

# Departamento de Seguridad y Defensa

## MAESTRÍA EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN CONDUCCIÓN MILITAR; GESTIÓN LOGÍSTICA COHORTE I

Causas psicosociales del conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas cantón San Lorenzo y la necesidad de estrategias interagenciales en el periodo 2022

Moreno Zapata, Juan Pablo– Herrera Zambrano, Edison Oswaldo

Doctor Socrates Jonatan Ruiz Villacres

13 de noviembre de 2023



# CONTENIDO

- **CAPÍTULO I**  
Planteamiento del problema
- **CAPÍTULO II**  
Marco teórico
- **CAPÍTULO III**  
Metodología
- **CAPÍTULO IV**  
Resultados de la investigación
- **CAPÍTULO V**  
Propuesta
- **CAPÍTULO VI**  
Conclusiones y recomendaciones

# OBJETIVO

Estudiar las **causas** psicosociales del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas mediante un **estudio prospectivo** para definir **estrategias interagenciales** por parte del Estado en el marco de la acción unificada.



# ***CAPÍTULO I y II***

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA y MARCO TEÓRICO



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# TEMA

## CAUSAS PSICOSOCIALES DEL CONFLICTO ASIMÉTRICO EN LA PROVINCIA DE ESMERALDAS CANTÓN SAN LORENZO Y LA NECESIDAD DE ESTRATEGIAS INTERAGENCIALES EN EL PERIODO 2022



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# PROBLEMA

¿Las falencias en la determinación analítica de escenarios prospectivos relativos al desarrollo de conflictos asimétricos en la provincia de Esmeraldas inciden negativamente en la determinación de estrategias eficaces e interagenciales asumidas por parte del Estado para combatir este tipo de amenazas?



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Se puede definir como **conflicto asimétrico** la situación de violencia que afecta actualmente la provincia de Esmeraldas?
- ¿Cuáles son las **causas** que inciden en el desarrollo progresivo del conflicto de seguridad que actualmente sufre el cantón San Lorenzo?
- ¿Qué tipo de **escenarios** para Fuerzas Armadas deben plantearse para enfrentar este tipo de conflictos asimétricos en la provincia de Esmeraldas?
- ¿Cómo se pueden estructurar **estrategias interagenciales** por parte del Estado para combatir estas amenazas en forma eficiente y eficaz?



# OBJETIVO GENERAL

Estudiar las causas psicosociales del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas mediante un estudio prospectivo para definir estrategias interagenciales por parte del Estado en el marco de la acción unificada.



## INSTITUCIONES QUE CONFORMAN LA FTCS



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar las **causas psicosociales** que inciden en el desarrollo prospectivo del **conflicto de seguridad** que azota el cantón San Lorenzo y que ha tomado fuerza en los últimos años gracias al **crimen organizado**.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA





**ESPE**  
 UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
 INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

## Asesinatos y homicidios en el cantón San Lorenzo



En los últimos años se ha registrado un descenso de las muertes violentas, según cifras del Ministerio del Interior.

