobierno y el presidente para determinar si estas en realidad son la base para el fortalecimiento y ampliación de la imagen, autoridad y liderazgo del presidente, por tanto, las áreas a explorar son indeterminadas dada la pertinencia de poder analizar distintos elementos que confluyen en el quehacer político de la presidencia y el presidente.

## Lista de referencias

- Arana, Ignacio. 2012. “¿Quién le susurra al presidente? Asesores Vs. Ministros en América Latina”. *Revista de Ciencia Política*. Vol. 50, N. ° 2: 33–61.
- Basabe-Serrano, Santiago y Pablo Medina. 2022. “¿Quién susurra al oído de los presidentes? Una explicación partidista a la asesoría de amigos y familiares. Ecuador en perspectiva comparada”. *Revista SAAP* vol.16 no.1.
- Bertelli, Anthony. 2007. “Determinants of Bureaucratic Turnover Intention: Evidence from the Department of the Treasury”. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*. Vol. 17, N. ° 2: 235–258.
- Bonvecchi, Alejandro y Carlos Scartascini. 2014. “The Organization of the Executive Branch in Latin America: What We Know and What We Need to Know”. *Latin American Politics and Society*. Vol. 56, N. ° 1: 144–165.
- Cohen, David B., Hult, Karen M y Charles E. Walcott. 2016. “Evolution and Institutionalization of the White House: The Office of the Chief of Staff from Reagan”. *Presidential Studies Quarterly*. Vol. 46, N. ° 1: 4–29.
- Cox, Gary W. y Morgenstern, Scott. 2001. “Latin America’s Reactive Assemblies and Proactive Presidents”. *Comparative Politics*, Vol. 33, N. ° 2: 171–189.
- Dickinson, Matthew J. 2000. “Staffing the White House, 1937–96”, en Shapiro et al., *Presidential Power*, Nueva York, Columbia University Press.
- Dickinson, Matthew J., and Matthew Lebo. 2007. “Reexamining the Growth of the Institutional Presidency, 1940–2000”. *The Journal of Politics*. Vol 69, N. ° 1: 713–736.
- Duverger, Maurice. 1951. *Les partis politiques*. París: Armand Colin.
- Egaña, Rodrigo; Chateau, Jorge. 2011. “El centro de Gobierno: lecciones de la experiencia chilena durante los Gobiernos de la Concertación (1990 – 2010)”. *Revista Chilena de Administración Pública*. N.° 17: 137–191.
- El Comercio*. 2017. “Lenín Moreno también se apoya en sus amigos y ex colaboradores”. Sección actualidad, 14 de junio 2017.
- El Comercio de Perú*. 2018. “El círculo de confianza de Vizcarra: pocos y muy cercanos”. Sección Política, 23 marzo 2018.
- El Telégrafo*. 2019. “Santiago Cuesta renuncia a su cargo como consejero de Gobierno”. Sección Política, 10 de septiembre de 2019.
- Expansión – CNN México*. 2013. “¿Quiénes son y cómo se conocieron los hombres de Enrique Peña Nieto?”. Sección Nacional, 27 noviembre 2013.
- Gaetani, Francisco. 2011. “La dinámica de la coordinación en el ámbito del Ejecutivo”. En *Fortalecimiento del Alto Gobierno*, Nuria Cunill y Julio Fernández (Eds.). Caracas: CLAD.
- Gestión*. 2018. “Piñera apuesta a su círculo de confianza para armar gabinete en Chile”. Sección Mundo, 23 de enero de 2018.
- George, Alexander. 1982. *Presidential Decisionmaking in Foreign Policy: The Effective Use of Information and Advice*. Boulder, Col., Westview Press.
- Gill, Jeff and Richard Waterman. 2004. “Solidary and Functional Costs: Explaining the Presidential Appointment Contradiction”. *Journal of Public Administration Research and Theory*. N.° 4: 547–569.
- Hammond, Thomas. 1986. “Agenda Control, Organizational Structure, and Bureaucratic Politics”. *American Journal of Political Science*. Vol. 30, N.° 2: 379–420.
- Huntington, Samuel. 1991. *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century*. Norman, OK: University of Oklahoma Press.
- Katz, Andrea. 2011. “The Progressive Presidency and the Shaping of the Modern Executive”. Paper presented at the APSA Meeting, Seattle.

- Inácio, Magna y Mariana Llanos. 2015. “The Institutional Presidency from a Comparative Perspective: Argentina and Brazil since the 1980s”. *Brasilian Political Scienc Review*. Vol. 9, N.º 1: 39–64.
- Inácio, Magna y Mariana Llanos. 2017. “Government Changeover without a Majority – Latin American Presidents Executive Strategies”. *GIGA Focus, Latin America*. N.º 4: 1–13.
- Inácio, Magna. 2018. *Centro Presidencial en Brasil. En Centro Presidencial: presidencias y centros de gobierno en América Latina, Estados Unidos, Europa*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Llanos, Mariana; Margheritis, Ana. 1999. “Liderazgo presidencial y dinámica institucional durante el primer periodo presidencial de Menem. El caso de las privatizaciones”. *Política y Gobierno*. N.º 6 (2): 441–475.
- Lameirao, Camila. 2011. *A Casa Civil como Instituição do Executivo federal*. *Desigualdade & Diversidade – edição especial*: 143–184.
- Lanzaro, Jorge. 2013. *El funcionamiento del Alto Gobierno en Uruguay*. Caracas: CLAD.
- \_\_\_\_\_. 2016. “El centro presidencial en Uruguay: 2005–2015”. *Revista Uruguaya de Ciencia Política*. Vol. 25, N.º 2: 121–142.
- \_\_\_\_\_. 2018. *En Centro Presidencial: presidencias y centros de gobierno en América Latina, Estados Unidos, Europa*. Madrid: Editorial Tecnos.
- \_\_\_\_\_. 2018. *Centro Presidencial en Uruguay. En Centro Presidencial: presidencias y centros de gobierno en América Latina, Estados Unidos, Europa*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Lewis, David E. 2008. *The Politics of Presidential Appointments. Political Control and Bureaucratic Performance*. Princeton: Princeton University Press.
- Link, Michael W. y Glad, Betty. 1994. “Exploring the Psychopolitical Dynamics of Advisory Relations: The Carter Administration’s ‘Crisis of Con dence’”. *Political Psychology*. Vol. 15. N.º 3: 461–480.
- Lowi, Theodore J. 1993. *El presidente personal. Facultad otorgada, promesa no cumplida*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Lyons, Gene. 1971. “The President and His Experts”. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* N.º 394: 36–45.
- Mainwaring, Scott y Shugart, Matthew S. 2002. *Presidencialismo y democracia en América Latina: revisión de los términos del debate*. En: Mainwaring, S. y Shugart, M. S. (comps.). *Presidencialismo y democracia en América Latina*. Buenos Aires: Paidós.
- March, James G. y Johan P. Olson. 1983. “Organizar la vida política: lo que la reorganización administrativa nos dice sobre el gobierno”. *American Political Science Review*. Vol. 77, N.º 2: 281–96.
- Meese, Edwin. 1983. “The Institutional Presidency: A View from the White House”. *Presidential Studies Quarterly*. Vol. 13, N.º 2: 191–197.
- Meier, Kenneth. 1980. “Executive Reorganization of Government: Impact on Employment and Expenditures”. *American Journal of Political Science*. Vol. 24, N.º 3: 396–412.
- Méndez, José Luis. 2007. *Oficina presidencial y liderazgo político en México y Estados Unidos: ¿incertidumbre competitiva o certidumbre cooperativa?*. Foro Internacional. El Colegio de México, A.C. Distrito Federal, México. Vol. XLVII, N.º 4: 839–867.
- Moe, Terry. 1985. “La Presidencia Politizada”. En *La nueva dirección en la política estadounidense*. John E. Chubb y Paul E. Peterson (Eds.). Washington, DC: La Institución Brookings.
- \_\_\_\_\_. 1993. “Presidents, Institutions and Theory”. In *Researching the Presidency: Vital Questions, New Approaches*. George Edwards III, John Kessel and Bert Rockman (Eds.). Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- \_\_\_\_\_. 1994. “The Presidency and the Bureaucracy: The Presidential Advantage”. In