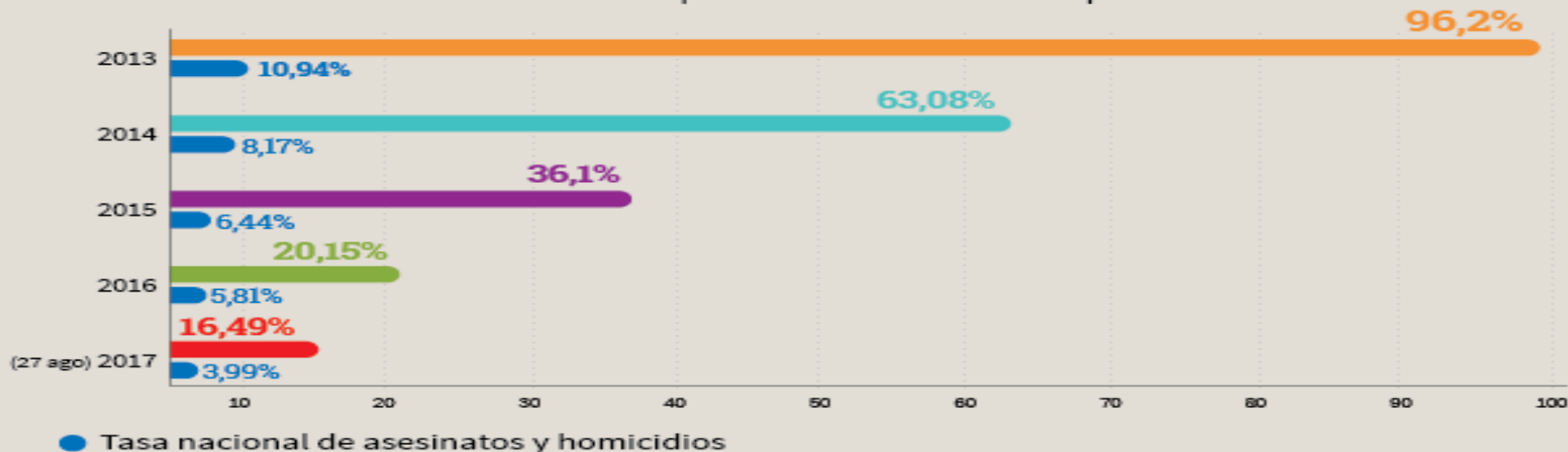
Año	Asesinatos	Homicidios	Total
2013	38	9	47
2014	30	2	32
2015	15	2	17
2016	10	0	10
2017	7	0	7
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>13</b>	<b>113</b>

**113** muertos



## Asesinatos y homicidios en el cantón San Lorenzo vs. tasa nacional

Aunque este descenso ha sido significativo en los últimos años, en el 2016 la tasa de muertes violentas en este cantón esmeraldeño supera hasta en tres veces el promedio nacional.



Fuente: Dirección de Comunicación del Ministerio del Interior - Dirección Nacional de Delitos contra la Vida, Muertes Violentas, Extorsión y Secuestros (Dinased)





# CANTONES MÁS POBRES DE LA COSTA

- Cantones con mayor índice de pobreza
- Provincias con mayor índice de pobreza



**41,6 %**  
Tasa de pobreza por ingresos

**13,4 %**  
Extrema pobreza por ingresos

**1** **Río Verde**  
Esmeraldas  
**65%**  
de pobreza por consumo



**2** **Eloy Alfaro**  
Esmeraldas  
**63%**  
de pobreza por consumo



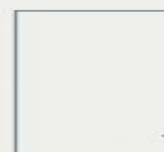
**3** **Muisne**  
Esmeraldas  
**64%**  
de pobreza por consumo