- The Presidency and the Political System*. Michal Nelson (Ed.). Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Negretto, Gabriel. 2008. "Political Parties and Institutional Design: Explaining Constitutional Choice in Latin America". *British Journal of Political Science*. Vol. 39, N.º 1: 117–139.
- Neustadt, Richard E. 1990. *Presidential Power and the Modern Presidents*. New York: Free Press.
- OCDE. 2004. *Coordination at the Centre of Government: e Functions and Organization of the Government OCE Comparative; Analysis of OCDE Countries, CEECs and Western Balkan Countries*. Sigma Papers, N.º 35.
- Palacios, Carlos y Hugo Jofré. 2016. "Permanencia de Agentes Clave en el Centro de Gobierno. El caso chileno (1990–2014)". *Revista Enfoques*. Vol. XIV, N.º 24: 91–119.
- Peters, Guy; Rhodes, R.W.A. and Vicent Wright. 2000. *Administering the Summit Administration of the Core Executive in Developed Countries*. London: Palgrave/Macmillan.
- Pfiffner, James. 2005. "In Presidential Decision Making: Rationality, Advisory Systems, and Personality". *Presidential Studies Quarterl.* Vol. 35, N.º 2: 217–28.
- Ponder, Daniel. 2012. "Apalancamiento presidencial y política de formulación de políticas". *Estudios presidenciales trimestrales*. Vol. 42, N.º 02: 300–323.
- Porter, Roger. 1982. *Presidential Decision Making: The economic Policy board*. Cambridge: University Press.
- Ragsdale, Lyn, and John J. Theis. 1997. "The Institutionalization of the American Presidency, 1924–1992". *American Journal of Political Science*. Vol. 41, N.º 4: 280–318.
- Rennó, Lucio. 2011. *A Estrutura Organizacional da Presidência da República no Brasil, 1995–2011*. Reikiavik: ECPR.
- República*. 2016. "Conozca a 'todos los hombres del presidente' Jimmy Morales". Sección Actualidad, 24 enero de 2016.
- Rimmerman, Craig. 1987. "The Institutional Presidency & Democratic Accountability". *Polity*. Vol. 20, N.º 2: 355–362.
- Rudalevige, Andrew. 2005. "Presidential hierarchies and decision–making: the interaction of organization and information". *Presidential Studies Quarterly*. Vol. 35, N.º 2: 333–360.
- Siavelis, Peter. 2018. *El Centro Presidencial en Chile. En Centro Presidencial: presidencias y centros de gobierno en América Latina, Estados Unidos, Europa*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Shugart, Matthew Soberg, y Carey, John M. 1992. *Presidents and Assemblies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Shugart, Matthew Soberg, y Mainwaring, Scott. 1997. *Presidentialism and Democracy in Latin America: Rethinking the Terms of the Debate*, en Scott Mainwaring y Matthew Soberg Shugart (comps). *Presidentialism and Democracy in Latin America*. New York: Cambridge University Press.
- The New York Times*. 2017. "Rupert Murdoch and President Trump: A Friendship of Convenience". Political section, 23 diciembre 2017.
- Tsebelis, George, y Alemán, Eduardo. 2005. "Presidential Conditional Agenda Setting in Latin America". *World Politics*. Vol. 57, N.º 3: 396–420.
- Vaughn, Justin S., and José D. Villalobos. 2009. "The Managing of the Presidency: Applying Theory–Driven Empirical Models to the Study of White House Bureaucratic Performance". *Political Research Quarterly*. Vol. 62, N.º 1: 158–163.



Walcott, Charles E. y Hult, Karen M. 1995. *Governing the White House from Hoover to LBJ*.  
Lawrence, University Press of Kansas.

## Anexo 1

Tabla de Codificación de las entrevistas<sup>9</sup>

Sector	Forma de Contacto	Código	Nombre	Profesión o Cargo	Lugar y fecha de contacto
Gobierno	Entrevista	01	Washington Herrera Parra	Secretario General de la Administración Pública en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista en su residencia particular. Realizada el miércoles 15 de mayo de 2019.
Gobierno	Entrevista	02	Blasco Peñaherrera Padilla	Vicepresidente de la República del Ecuador en el Gobierno de León Febres Cordero.	Quito, entrevista en su residencia particular. Realizada el miércoles 15 de mayo de 2019.
Sector privado	Entrevista	03	Alicia Durán-Ballén Villalobos	Asistente Personal del Presidente Sixto Durán-Ballén	Quito, entrevista en la Fundación Casa Victoria. Realizada el miércoles 15 de mayo de 2019.
Gobierno	Entrevista	04	Omar Simon Campaña	Secretario General de la Presidencia el último	Quito, entrevista en su residencia particular. Realizada el miércoles 15 de

---

<sup>9</sup> Transcripción de entrevistas disponible mediante solicitud.

o				Gobierno de Rafael Correa.	mayo de 2019.
Gobiern o	Entrevista	05	Juan Carlos Solines	Asistente Personal del Presidente Sixto Durán- Ballén.	Quito, entrevista mediante la plataforma Zoom. Realizada el lunes 08 de junio de 2020.
Gobiern o	Entrevista	06	Gonzalo Ortiz Crespo	Secretario General de Información y de la Administración Pública en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista mediante la plataforma Zoom. Realizada el jueves 11 de junio de 2020.
Gobiern o	Entrevista	07	Xavier Neira	Ministro de Industrias en el Gobierno de León Febres Cordero.	Guayaquil, entrevista mediante la plataforma Zoom. Realizada el viernes 12 de junio de 2020.
Gobiern o	Entrevista	08	Juan Aguirre	Secretario de la Presidencia en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el lunes 14 de septiembre de 2020.
Gobiern o	Entrevista	09	Alberto Dahik	Vicepresidente de la República en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el martes 15 de septiembre de 2020.

Gobierno	Entrevista	10	Jorge Gallardo	Ministro de Economía y Finanzas en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el martes 15 de septiembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	11	Santiago Aguilar	Secretario de Comunicación en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el miércoles 16 de septiembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	12	Leonardo Viteri Molinari	Ministro de Salud en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Manabí, entrevista telefónica. Realizada el viernes 12 de junio de 2020.
Gobierno	Entrevista	13	Rodrigo Borja Cevallos	Presidente de la República	Quito, entrevista telefónica. Realizada el miércoles 16 de septiembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	14	Alfonso Harb	Diputado Nacional en el Gobierno de León Febres Cordero.	Guayaquil, entrevista telefónica. Realizada el viernes 12 de junio de 2020.
Gobierno	Entrevista	15	Andrés Vallejo	Ministro de Gobierno en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el viernes 12 de junio de 2020.

Gobierno	Entrevista	16	José Vicente Maldonado	Secretario de la Administración Pública en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el martes 01 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	17	Fernando Cordero	Presidente de la Asamblea Nacional en el Gobierno de Rafael Correa.	Cuenca, entrevista telefónica. Realizada el jueves 03 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	18	Diego Borja	Ministro de Economía en el Gobierno de Rafael Correa.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el lunes 07 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	19	Pascual del Cioppo	Directivo PSC en el Gobierno de León Febres Cordero.	Guayaquil, entrevista telefónica. Realizada el martes 08 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	20	Abelardo Pachano	Presidente de la Junta Monetaria en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el miércoles 09 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	21	Pablo Better	Asesor personal en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el miércoles 09 de diciembre de 2020.

Gobierno	Entrevista	22	Marco Morillo	Presidente del Banco Central en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el jueves 17 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	23	Wilfrido Lucero	Presidente del Congreso Nacional en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el jueves 17 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	24	Diego Tamariz	Ministro de Petróleos en el Gobierno de Rodrigo Borja.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el viernes 18 de diciembre de 2020.
Gobierno	Entrevista	25	Eduardo Peña	Ministro de Educación en el Gobierno de Sixto Durán Ballén.	Quito, entrevista telefónica. Realizada el viernes 18 de diciembre de 2020.

## Anexo 2

Transcripciones íntegras de las entrevistas.

### a) Presidencia de León Febres Cordero

Entrevistado: Blasco Peñaherra Padilla

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, él tuvo un secretario general de la Administración (no recordó el nombre del entrevistado y solicitó revisar su libro). El desempeñaba tareas muy cercanas a las labores del presidente. Además, consejeros y asesores.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno, en toda la gestión. Temas de carácter político. En asuntos de carácter económico estaba la organización que yo presidí, pero en ese caso específico el ingeniero Febres Cordero era una persona de mucha experiencia en esa materia económica. Él había sido dirigente industrial en las cámaras de industria, había desempeñado tareas relacionadas con el aspecto económico. En algunos momentos existió cierta discrepancia con el organismo que presidí respecto a proyectos, por ejemplo, la situación del país era crítica, teníamos un petróleo que oscilaba entre 20 dólares y cuando yo fui al CONADE tuvimos un bajonazo a 7 dólares eso complicó mucho la gestión general del país.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Insisto en temas de carácter político y económico.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Personas cercanas a la labor que el ingeniero había desempeñado en el orden privado.

Básicamente eso.

Entrevistado: Xavier Neira.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Yo creo que esté fue un gobierno sin trincas. Se gobernó con mucha amplitud. No había mesas chicas todas esas cosas que se llaman ahora. Había una sesión quincenal de gabinete, había reuniones específicas del presidente con ciertos ministros de determinadas áreas económicas, sociales, políticas, militares, en fin. Pero había una estructura de gobierno, había una organización en el manejo de la cosa pública que le permitía al presidente estar muy bien

informado, de la forma en cómo avanzaba su administración y la ejecución de las obras que él había asumido como compromisos de campaña electoral con el pueblo ecuatoriano.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Materia económica, social, seguridad, el tema del comercio exterior

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Bueno yo le podría hablar de muchos temas que simultáneamente deben preocupar a un gobernante. Cuando asumió el poder Febres Cordero, había un proceso de subversión de grupos de Izquierda, de izquierda radical, que querían no solamente subvertir el dolor del público, si no querían básicamente, atentar contra el sistema democrático. Usted recordará que meses antes de que Febres Cordero asuma el poder, grupos guerrilleros inspirados en los grupos irregulares de Colombia y también inspirados en las utopías de la Revolución Cubana, buscaron caotizar el país. Se registraron secuestros, asaltos a bancos, a industrias, robos a grandes empresarios, y todo eso creó un ambiente de malestar social. Febres Cordero llegó al poder e implantó un régimen de seguridad muy severo, una persecución fuerte dentro de la ley a los grupos irregulares y eso derivó en varios episodios de sangre protagonizados por elementos disociadores que finalmente fueron sometidos a la civilidad, si cabe llamar así.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Cómo integró Febres Cordero su gabinete. Siendo consecuente con su manera de pensar y con este aspecto conceptual que yo empecé diciéndole, él asignó a cada partido político una cartera de estado, él decidía qué cartera de Estado. Le dio el Ministerio de Obras Públicas al Partido Social Cristiano. Le dio el Ministerio de Educación al Partido Liberal. Le dio el Ministerio de Relaciones Exteriores al Partido Conservador. Y así fue distribuyendo a través de quién, a través de ternas que él presidía y que él calificaba y si alguna terna no le satisfacía devolvía la terna.

Entrevistado: Alfonso Harb.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

El ex presidente Febres Cordero siempre tuvo un equipo de trabajo de primerísimo nivel, al que lo dividía de acuerdo a las funciones, por ejemplo, creo que tuvo la mejor trilogía de manejo económico que ha tenido el país por lo menos en los últimos cincuenta años de vida republicana, en Carlos Julio Emanuel, que era un gran monetarista, Francisco Swett, que era



un gran negociador, y Alberto Dahik que era y es un gran conocedor de la economía general de la política económica.

Por otro lado, en la parte política, tuvo al gitano Luis Robles Plaza que era pues, un zorro viejo como se dice en términos populares, del quehacer político. Tuvo en Guayaquil a un hombre como Jaime Nebot que, a pesar de su juventud en esa época, conocía mucho de política y fue un gran gobernador, y por su puesto Javier Neira que era una persona que siempre lo aconsejaba en temas no solamente de materia económica sino política, y Joffre Torbay Dassum que fue su primer secretario general de la administración y que era un estratega político.

Yo diría que esas son las personas de lo que yo siempre conversé con él, y conocí de él, las personas más cercanas en las diferentes áreas, pero además en Quito él siempre se ha rodeado también de gente de mucho talante en temas jurídicos especialmente, en tema de materia jurídica él siempre tuvo gente de la altura de Alejandro Ponce Martínez, gente como Fernando Santos en temas de hidrocarburos, Camilo Gallegos como ministro de educación, tuvo un equipo un staff de primera categoría realmente.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Recalca que prácticamente ya contestó sobre este tema.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Recalca que prácticamente ya contestó sobre este tema.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

León era un hombre muy amplio de criterio, era un hombre que sabía plenamente que estaba gobernando el país, no gobernando una tendencia ni un partido político, entonces era un hombre muy inclusivo, por ejemplo él incluyó dentro de su staff de una u otra manera a gente que incluso tenía pensamiento de izquierda, no necesariamente solamente gente con un pensamiento del centro hacia la derecha, entonces eso le permitió tener un panorama mucho más amplio, además de ser una persona que tenía ya una dilatada carrera política y empresarial, recuérdese que Febres Cordero hizo una carrera política, fue asambleísta constituyente, en la constituyente de 1966 – 67, él fue también representante nacional en 1979, y fue representante de las cámaras de la producción, es decir, lideró durante muchos años diferentes tendencias, no solamente la política sino también la gremial, la empresarial, y

entonces eso le permitió tener un conocimiento basto de la gente que podía él en su momento consultar o incorporar a un equipo de trabajo, por eso es que se rodeó de lo mejor. Él fue un presidente que se preparó para ser presidente, y no un presidente por accidente, ni tampoco fue un presidente improvisado.

Él me decía que la soledad del poder era precisamente eso, el momento en que el primer mandatario, la persona que tenía que tomar la decisión final era él. Lo hacía luego de escuchar a todos sus asesores, luego de escuchar a toda la gente entendida, pero finalmente y después de escuchar con atención a todos, él tomaba la decisión final. La meditaba solo y la tomaba solo, a eso él le llamaba la soledad del poder, es decir, con eso qué es lo que me dijo, que escuchaba a los que sabían, pero finalmente su decisión en base a lo que escuchaba y a sus propias percepciones y a sus propias intuiciones, era lo que decidía en beneficio del país.

Entrevistado: Pascual Del Cioppo.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, hubo muchísimos colaboradores en el gobierno, pero dentro de los más cercanos obviamente estaban sus secretarios particulares y privados. Estaba el abogado Jaime Nebot que era gobernador del Guayas, quien tenía a cargo el manejo político y administrativo básicamente de la provincia, desde el primer día de gobierno de Febres Cordero.

Después tuvo algunos ministros entre ellos cercanos como por ejemplo e ministro Robles Plaza. Era muy cercano a él, el ministro Javier Neira, en ese entonces era muy cercano a él. Y el ministro de agricultura Marcelo A... que era muy cercano a él. Obviamente parte importante en la parte social como vida política fue también la esposa, la primera dama, la señora Eugenia Cordobés de Febres Cordero, que tuvo una íntima participación en la toma de decisiones en la parte social que en ese entonces a través del I.PA era un instituto oficial del gobierno que lo presidía por ley la primera dama del país.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Bueno, en diferentes temas. En la parte política, en la parte económica, también me estaba olvidando que en la parte económica también hubo personas muy colaboradoras, el economista Francisco Sweet, el doctor Carlos Julio Emmanuel, era una persona muy allegada a él, en la parte de toma de decisiones en la parte de finanzas, y obviamente yo era el encargado de manejar el asunto con el ex presidente Febres Cordero.

En la parte política consultaba a los secretarios, el secretario particular de la presidencia que se llamaba en ese entonces, que era el doctor Carlos Pareja. Estaba el abogado Nebot en la parte política en lo que básicamente era la provincia del Guayas, que era un bastión del gobierno de Febres Cordero. La provincia del Guayas y también porque no, la costa ecuatoriana, se convirtió en un bastión del gobierno.

En la parte de agricultura conozco, y sé muy de cerca que tenían un papel preponderante el ministro Marcelo A. que estaba a cargo de la parte agrícola, y, en fin, en cada área ellos tenían cuestiones ... su área específica de asesoría.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Con Jaime Nebot tenían una relación antes de la política, muy cercana, él también fue muy amigo del papá del abogado Jaime Nebot, del abogado Jaime Nebot Velasco, y obviamente eran colaboradores privadamente, el abogado Jaime Nebot Saadi, del grupo que presidía precisamente el ingeniero Febres Cordero cuando estaba al frente de las empresas.

En el área del licenciado Luís Robles Plaza eran compadres, amigos, yo tengo entendido desde muy jóvenes. En el área de agricultura pues obviamente hubo una amistad muy cercana con Marcelo A. y en la parte financiera, en la parte de finanzas, no conozco el origen del porque la cercanía con Pancho Suet, pero conozco que eran muy allegados pero muy allegados con el presidente Febres Cordero.

En el caso de Javier Neira, fue su mano derecha en la cámara de industrias, básicamente cuando el presidente Febres Cordero presidió la cámara de industrias por muchísimos años, estuvo allí el economista Javier Neira.

También colaboró con aquello el ... Julio Emmanuel Basantes, y con Charlie Pareja hay una relación, tengo entendido que le ayudó muchísimo en la parte privada, antes de ser presidente y en la campaña también.

El resto, cada uno tenía su cercanía de muchos años, de pocos años, en campaña, en fin, diferentes razones y diferentes motivos por el cual estaban cerca del presidente Febres Cordero.

b) Presidencia: Rodrigo Borja

Entrevistado: Washington Herrera Parra.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Conformamos equipos con los ministros y también asesores de la presidencia quedaron muy pocos, el asesor principal en economía el doctor Germánico Salgado, el economista Luis Quing, el economista Mesías Mayguashca, el economista Fausto Guerrero, el economista Wilson Ruales y luego el equipo económico del gobierno en donde estaba el Ministro de Economía y Finanzas que era Jorge Gallardo, el Ministro de Petróleos Diego Tamariz (...) el equipo del Banco Central con Abelardo Pachano y José Morillo que manejaban el Banco Central y entonces empecé esta economía hasta el Banco Central, Petróleos, luego tenemos claro el Superintendente de Bancos que era Gonzalo Córdova, todos alineados en la Social Democracia, también esta Cornelio Marchán que era el Jefe de Planificación.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

La asesoría que se le brindaba al presidente era en materia económica: macroeconómica y de política internacional.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Sector social y política con Gobiernos Seccionales.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Básicamente de la militancia política y de lo que él mismo formó en la Izquierda Democrática.

Entrevistado: Gonzalo Ortíz Crespo.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

El primero de todos Andrés Vallejo. Él era muy muy cercano al presidente. Yo me encontraba entre ellos. Bueno yo almorzaba con gran frecuencia en el Palacio, con el presidente y me quedaba con él a veces hasta muy tarde, hasta de noche como usted sabe yo caí para arriba, yo sabía que no podía durar demasiado en el cargo de secretario de Comunicación porque era un cargo fusible y a pesar de que Rodrigo Borja quería la permanencia en el cargo yo sabía que en mi caso no iba a funcionar así. En efecto, al año y pico, el mismo me pidió retirarme y pasarme a trabajar más cerca de él, en la Presidencia. Yo diría que la otra persona que fue muy cercana al presidente fue su hermano Francisco Borja el mismo que yo le había mencionado que fue periodista del Diario Hoy. Había sido periodista de televisión, estuvo en Ecuavisa, Teleamazonas y había estado en el Diario Hoy, en el tiempo que yo empecé, desde la fundación, es decir, un año antes de que saliera al aire.