**4** **Pichincha**  
Manabí  
**63%**  
de pobreza por consumo

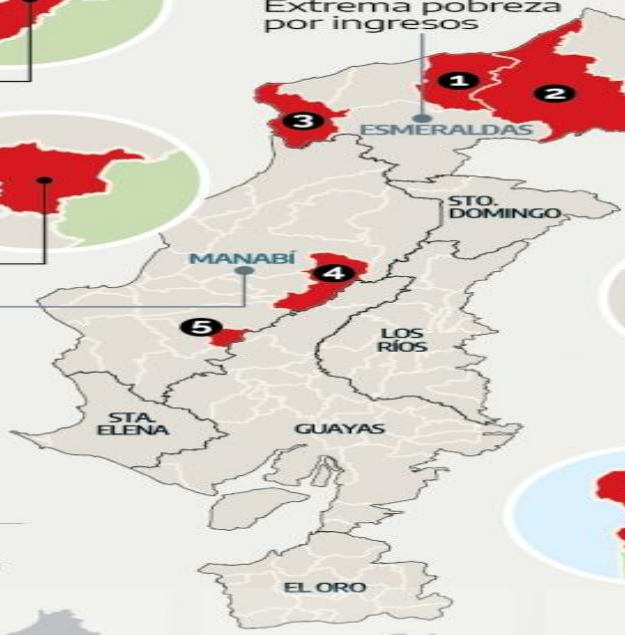


**5** **Olmedo**  
Manabí  
**61%**  
de pobreza por consumo



**41,6%**  
Tasa de pobreza por ingresos

**13,4%**  
Extrema pobreza por ingresos



**Esmeraldas**  
**52,3%**  
Tasa de pobreza multidimensional

**53,8%**  
Pobreza por NBI

**45,9%**  
Hogares con acceso a servicios básicos

**Manabí**  
**47,4%**  
Tasa de pobreza multidimensional

**46,5%**  
Pobreza por NBI

**50,5%**  
Hogares con acceso a servicios básicos

**Los Ríos**  
**27,2%**  
Tasa de pobreza por ingresos

**49,1%**  
Pobreza por NBI

**33,7%**  
Hogares con acceso a servicios básicos

**Sto. Domingo**  
**18,8%**  
Tasa de pobreza por ingresos

**35,4%**  
Pobreza por NBI

**59,1%**  
Hogares con acceso a servicios básicos

**Guayas**  
**16,7%**  
Tasa de pobreza por ingresos

**32,2%**  
Pobreza por NBI

**66,6%**  
Hogares con acceso a servicios básicos

NBI: Necesidades Básicas insatisfechas

Fuente: INEC



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar si la problemática de la violencia en la provincia de Esmeraldas, corresponden a las características de un **conflicto asimétrico**.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# CONFLICTO ASIMÉTRICO



Según la RALE (2022), define al conflicto asimétrico como un “enfrentamiento armado entre actores desiguales, usualmente entre estados y grupos insurreccionales, movimientos de liberación nacional o grupos terroristas”.



**NATURALEZA DE LAS FUERZAS**

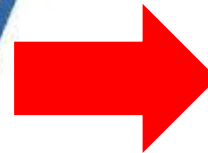
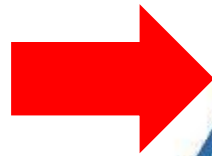
**AMENAZAS**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar los **escenarios** que Fuerzas Armadas deben plantearse para establecer **estrategias** eficientes y eficaces que generen un cambio en la percepción de seguridad dentro de la sociedad de San Lorenzo en el ámbito de su importancia como cantón fronterizo.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# ESTRATEGÍAS INTERAGENCIALES

- Estrategias que trasciende a la institucionalidad de los entes encargados de la seguridad y defensa del Estado.
- Abarca un concepto más amplio relativo a la cooperación interinstitucional
- Promueve relaciones de trabajo activo y fomenta la eficiencia para lograr que las políticas de defensa y seguridad sean efectivas. Este concepto corresponde a la interagencialidad (García, 2012)



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Desarrollar estrategias de solución al conflicto de seguridad en la provincia de Esmeraldas en el marco de la **acción unificada**, mediante un **estudio prospectivo** que integre el accionar de todas las instituciones del Estado en la búsqueda de soluciones viables que fortalezcan la paz pública en este sector del país.