Pancho se integró al último y ya desde el 82 estaba ahí también el periódico. Él era muy cercano al presidente Borja. Aparte de él, el primer secretario de la Administración era el economista Washington Herrera Washington. Sin embargo, dejó de estar en el gobierno de Borja porque se fue de embajador a Chile, los últimos años de gobierno, casi año y medio, entonces él ya no participaba tan íntimamente en las decisiones. Él ya no estaba en Ecuador, pero claro, al comienzo sí, tanto Vallejo como Washington Herrera eran militantes de la Izquierda Democrática y venían del partido. Yo diría que en lo demás, Rodrigo Borja mantenía una prudente distancia, digamos, entre los ministros no era una persona que controlaba a las minucias de los ministerios. Dejaba actuar y era una interesante forma de dirigir las sesiones del Gabinete.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Las decisiones económicas se tomaban en el frente económico y a veces solamente entre el gerente del Banco Central, el ministro de Finanzas y el presidente. Con frecuencia también, por su conocimiento, el ministro de Gobierno cuando fue Andrés Vallejo, yo era portavoz del gobierno en todo menos en petróleo. El portavoz era el ministro en economía que de alguna manera compartíamos la responsabilidad. Con el ministro de Finanzas éramos encargados y en lo de Fuerzas Armadas, ahí si sólo hablaba el ministro de Finanzas. Yo no podía hablar en todo, en lo demás sí podía ampliamente. La asesoría al Presidente se concretaba también en otras dos personas muy importantes una de esas era el Asesor Jurídico de la presidencia de la República ¿por qué? porque Borja era abogado, es abogado constitucionalista, además que sabía mucho de leyes pero tuvimos a un gran asesor jurídico en los 4 años que fue el doctor Armando Bermeo que todavía vive y él era muy importante; otra persona que estaba en la asesoría era el economista Wilson Ruales que era un gran conocedor de las leyes administrativas, de las leyes económicas... Teníamos también una asesoría en el tema del manejo de las provincias donde estaba Luis Sánchez quién era del partido. Él tenía el contacto con los alcaldes y prefectos, aunque el Ministerio de Gobierno tenía a su cargo esto de las relaciones con las municipalidades.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Materia de política social, relacionamiento con Gobiernos Seccionales, temas agrícolas.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Bueno como dije, él fue el fundador del Partido Izquierda Democrática con un grupo de jóvenes. Tenía mucha gente, muy cercana a la que había formado él mismo y con la que había compartido luchas y además él fue candidato a la Presidencia contra Roldós. Luego hubo elecciones para diputados, para el parlamento en el congreso, entonces él fue diputado en la época de Roldós y hubo un gran grupo de la Izquierda Democrática en ese bloque parlamentario y luego la oposición a Febres Cordero. Entonces venían de ahí como digo a otras personas había personas a las que él no conocía y que nombró ministros pero que fueron muy cercanos, muy colaboradores, muy serios.

Entrevistado: Rodrigo Borja.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Fueron los ministros de Estado de las diferentes áreas, esos eran los hombres más cercanos al presidente durante mi gobierno, porque era lógico, cada uno de ellos estaba encargado de determinadas decisiones y esas decisiones se tomaban en consulta con el presidente, y a eso se debe la cercanía del jefe del Estado con sus ministros.

Por ejemplo, Diego Cordobés que era el encargado de asuntos exteriores, el ministro de economía que era en ese momento un joven guayaquileño, perspicaz e inteligente, en fin, han pasado ya 30 años.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno, no eran propiamente asesores, ellos eran ejecutores de las decisiones que tomaba el gobierno en las diferentes áreas, y obviamente en la toma de esas decisiones participaban los ministros de Estado pertinentes.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Los temas sociales eran los más importantes, dada la pobreza de la gente de nuestro país, las grandes masas pobres, y entonces, crear opciones de trabajo, crear oportunidades, en fin, esa era la mayor preocupación durante mi gobierno. La atención a la gente pobre.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Porque los conocí mucho tiempo antes de la presidencia, los traté, indagué su pensamiento, seguí sus caminos, orientaciones, entonces eran personas conocidas por el presidente, de tal manera que podía confiarse en ellos.

Entrevistado: Jorge Gallardo Zabala.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

En la parte política Andrés Vallejo y Cesar Verduga, y en la parte económica Abelardo Pachano y quien le habla.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno, en la parte económica teníamos una relación muy estrecha con el frente político, porque había que tomar una serie de medidas que evidentemente necesitaban el apoyo político de la sociedad, sobre todo cuando comenzamos el gobierno, que heredamos una situación muy complicada, y nosotros al Presidente, en el caso del frente económico que me tocó a mi presidir, lo manteníamos informado permanentemente y no había reforma que fuera al Congreso Nacional para su aprobación, reforma tributaria uno, reforma tributaria dos en el caso mío, que no tenga antes el consenso y la aprobación del Presidente de la República.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Bueno, en el caso mío, el Ministerio de Finanzas, básicamente eran asesorías en el área tributaria, en el área arancelaria del comercio exterior, en las reformas estructurales que necesitaba el país para poder estabilizar la economía y poder crecer en el futuro. Eso era lo que a mi me competía, en la parte política pues básicamente no tengo ninguna opinión al respecto.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno eso se debe a que el presidente Borja cuando fue candidato por segunda ocasión en aquella lid contra Febres Cordero, organizó a través del partido comisiones importantes en diferentes áreas, ahí es donde nos relacionamos muchos de los actores que estuvimos cerca de el, y después de eso, esa relación de confianza que se estructuró a través de un trabajo pre electoral y luego dentro del gobierno.

Entrevistado: Andrés Vallejo.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Los ministros, el presidente Borja tuvo no solo mucha consideración, sino que les dio la importancia que deben tener los ministros, era un gabinete que recibía, que tenía mucha importancia ante el presidente, de tal manera que yo le diría que no habían una, dos o tres

personas, sino el conjunto del gabinete que tenía a personas muy destacadas, como Diego Cordobés en el ministerio de relaciones exteriores, como Plutarco Naranjo en el ministerio de salud, como Jorge Félix en el de defensa, como Jorge Gallardo en el de finanzas, como Raúl Baca en el de Bienestar Social, como Enrique Delgado en el de agricultura, como Juan Neira en el de obras públicas, es decir, un conjunto de personas, yo le diría que esos doce miembros del gabinete eran personas que tenían importancia ante el presidente, como debe ser.

Nos hemos desacostumbrado a eso y hemos tenido ministros casi casi anónimos en las últimas etapas.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Más que asesoría, ellos tomaban las labores de sus respectivos ministerios y las llevaban al presidente, esa era la asesoría. El definir y presentar al presidente las medidas correspondientes a cada una de sus actividades, que correspondían a cada uno de los ministerios, a cada una de las áreas.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

A lo largo de su larga actividad política, habían personas que eran miembros del partido izquierda democrática, y por eso habían estado con el presidente Borja durante muchos años, como era mi caso, pero habían otras personas que se habían destacado siempre en el ámbito de sus actividades, que a pesar de no ser del partido, se habían distinguido en la vida nacional, y el presidente acudió a ellos, aún en casos en los que no tenía una cercanía directa, pero les conocía y tenía confianza en ellos por su trayectoria.

Entrevistado: Abelardo Pachano.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Haber, sin duda el más cercano Andrés Vallejo, sin duda alguna. Otra persona muy cercana al presidente fue el secretario general Washington Herrera. Y un hombre de mucha confianza fue Gonzalo Córdova.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Yo diría que era una mezcla de temas. Andrés Vallejo con su función, tenía una responsabilidad en el campo de la política, pero por los antecedentes de su trabajo intervenía con mucha frecuencia en las decisiones económicas, incluso en el problema indígena.



Washington Herrera, la inclinación básica de él era el campo económico, en la organización del Estado, en la administración. Y Gonzalo Córdova si era el hombre de visión política.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

De los tres que le menciono, dos son fundadores de la Izquierda Democrática, Andrés Vallejo y Gonzalo Córdova, no estoy seguro si Washington Herrera fue también fundador, pero era miembro del partido.

Entrevistado: Pablo Better.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Andrés Vallejo, que fue el ministro de gobierno al inicio y luego presidente de la junta monetaria. Cesar Verduga, que fue ministro de trabajo y luego fue ministro de gobierno, Gonzalo Ortiz Crespo que estuvo en varias funciones, secretario de información, secretario general de la administración, etc. Yo tendría que incluirme porque fui asesor del presidente en los primeros años y luego fui ministro de finanzas. Raúl Baca Carbo ministro de bienestar social, yo diría que básicamente esas personas. Me olvidaba de Diego Cordobés que fue canciller de la república en el gobierno.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Fundamentalmente se trato de dos áreas. La parte política y social donde estaban Vallejo, Verduga, Raúl Baca. En la parte económica donde se me escapó mencionar a Abelardo Pachano que fue presidente de la junta monetaria, Jorge Gallardo que fue ministro de finanzas. Hubo dos ministros de finanzas, Jorge Gallardo y luego tomé yo el ministerio. Ese equipo económico fue muy importante por dos razones: Primero porque había que hacer un ajuste económico después del gobierno anterior que dejó al país en una crisis económica profunda, y en la parte política porque había que manejar un congreso que, si bien tuvo mayoría de la Izquierda Democrática al comienzo, fue muy crítico, había mucha presión política para sacar cosas, entonces en el campo político y en el campo económico y social hubo el énfasis de esos asesores.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno, yo conocí a Rodrigo Borja cuando volví de mis estudios universitarios, yo hice mis estudios universitarios en los Estados Unidos y al volver en el país había en la primera fase

de la dictadura de Velasco Ibarra en el año 70, y luego la dictadura militar, como todos sabemos no fue una dictadura fuerte como en el cono sur, sino una llamada dictablanda.

En las circunstancias de la dictadura de Rodríguez Lara se crea el movimiento Izquierda Democrática, todavía no un partido político. Rodrigo Borja y un grupo de sus más cercanos, donde estaba obviamente Andrés Vallejo, Gonzalo Córdova, Manuel Córdova Galarza, formaron un movimiento de izquierda, pero dentro de los parámetros democráticos, con el lema justicia social en libertad. Yo no conocía a Rodrigo Borja, pero de alguna manera me integré a ese grupito que trataba de desarrollar una base doctrinaria, un gobierno progresista que reivindicaba la justicia social pero profundamente democrático.

En esas circunstancias yo conocí al grupo alrededor de Rodrigo Borja, le aclaro, yo nunca me afilié al partido Izquierda Democrática porque tengo un espíritu independiente, no me someto a una disciplina partidaria, pero estuve en el grupo y participé en campañas electorales de Rodrigo Borja en el año 78 la primera, y luego en el año 84 también cuando perdió con Febres Cordero, y luego en el año 88.

Entrevistado: Marco Morillo.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

A ver, Gonzalo Ortiz que fue secretario general de la administración, Jorga Gallardo que fue ministro de finanzas, el vicepresidente Parodi tuvo una gran labor, el ministro de salud Plutarco Naranjo también hizo una excelente labor, y claro la gente que le rodeaba en el palacio.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Era ya con la ejecución de los proyectos que se había propuesto, a pesar de que el presidente Borja tenía su línea marcada, por ejemplo, él desde un principio dijo daré servicio de agua potable en las comunidades rurales del país y lo cumplió, por eso yo también fui uno de los personajes, a pesar de que no fui ministro, pero estuve muy cerca del presidente Borja porque ... 1200 sistema de agua potable y saneamiento en el país, y eso lo refleja en su libro "Remembranzas", alguna cosa de esas, cuando habla de su obra, dice, la obra por la que quisiera ser recordado es por la gestión de los 1200 sistemas de agua potable que entregué al país, y claro, lógicamente en la parte política Andrés Vallejo también me olvida que fue su ministro de gobierno, y por ese lado también se manejó muy bien la parte política del gobierno.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Primero el prometió antes de asumir el cargo, que iba a conformar un gabinete de ojo, es así como por ejemplo no fueron muy cercanos antes del gobierno los ministros de salud como Plutarco Naranjo, de relaciones exteriores que era Diego Cordobés, pero los escogió por sus trayectorias que tenían de hombres que podrían producirle al país, que tenían buenas relaciones internacionales, un científico como Plutarco Naranjo que era dedicado a la cátedra, dedicado a la investigación, entonces conformó así un buen gabinete, no de amigos ni del partido, porque el partido, en la primera reunión que tuvo se le dio la libertad de acción que no necesariamente tenían que ser elementos del partido, pero Andrés Vallejo por ejemplo que fue un hombre que siempre luchó dentro de las filas del partido, entonces hubo esa mezcla, y con Andrés Vallejo había tenido una relación de mucho tiempo antes desde la fundación del partido Izquierda Democrática.

Entrevistado: Wilfrido Lucero.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Yo creo que Andrés Vallejo, Alfredo Vera y el secretario de la administración, ya no recuerdo el nombre.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Ellos pues eran colaboradores más bien, de los planes que ya estaban trazados por el gobierno del presidente Borja, eran leales colaboradores y pues, en lo que le podían ellos asesorar pues lo hacían. Son asesorías esporádicas porque tenían un plan de gobierno claramente trazado con anterioridad.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Eso no conozco, seguramente en el trayecto de la vida política, sobretodo en la formación del partido Izquierda Democrática deben haberse relacionado.

Entrevistado: Diego Tamariz.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, el presidente Borja tenía una relación muy estrecha con el gabinete, o sea el no llevaba adelante reuniones formales de gabinete sino en contadas ocasiones, pero con cada

uno de los miembros del gabinete se reunía periódicamente para tomar decisiones, analizar las situaciones existentes en los problemas que podrían presentarse y ver la mejor forma de manejarlos, entonces, en función de las situaciones que se presentaban, se reunía con diferentes grupos, no se puede decir que había un grupo o unos determinados funcionarios que compartían con él para la toma de decisiones, sino que todo el gabinete actuaba en función de los temas que se presentaban.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

No recuerdo yo, han pasado casi treinta años, entonces se me hace difícil recordar nombres de personas específicas, pero en realidad no había un grupo de asesores a parte del cuerpo ministerial de los diferentes ministros que actúan en diferentes temas.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

No recuerdo yo ningún asesor específico que no haya sido parte del cuerpo ministerial, de los integrantes del gabinete, no le podría indicar nada al respecto.

c) Presidencia: Sixto Durán Ballén

Entrevistado: Alicia Durán Ballén Villalobos.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Durante la Presidencia los más cercanos fueron Carlos Larreátegui, Juan Aguirre que era secretario de la Secretaría de la Presidencia. Estaban, obviamente sus ministros en quienes confiaba mucho. Su vicepresidente, Alberto Dahik y varios de los ministros que fueron nombrados, no tanto por una amistad, si no él veía el perfil profesional de la persona por ejemplo en el frente político él puso personas que habían tenido éxito y manejo de sus entidades y las empresas con honestidad y con éxito, a gentes que tenía por ejemplo a Mario Rivadeneira, Mauricio Pinto en Industrias.

Había frente económico y frente social, entonces claro, mi papá siempre se inclinó más por el frente social, su fuerte era el área social: vivienda, educación, salud; le importaba muchísimo el Ministerio de Bienestar, antes que el MIES (...) el área de vivienda, obras públicas, por ejemplo. Otra persona muy cercana, fue el ministro de Obras Públicas, Pedro López. Él era una de las personas, el sí, bueno a más de que es ingeniero de la construcción, tenía una amistad de muchos años. Otra persona de esos años y que fue también muy cercano a la presidencia era el ingeniero Albornoz, que fue ministro de la Vivienda, entonces para él ese

era el círculo. Él siempre fue un hombre de equipo, no tenía favoritos. Él cualquier cosa, cualquier decisión que tenía que tomar primero hacía un consenso con su Gabinete y yo estaba presente en muchas veces escribía, no las actas, porque no tenía yo ningún puesto oficial, entonces escribía ahí lo que sucedía, lo que decían, los diálogos, etc. Era interesante, y claro, el frente económico siempre tratando de imponer medidas, de subir el precio de esto, de subir el gas, de cortar esto, de subir, hacer algo por los impuestos qué sé yo; y él pues pidiendo más bien, al Ministerio de Finanzas que den más fondos para el frente social y frente económico diciendo, no puedes hacer eso, porque tiene que ser obras de inversión para que genere recursos, para, para el país, etc.

El ministro de Salud también fue Leonardo Viteri, fue el primero no, es de Manabí, Leonardo Viteri, que también tenía una amistad de algunos años, un médico muy bueno; excelente, persona, calidad moral, excelente y el ministro de Educación, Eduardo Peña, que luego fue nombrado vicepresidente, también excelente persona, educador también, creo que algo tiene que ver con la Universidad en Guayaquil. El ministro de Finanzas que obviamente fue clave, fue César (...) es excelente, también gente de calidad, gente honrada y él decía que tenía un gabinete de lujo.

(...) él se llevaba era muy cercano con su hermano César Durán-Ballén, que vivía en Guayaquil y nunca tuvo ningún cargo, obviamente con mi papá, pero yo creo que hablaban a diario porque tenían siempre contacto. César, qué piensas de esto, o si esto me parece bien, o si esto me parece mal, o sea había mucho respeto entre los dos. Él pues se comprendía muy bien con su hermano. De familia, el o sea conversaba en reuniones familiares sí, pero el de adrede jamás puso a nadie de su familia en cargos públicos porque él decía que eso no era, no estaba bien, no era moral. No puso a primos ni a sobrinos, como digo yo estuve ahí, pero yo no tuve un cargo, de ahí no me movía. Yo estaba guardando las espaldas. Yo pensaba entre mí protegerlo porque como es un hombre tan bueno y que creí siempre en la bondad de la gente entonces no sé, yo sentía la necesidad de estar al lado de él acompañándolo. Entonces, de familia, ya digo mi hermano, mi tío Cesar y otras personas él tenía amistades, por ejemplo, los hermanos Correa.

Manuel Correa, Hernán Correa, Correa Mantilla creo que ellos eran parientes o allegados a los de El Comercio los Mantilla Correa de ese lado. Con él eran muy buenos amigos. Otro amigo muy bueno era Oswaldo Arroyo que fue su socio en arquitectura, pero nunca les puso ni tuvieron un cargo público. Ellos siempre estuvieron al margen, pero me acuerdo que se

reunían en reuniones más de amistad, informales, nada que ver con la política, pero yo me imagino que ellos habrán conversado sobre temas que les interesaba.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Como te decía, yo pienso o lo sentía y hasta ahora siento que hubo dos bandos: el frente económico y el frente social (...).

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Economía, finanzas, comercio, energía.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Por ejemplo, Alfredo y Pedro López estuvieron con él en el Municipio, o sea 20 años antes. Entonces esas dos personas él sí los conocía y sabían de su conocimiento y su ejecutoria, su capacidad de trabajo y su honestidad, obviamente. Entonces ellos sí estuvieron, luego otros como que se agregaron al grupo. Él ya los fue conociendo o tal vez Alberto daba ciertos nombres y el obviamente tenía que aprobar o no.

Entrevistado: Juan Carlos Solines.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

En el gobierno en el que yo participo, te diría que el entorno más cercano al presidente estaba conformado, en un primer inicio, porque como te digo eso va mutando, por José Vicente Maldonado que era el secretario general de la Administración Pública. Diego Paredes que era el Canciller de la República y que también había sido el jefe de Campaña de Sixto Durán Ballén. Carlos Larreátegui, que siendo subsecretario General de la Administración Pública, su primer puesto al poco tiempo cuando Maldonado se mueve a Industrias, Carlos Larreátegui pasa a ser el secretario general de la Administración Pública y el hombre fuerte de gobierno. Él era el vocero y la persona que, digamos, era la cara visible del Gobierno, un poco lo que hoy es Roldán más o menos. Entonces eso era Carlos Larreátegui como secretario general de la Administración Pública. Juan Aguirre era el secretario de la Presidencia, entonces él era otra de las personas muy cercanas.

A quien sí le escuchaba muchísimo y era su persona de confianza era a su hermano Clemente Durán Ballén. Con él hablaba permanentemente, le consultaba criterios, le consultaba pareceres... El hermano estaba en el sector de seguros. Fue un empresario de seguros muchísimos años y que curiosamente, esto en el plano anecdótico, quien trabajaba muy de

cerca con el hermano de Sixto Durán Ballén y era hombre de confianza era Carlos Rabascall, que ahora inclusive suena como posible candidato. (...) No existía ninguna persona cercana al presidente por fuera de la estructura regular de la presidencia.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno curiosamente en ese entorno que yo te describo no había personas de mucha trayectoria política, es decir, José Vicente Maldonado creo que había sido dirigente gremial de las cámaras de hecho hace poco fue presidente de la Cámara de Industriales de Pichincha. Entonces, el más bien era un empresario que había tenido un contacto con el Partido Conservador que militaba, pero no había tenido ningún cargo de relevancia pública, ni mucha experiencia política. Lo propio con el canciller Diego Paredes, pues ellos se metieron de lleno en la campaña de Sixto, pero no tenían previamente alguna experiencia política que yo conozca personalmente. El nivel de asesoría o el nivel de influencia que tenían con el presidente era más bien de análisis, de pensamiento, de qué hacer frente a las diferentes circunstancias que el ejercicio del poder se impone frente a una determinada crisis, frente a una determinada situación de gobierno, ellos de alguna forma le daban los insumos al presidente. Pero, como te digo, no había un cerebro gris un "ducho" en política, en Administración Pública que esté llevando la batuta (...).