EFICIENCIA DEL  
ESTADO



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

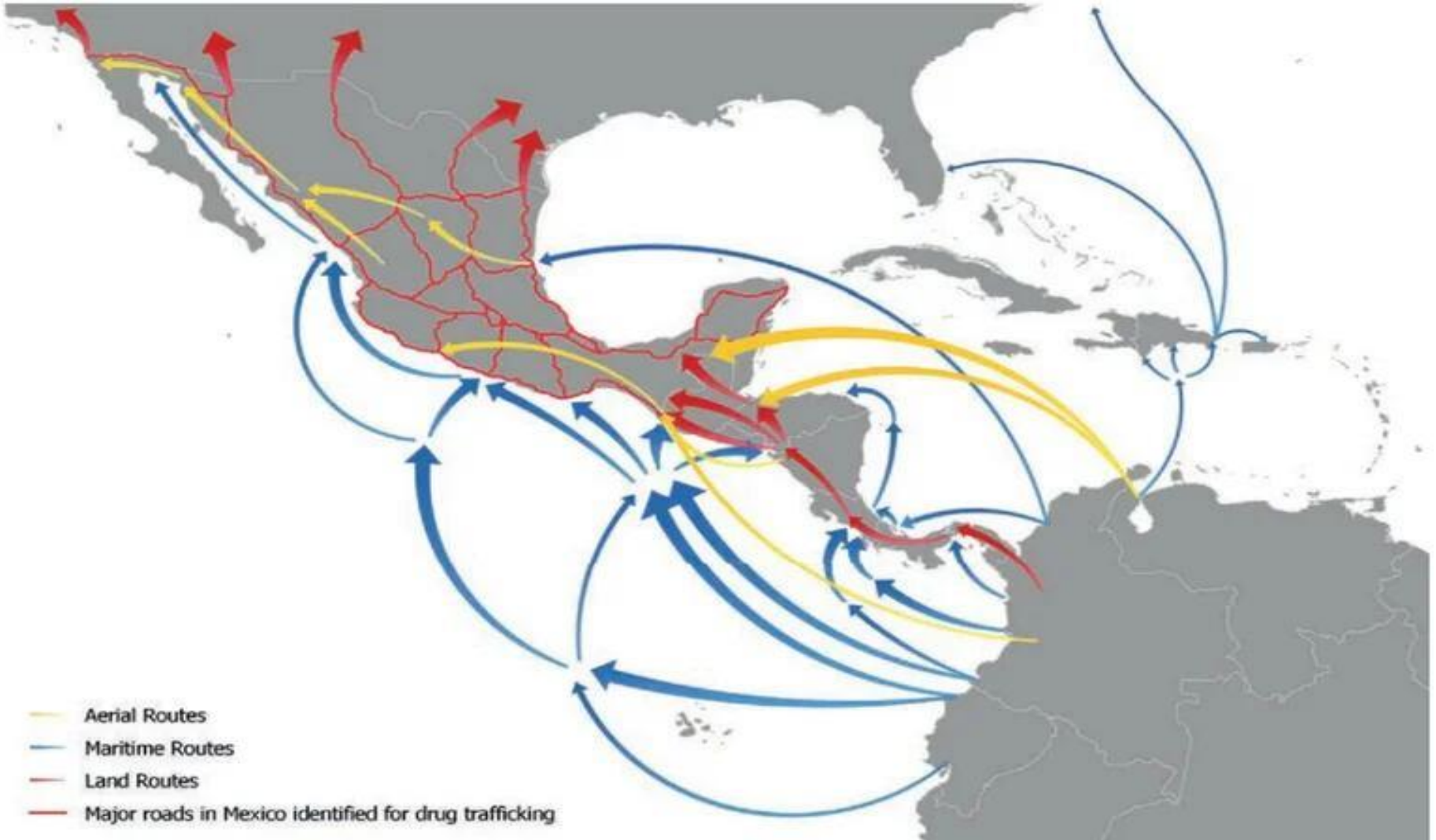


# JUSTIFICACIÓN

- **Disminuir** los índices de violencia en este cantón, (Seguridad y Defensa).
- **Enfrentar** de forma adecuada, eficiente y eficaz este tipo de conflicto no convencional por parte de FF.AA. (Libro Blanco 2018).
- **Recuperar** el control como Estado de este importante sector fronterizo de gran proyección productiva.
- **Conocer y analizar las causas** de este conflicto mediante el planteamiento de escenarios prospectivos, para proponer estrategias interagenciales efectivas.
- **Detectar falencias** en el estado actual de la Estrategia Militar aplicada en la intervención en este Cantón que influyen en la poca efectividad en base a resultados (índice de violencia y criminalidad).