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Yo te diría que el presidente hizo una distribución de funciones más allá de lo que te haya dicho el orgánico-funcional. El presidente siempre tiene la potestad de delegar o encargar funciones o asuntos, por ejemplo, él le encargó la relación con Gobiernos Seccionales a Juan Aguirre que era secretario de la Presidencia y a Carlos Larreátegui le encargó la parte política para que la coordine con Alberto Dahik. Entonces, Carlos Larreátegui no sólo manejaba los fondos reservados de la Presidencia, alrededor de lo cual hubo un escándalo, recordarás cuando Dahik tuvo que renunciar en la presidencia...

En resumen, Carlos Larreátegui se encargaba de la parte política del manejo de los fondos reservados, Santiago Aguilar se encargaba de la parte comunicacional; de la parte de la Asamblea Nacional y la relación con política igual era Carlos Larreátegui Alberto Dahik y el ministro de Gobierno que como te decía fue Marcelo Santos, primero, luego fue Abraham Romero y terminó siendo Javier Ledesma me parece un antiguo dirigente de la Izquierda Democrática. Ellos se hacían cargo de la parte de relacionamiento político. De la obra pública, de todo lo que eran grandes obras del gobierno, se encargaba directamente el

presidente y coordina va con su ministro. Lo económico también delegó muchísima responsabilidad al vicepresidente que era economista.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Distintas fuentes. Recapitulando los nombres que te dado: Alberto Dahik y Jose Vicente Maldonado llegan por la alianza con el Partido Conservador, entonces ellos llegan no porque hayan sido cercanos al presidente Sixto Durán Ballén, sino porque hubo una alianza en la que el Partido Conservador ocupaba ciertos espacios de poder. Carlos Larreátegui que se convirtió en el hombre duro y en el vocero del Gobierno se vincula por la campaña. Es decir, el retorna de Suiza y entonces decide involucrarse activamente en la política participando activamente en la campaña de Sixto Durán Ballén, como secretario de campaña y así es como el presidente lo conoce, le desarrolla confianza y cariño. En el caso de Larreátegui, todo es por la campaña. En el caso, por ejemplo, de Santiago Aguilar, el presidente era muy amigo de su padre que tenía la Radio Bolívar, era un radiodifusor Aguilar Veintimilla; un radiodifusor de larga data de Quito. Una de las principales emisoras de Quito era Radio Bolívar y era una persona muy cercana al presidente como amigo, entonces lo reclutó el presidente para hacer comunicación por ese vínculo, pero evidentemente luego estando ahí él ya se ganó la confianza del presidente. Estando ahí, ya era una de las personas cercanas al presidente Durán Ballén como secretario de Comunicación. Era otra de las personas que tenía que acompañar al presidente a todo desplazamiento. Otro del entorno, Juan Aguirre, era amigo personal.

A pesar de que fue mucho menor al presidente, era amigo personal. No sé en qué circunstancias se conocieron, pero era amigo personal que también trabajó en campaña y obviamente como amigo se involucró mucho en la campaña y cuando ganaron las elecciones le propuso ser el secretario general de la Presidencia y en ese cargo se mantuvo prácticamente hasta el final de gobierno. Era un cargo importante porque como te decía él era el vínculo y el nexo con los gobiernos seccionales, con gobiernos locales...

Ya en cuanto al Gabinete, ahí puede haber habido muchos orígenes de los grupos de poder. Por ejemplo, uno de los ministros que más duró en agricultura fue Mariano González Portes. Era un alto dirigente arrocero o azucarero, no recuerdo bien. De ahí Marcelo Santos que fue ministro de Gobierno también tenía una relación muy personal con el presidente o sea eran amigos de mucho tiempo atrás, ya falleció... Así básicamente no había una sola fuente, es decir había varias fuentes por las que llegaron al cargo. En mi caso, por ejemplo, ya te conté



fue un tema fortuito. Yo no tenía ni vínculos políticos ni vínculos de amistad y terminé estando en el círculo más cercano al presidente.

Entrevistado: Santiago Aguilar.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Habrán sido el secretario general de la Administración, que en ese tiempo fue José Vicente Maldonado, el Subsecretario de la Administración que fue Carlos Larreátegui, el secretario de Comunicación de la Presidencia que fui yo, y no sé quien más, pero esos son los tres fundamentales, y el ministro de Gobierno que al comienzo fue Roberto Adoum, después Xavier Ledesma también eran cercanos.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Fundamentalmente política, asesoría legal, y asesoría de comunicación.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Las relaciones políticas con el Congreso Nacional, con los actores políticos, con los Gobiernos locales, seccionales que ahora le llaman GAD, con los medios de comunicación y con los sectores productivos.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno, el presidente Durán Ballén talvez fue el único político que hizo una carrera cumpliendo todas las fases de una carrera política honesta, desde concejal del Distrito hasta presidente de la República con diversos cargos pasando por la Alcaldía, en fin. Entonces el tuvo la ocasión a lo largo de su larga vida política de cumplir todas estas relaciones que, una vez que conformó su partido el PUR (Partido Unidad Republicana) conjuntó a los personajes que el consideró más destacados para cada una de las áreas.

Entrevistado: Leonardo Viteri Molinari.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Yo me puedo concertar en Manabí, porque en el Ecuador yo no hice campaña, sino solo en Manabí. Lo que pasa es que Sixto Duran conmigo tenía un antecedente de que fuimos alcaldes, el de Quito y yo de Bahía, en la dictablanda de Guillermo Rodríguez Lara, entonces ahí hicimos amistad porque fuimos una vez invitados al palacio de Carondelet después de

que había sido baleado por Gonzales quien se está ahora recordando que fue en estos días hace el año 71 o 72.

Bueno en Manabí posiblemente yo era uno de ellos, además de mi persona estaba Pedro Zambrano quien también fue ministro, era director del diario manabita. Estaba Carlos Vera Rodríguez, que fue también su ministro después de que Pedro falleció en el accidente de aviación. En Bahía estaba Gustavo Vélez, un caballero que todavía vive de 86 años. Estaban los hermanos Ruperti, Cesar y Emilio. Eran empresarios de la época y amigos de él. Porque Sixto Duran venía a Bahía, tenía un edificio aquí, hizo el primer edificio que él construyó aquí, que se llama las gaviotas, que todavía está aquí frente a mi casa, entonces fuimos vecinos una época, él me visitaba, conversábamos con alguna frecuencia (...).

Yo como era también un médico dedicado a mi profesión, serio y honrado, entonces Sixto me empezó a tener afecto.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno, yo asesoría ninguna, a mí al final de cuentas la asesoría que le dábamos era de que había un sentimiento en la población, en la ciudadanía, de que querían que él fuera el presidente, es decir que tenía muy buena imagen en ese momento.

Entonces en las charlas le conversábamos, Sixto es su oportunidad, repita, porque había tenido un fracaso en la candidatura anterior, pues fracasó, quedó tercero entre Borja, Bucaram y él.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Estratégicos, yo personalmente no, conversábamos sobre mil quinientas cosas, pero estratégicos de campaña política ninguna, porque yo no he sido político.

(Sobre los otros personajes): No sé, no conozco porque yo no estuve en reuniones con ellos, ya le digo más las reuniones y las charlas eran en el jardín de mi casa, donde él bajaba a conversar en las tardes, en las noches. Y entonces lo animábamos porque él estaba sin querer ser candidato porque ya había recibido una derrota en el año que triunfó Rodrigo Borja, que le ganó a Bucaram, entonces quedó tercero, promocionado en esa época por el Partido Social Cristiano.

¿Sabe usted de dónde conoce al presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno a mi ya le cuento cómo me conoció, y en Bahía era un ciudadano más de Bahía. Aquí Sixto Duran tenía diez mil amigos, así que los que le he nombrado eran los que yo recuerdo y que eran importantes en la ciudad, muchos de ellos están ya fallecidos, entonces se encontraban en la iglesia, se encontraban en la calle, se encontraban en la playa, en el malecón donde paseaba. Entonces los detalles de estrategia política no le di nunca, le di afecto, le di una charla bastante buena porque se algo de historia del Ecuador, y tenía la ilusión de que mi amigo que yo concebía que era un hombre capaz de ser un buen presidente, le decía vótese Sixto que la gente quiere, porque yo conversaba con la gente, yo en esa época trabajaba mucho, tenía bastante clientela y entonces conversaba con mis clientes y percibía que había una corriente hacia que el fuera el presidente. Pero estrategia política de ninguna clase.

Entrevistado: Alberto Dahik.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

El gobierno de Sixto Durán Ballén fue un gobierno muy especial en cuanto a la toma de decisiones, porque no se trataba de un hombre autoritario ni vanidoso, sino de una persona que entendía el (¿equipo?), y por lo tanto eran decisiones muy consensuadas, en aquel entonces había una parte política, en la cual influían varias personas, daban su opinión, en la parte económica ciertamente mi opinión pesaba mucho, y fue virtualmente delegada por el Presidente la misión de rescatar la economía ecuatoriana.

Entonces no era un proceso individualista ni autoritario como el de otros gobernantes.

¿Recuerda algunos nombres?

Bueno, los ministros de gobierno fueron muy cercanos, en su momento Roberto Dum, Marcelo Santos, Abraham Romero, Javier Ledesma, su hija Alicia era una persona de mucha confianza del presidente, quien tenía el oído del presidente. Juan Aguirre, Carlos Larreátegui en su momento, estoy dejando muchos nombres, también Diego Paredes, es mucha gente la que habla con un presidente, pero no había en ese gobierno personas con capacidad de influir en el presidente de una manera tal, de hacerle cometer grandes errores, porque era muy ecuánime para tomar decisiones.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno, el presidente tenía una mesa de discusión, y dependiendo del tema eran grupos, su vicepresidente participaba activamente en toda discusión, por lo tanto, yo no puedo decir ni

escudarme si algo salió mal, de que no lo conocía o no di mi opinión. Pude haber estado en contra de tal o cual acción por que no me parecía la correcta u óptima, pero los procesos eran muy consensuados y por lo tanto no había una decisión autoritaria jamás.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

El presidente confiaba mucho en sus ministros, los temas de agricultura los trataba con el ministro de agricultura, los temas de energía con sus ministros de energía, los temas políticos son aquellos en los cuales más gente tiende a opinar, y ahí si, personas como las que he dicho y otras podían influir.

Recuerdo también muy bien su secretario Juan Aguirre, era una persona de confianza, y todos los nombres que di, en su momento también José Vicente Maldonado, personas con criterio político para influir en el presidente.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno, algunas de esas personas las conocía de muchos años. En mi caso por ejemplo desde el gobierno del ingeniero Febres Cordero, hubo una afinidad extraordinaria de principios, de forma de ver las cosas con el arquitecto Durán Ballén, y de otras personas como Diego Paredes, además de muchos años de conocimiento, era hermano Diego, de uno de sus yernos. Otras personas fueron partidarias del arquitecto Durán Ballén toda la vida, otras venían de su afinidad política.

Ninguna de las personas allegadas al presidente fueron personas para las desconocidas, porque por ejemplo para el caso de José Vicente Maldonado, por dar un ejemplo, el había tenido una buena relación con su tío Aurelio Dávila Cajas, con su madre Doña Rosita Dávila y en la alianza con el Partido Conservador, José Vicente fue una persona muy natural para el.

No era una persona - el presidente Durán Ballén – de buscar adulos, o de buscar personas que le digan si, porque no era una persona autoritaria.

Entrevistado: Juan Aguirre.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Yo no quisiera puntualizar a equis o cual persona, yo creo que ahí fueron todas las personas que de alguna manera – unas más, unas menos – que formaban parte del gabinete.

Yo creo que son las gentes de cada área, que toman las decisiones tanto económicas como sociales, entonces, no le podría decir puntualmente quienes influían más o menos sobre una cosa puntual.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Yo le diría que de acuerdo a lo que iba sucediendo en el día a día en el gobierno, tanto en el tema social como en el tema económico. Le pongo un ejemplo específico, cuando el tema del problema con el Perú, quienes realmente influyeron ahí fueron, entre otras cosas, el ministro de Defensa y el Canciller por decirle algo. Yo no creo que hay cosas o temas puntuales sobre las cuales había injerencia de una u otra persona. Más que injerencia, le diría el apoyo.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Yo creo que un poco las respuestas se vuelven repetitivas, porque son puntuales, depende del caso, depende de la situación. Le pongo otro ejemplo: en el tema monetario por decirlo algo, en el tema económico, ahí había un aporte bien específico de todas las personas que conformaban el tema económico, encabezando el vicepresidente, el economista Dahik, o la presidenta del Banco Central, o Augusto de la Torre, pero quienes hacían eso, y en el frente social igual.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Yo le diría de lo que conozco, fueron personas que trabajaron – usted sabe que Sixto estuvo mucho tiempo en el tema político – fue gente que fue conociendo en el transcurso de su vida política y creando un vínculo de confianza y de amistad, independientemente de la capacidad que tenían esas personas en cada uno de sus cargos. Debe haber habido un montón de salvedades, no sabría decirle cuáles puntualmente, porque las cosas se van dando, había gente mucho menor que él, entonces lo que le estoy diciendo, se fueron haciendo, esas relaciones se fueron creando durante la campaña o después en el mismo gobierno.

Entrevistado: José Vicente Maldonado.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno fueron diferentes etapas, que tuvimos en los cuatro años de gobierno. Yo diría que en la primera fase sin lugar a dudas Alberto Dahik como vicepresidente de la república. El ministro de gobierno al inicio del gobierno fue Roberto Doum, el canciller Diego Paredes, y en el gobierno propiamente quien le habla como secretario general. En la administración.

En el congreso tuvieron un rol muy importante Marcelo Santos como jefe de bloque, más allá de que él naturalmente trabajó haciendo reuniones periódicas de gabinete y gabinetes sectoriales. Guardó mucha relación de respeto, trabajo, con personas como en economía en un inicio fue con Mario Rivadeneira. Destacaría también en la relación suya con el ministro de obras públicas Pedro López, con quien guardaba una relación de trabajo y de cercanía personal y política de toda la vida.

En fin, me atrevería a dar estos nombres sin embargo me cuido, probablemente esté equivocado, olvidándome algún nombre. Pero el trabajó mucho, el nombramiento fue muy importante, como secretario de planificación a Pablo Lucio Paredes, y en un inicio pudo hacer un buen trabajo de planificación de los cuatro años para el gobierno.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Bueno, en un inicio el problema de gobernabilidad en lo político quiero referirme, fue muy importante los primeros acuerdos políticos. En el congreso con el centro, hubo una interesante conjunción con el centro izquierda y la derecha. La derecha que representábamos nosotros como partido conservador, y el partido como movimiento republicano que creo el propio Sixto para la campaña electoral, ese bloque nos juntamos con una tarea, procurando estabilidad y gobernabilidad para el país.

Ese acuerdo funcionó bastante bien para el primer periodo, luego, en lo económico el país llevaba una tendencia muy riesgosa con la inflación sin poder ser controlada y provocada esencialmente por el grave déficit fiscal. Hubo que tomar medidas duras, muy difíciles, eliminando subsidios, sincerizando la economía y en ese sentido yo creo que los acuerdos de gobernabilidad fueron sumamente importantes, y naturalmente la visión económica y la resolución del presidente de la república de ajustar la economía y estabilizar la economía.

Yo solamente le quiero recordar que gracias a esas iniciales medidas que se tomaron en la primera semana de septiembre, recién posesionado, tuvieron una reacción sumamente positiva en general en la economía del país, en los sectores productivos, en el cuarto trimestre del año 1994 el Ecuador había crecido al 9 por ciento del PIB. Y el cuarto trimestre era de los países con mejor comportamiento en 1994.

Pero, en fin, yo destacaría aquellas prioridades, la política, gobernabilidad y la económica el ajuste y estabilización de la economía.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Con Alberto Dahik trabajaron juntos en el gobierno de León Febres Cordero, en el gabinete de León Febres Cordero. Alberto Dahik fue injustamente enjuiciado en el Congreso, aquella época una mayoría, en aquella época lo enjuició políticamente en el Congreso y Sixto llegó a trabajar muy cercanamente y a tenerle mucha confianza personal y política. Eso facilitó que en la campaña del año 92 conformaran el binomio que triunfó en las elecciones, y triunfó con un resultado contundente. Esa es la cercanía con Alberto Dahik.

Con el partido conservador, y quienes formamos la directiva del partido conservador en aquella época, nosotros habíamos trabajado con Sixto en las campañas electorales del año 78 79, y las otras campañas de la misma manera en el año 88 y 92. Por el sector de los independientes Diego Paredes fue su canciller, un hombre ¿decisivo? en la campaña electoral también, y lo mismo que en la alianza con grupos de independientes que lideraba particularmente en Guayaquil Roberto Doum. Marcelo Santos ya se había afiliado al partido conservador, de tal manera que todo este grupo que yo le mencioné el inicial, formamos parte de las campañas electorales que apoyamos al triunfo de Sixto Duran Ballén y Alberto Dahik.

Entrevistado: Eduardo Peña.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, yo creo que fueron su secretario que se llamaba Juan Aguirre, su hija que era secretaria prácticamente del despacho, ella es Alicia Durán Ballén, luego también tenía su cercanía con antiguos amigos suyos que fueron ministros como Paco Albornoz y tal vez cuando yo fui vicepresidente, conmigo, porque éramos amigos antes de que yo fuera al gobierno, pero después cuando estuvimos en el gobierno juntos hicimos una buena amistad.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

En el gobierno había un equipo económico, se llamaba el frente económico que lo manejaba el vicepresidente Alberto Dahik hasta que se fue, y dentro de ese equipo económico había figuras muy destacadas como Augusto de la Torre ... y la ingeniera doctora Armijos, ellos manejaban la parte económica y también los ministros de finanzas, el primero fue Mario Rivadeneira después vino Cesar Robalino, después vino Iván Andrade, que fueron buenos ministros de finanzas y que ayudaron al plan esencial de Sixto en la parte económica que fue reducir la inflación.

El otro equipo lo manejaba Galo Leoro, era el equipo de relaciones exteriores, recuerde usted que en el periodo de Sixto hubo la crisis y la guerra del Cenepa...

También estaba el frente social que lo manejaba el ministro de educación, yo fui su primer ministro de educación y ahí estaba.

Había una ministra que era Mariana Argudo que se encargaba de la parte de la justicia, después había el ministro Albornoz que se encargaba de las construcciones escolares, y el ministro de obras públicas que hizo un gran trabajo porque Sixto pensó en hacer la carretera marginal de la costa que iba de Esmeraldas hasta la provincia de El Oro, hasta Guayas, y la hicimos, pero desgraciadamente no teníamos fondos para hacer carretera de hormigón, se hizo una carretera de asfalto pero después vino un invierno muy severo, y usted sabe que el agua es la peor enemiga del asfalto.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Yo lo conocí años antes porque él fue alcalde de Quito, y yo era vicepresidente del Concejo de Guayaquil y nos encontramos en una ceremonia de inauguración de la avenida del periodista, él vino como alcalde de Quito ... el alcalde estaba fuera y yo tuve que ir en representación del Municipio de Guayaquil, y ahí nos hicimos amigos porque hubo un almuerzo y conversamos.

d) Presidencia: Rafael Correa Delgado

Entrevistado: Omar Simon Campaña.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

El entorno más cercano al presidente Correa era básicamente la secretaria Jurídica, la Secretaría de la Administración, la Secretaría de la Presidencia, la secretaria Particular, en su momento, la Cancillería. Básicamente, ese era y bueno Comunicación. O sea, como el mentor nomas, más cercano, no. Todo esto en términos de la gestión política del gobierno.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

A ver, en realidad no, porque digamos el equipo económico o el sector económico tenía su ministro Coordinador, entonces la de seguimiento más diario, se lo hacía a través del ministro Coordinador. Pero, por ejemplo, ahí si el presidente tenía reuniones periódicas con todo el equipo económico para revisar indicadores, metas de crecimiento y tales, entonces era una suerte de gabinete específico con el equipo económico. Ahí si integraban, estadísticas, Banco



Central, el Ministerio de Economía. Luego tenías Gabinetes, especie de gabinetes sectoriales, donde, el ministro Coordinador se reunía con todos los ministerios que tenían que ver un área. Entonces tenías un ministro Coordinador de Desarrollo Social (por ejemplo) que coordinaba todo lo que tenía que ver con el área social básicamente: MIES, Salud, etc.

Entonces tenías unos que eran como miembros plenos, digamos así del gabinete sectorial y otros que eran como invitados. O sea que tenían que participar en ese gabinete, aunque no eran parte de ese gabinete, por ejemplo, toda la parte del Instituto del Censo participaban en todos los gabinetes sectoriales, porque obviamente era el proveedor de estadísticas. Claro áreas muy sensibles, como el tema de seguridad tenías una conducción del Consejo de Seguridad, que se hacía un consejo donde estaban integrados fuerzas armadas, policía. Ellos se reunían con el presidente directamente, en otros casos, había participación del presidente, pero por lo general el presidente, cada dos o tres meses, tenía una reunión con cada uno de los sectores.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Economía, obras públicas, política y comunicación.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el porqué de su extrema confianza?

Obviamente su primer equipo. Yo no estaba ahí. Obviamente fue un equipo donde fueron varias cosas: gente que él conocía de antes incluso de la academia. Luego hay una cosa bien interesante porque si tú te fijas, incluso en la trayectoria de algunas personas que llegaron a cargos ministeriales, empezaron abajo. O sea, en términos de estructura, se empezaron como Subsecretarios y fueron avanzando hasta que finalmente se les confió ministerios.

Entrevistado: Diego Borja.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, pienso que él tenía varios grupos, mas que personas. Varios grupos que venían de distinta procedencia política y social, entonces, un primer grupo que era la gente que estuvo con él cuando fue dirigente universitario en la católica de Guayaquil, ese podría decir que fue un primer grupo.

Un segundo grupo fue gente que venía de las direcciones políticas de movimientos sociales o partidos de izquierda...

Un tercer grupo fue gente que estaba vinculada a determinados sectores empresariales, industriales y tal, incluso comerciales o de servicios en general.

Yo diría que esos fueron los tres grupos más importantes.

En el primer grupo por ejemplo estaba: Alexis Mera, Vinicio Alvarado, María de los Ángeles Duarte, Camilo Samán, de los que recuerdo, casi todos ellos parte del equipo de Rafael mientras fue dirigente universitario.

En el segundo grupo estaba Alberto Acosta, Ricardo Patiño, Gustavo Larrea, la gente de Ruptura María Paula Romo, estaba yo mismo.

En el tercer grupo estaba gente como Nataly Celi, quizá Richard Espinoza, no estoy muy seguro de él, esos nombres le podrían dar.

¿Qué tipo de asesoría brindaban al primer mandatario?

Bueno el primer grupo era un grupo muy cercano y tenían mucha influencia en el lado del manejo de la comunicación y en el lado del manejo de ... lo jurídico obviamente, y diría yo que también había un fuerte nivel de amistad entre ellos, le estoy hablando del primer periodo del presidente Correa, porque en el segundo yo ya no estuve, estuve hasta antes del 2013, después creo que cambiaron los actores.

En el segundo grupo era un soporte más bien de carácter político, es decir, el curso del proyecto político, la Constituyente, la nueva Constitución, la relación con los movimientos sociales, la política internacional, la política económica.

El segundo gran grupo le mencionaba que era gente que estábamos más bien vinculados a los partidos políticos y movimientos de izquierda.

Y el tercer grupo era el grupo empresarial, que evidentemente tenía intereses en el lado productivo, en el lado más empresarial, más de los negocios.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Cómo le decía, el primer grupo porque provienen de una misma militancia política en el momento en que fueron parte del movimiento universitario, y esa es una amistad antigua, cercana, fraternal casi.

El segundo es porque el proceso político de un dirigente como Correa no se hace solo, como ser humano, sino que tiene que ver también con el movimiento en general de la sociedad, y

claro, ahí había gente que venía de una militancia larga en la izquierda como yo mismo, como Alberto Acosta, como Gustavo Larrea, y esos movimientos políticos y sociales apoyaron el proceso de transformación que planteó Correa, y Correa también ... vinculado en el último tiempo a algunos espacios donde estas personas actuaron. Y el tercero, diría yo que es por relaciones tanto personales, pero también por relaciones políticas en el campo productivo que se van tejiendo en el gobierno. Concretamente con Nataly Celi, por ejemplo.

Entrevistado: Fernando Cordero.

¿Quién fue o quiénes fueron los hombres más cercanos al presidente?

Bueno, el equipo de un Presidente, más cercano evidentemente son sus ministros, y los ministros del presidente Rafael Correa fueron muy pocos en relación a lo que ocurre en los gobiernos de América Latina, entonces en ese grupo de ministros estaban las personas que, quizás los que más se repitieron podrían entenderse como los de mayor cercanía porque hubo una persistencia en sus nombres, pero en definitiva es obvio que la relación de un presidente con sus ministros, dependiendo de la cartera obviamente es una relación de naturaleza diferente en cada caso, pero hay ministros con los que es imposible dejar de coordinar diariamente, como el ministro de finanzas.

¿Nombres?

No creo, porque mi memoria es frágil, ustedes tienen la información suficiente y la lista no es muy grande.

¿Sobre qué temas o sectores estos personajes asesoraban al presidente?

Bueno en los casos de cada cartera de Estado los temas son atinentes a sus competencias, a sus facultades, entonces evidentemente y ahí no tengo porque ocultarlo, el presidente Correa era muy riguroso en contrastar información. Es decir, no solamente nos pedía a cada uno de los ministros información, sino que adicionalmente él tenía fuentes para tomar decisiones ... jamás le vi tomar una decisión ligera y eso creo que es algo muy destacable, su fue una de las atenciones que siempre no solo me llamó la atención sino fue coherente de principio a fin. Jamás le vi yo tomar una decisión apresurada, su carácter podía equivocar a quienes percibían que era una persona que tomaba decisiones rápidas, si, pero luego largas jornadas de análisis y de rigurosas confrontaciones de información.

Yo creo que esa es una de las más importantes características que debe tener siempre un mandatario, es no tomar decisiones improvisadas, no tomar decisiones ligeras sin meditar,

por duras, difíciles o equivocadas que puedan resultar, pero meditar, porque el acierto no depende necesariamente de que haya analizado o no, sino que en definitiva a veces hay circunstancias ajenas a la voluntad de las personas y a la característica originaria de la información, ahí hay situaciones que exceden a lo nacional.

En temas como el terremoto que fue de pronto y que trastocó muchas de las metas que estaban previstas para, era 2017, en esa época yo ya no estuve en el gobierno.

¿Sabe usted de dónde conoce el presidente a esos actores cercanos y el por qué de su extrema confianza?

Bueno yo le puedo hablar de mí. Yo me conocía con Rafael Correa desde un poco antes de que él sea político, él ... profesor en la Universidad San Francisco y yo era profesor en la Universidad de Cuenca, entonces por alguna razón académica nos conocíamos, no éramos tampoco cercanos, y la cercanía de él vino por nuestras coincidencias político ideológicas, yo fui candidato de otro movimiento, que fue el movimiento Nuevo País, no fui parte del movimiento del presidente que era el movimiento País, el nuestro venía del año 96, el movimiento País se creó en el 2006 y pues esos veinte años de diferencia marcan evidentemente una situación que no era por ser parte del partido, no era parte del movimiento del presidente.

En algún momento nos pidieron a tres personas que no éramos parte de ese movimiento, Augusto Barrera, María Paula Romo y Fernando Cordero que éramos de tiendas políticamente diferentes, que nos sumamos al movimiento País. Lo hicimos en un acto público ahí, cuando Gustavo Larrea era ministro de gobierno, que él fue justamente el que canalizó esa decisión nuestra y formamos no el movimiento Alianza País, formamos un movimiento para fines de la Asamblea Constituyente, que se llamó... "Acuerdo País" que nos permitió crear ahí en definitiva un paraguas para poder yo renunciar, yo era diputado, renuncié al Congreso y fui candidatizado por esta alianza con fines electorales para la Asamblea Constituyente, por este movimiento que creamos ahí uniendo a Alianza País, a Nuevo País, a Alternativa Democrática me parece que era el grupo de Barrera, más la Ruptura de María Paula Romo, entre los movimientos nacionales, el resto era más de veinte o treinta movimientos locales, por eso ganamos 80 de 130 puestos para la Asamblea Constituyente.