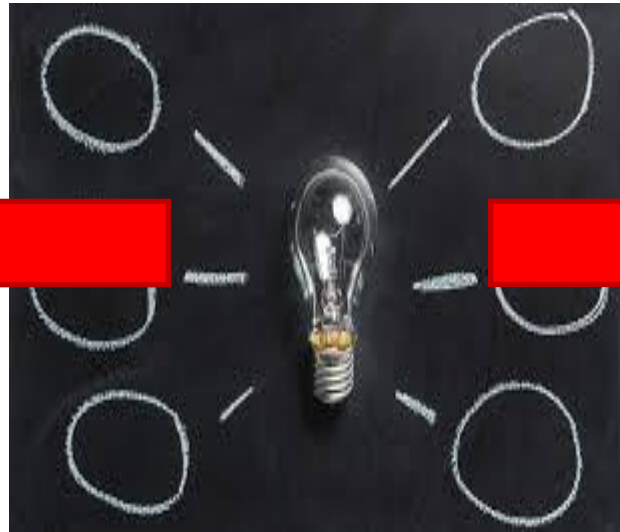
# RUTAS DEL NARCOTRÁFICO



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# HIPÓTESIS GENERAL

Las **deficiencias** en la determinación de **causas** y factores de incidencia del conflicto de seguridad en el Cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas desarrollados bajo escenarios prospectivos, inciden negativamente en el desarrollo de **estrategias interagenciales** eficientes y eficaces por parte del Estado para enfrentar estas amenazas.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Las **causas** del conflicto de seguridad en el Cantón San Lorenzo de la provincia de Esmeraldas son determinadas por los **antecedentes** y el **contexto social y político** actual.
- Las **estrategias interagenciales** como parte del Estado son establecidas por un **estudio prospectivo** de escenarios futuros.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

DIMENSIÓN	CONCEPTUALIZACIÓN	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
Variable indepen:  <b>Causas del conflicto de seguridad en la provincia de Esmeraldas cantón San Lorenzo</b>	Factores, sociales, económicos, geográficos, políticos y humanos, determinante en el desarrollo prospectivo del conflicto de seguridad en la provincia de Esmeraldas, Cantón San Lorenzo	Históricas  Sociales  Políticas  Económicas	Factores de incidencia	¿Cuáles son las causas que inciden en el desarrollo progresivo del conflicto de seguridad que se presenta en la provincia de Esmeraldas?	Defensa y seguridad del Estado(Pertinencia)	Búsqueda bibliográfica  Encuesta  Entrevista



# OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

DIMENSIÓN	CONCEPTUALIZACIÓN	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIÓN	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN
Variable dependiente:  <b>Estrategias interagenciales como parte del Estado.</b>	Estrategia desarrollada por el Estado que se traduce en organización, coordinación, conjunción y unificación de acciones interinstitucionales e interagenciales para la solución del conflicto de seguridad en el cantón San Lorenzo.	Cooperación       Institucional       Agencial	Relaciones directas    Relaciones indirectas    Relaciones de dependencia	¿Cómo se pueden definir estrategias interagenciales por parte del Estado que sean eficientes y eficaces para combatir estas amenazas?	Defensa y seguridad del Estado (Pertinencia)	Búsqueda bibliográfica  Encuesta  Entrevista



# CAPÍTULO III

## METODOLOGÍA



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

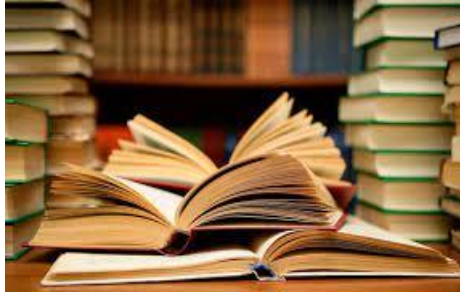
# METODOLOGÍA

El marco metodológico de este documento, se lo realiza en función de un diseño de investigación de una **metodología mixta**, inicialmente mediante la **investigación bibliográfica** documental y posteriormente con la aplicación de una **investigación de campo** basada en la **metodología cuantitativa y cualitativa**, para determinar datos y hallazgos necesarios para el diseño de la propuesta.





# DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



**Investigación bibliográfica documental**



**Investigación de campo**



**Análisis de resultados**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# POBLACIÓN Y MUESTRA



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

## Cálculo de la Muestra:

$$n = \frac{K^2 * N * Pq}{e^2(N - 1) + K^2 * Pq}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 120}{0.05^2(120 - 1) + 1.96^2 * 0.25}$$

$$n = 92 \text{ personas}$$

**N=** Conjunto universo o población

**n =** Tamaño de la muestra

**Pq =** 0,25/N constante que representa la cuarta parte del universo

**N-1 =** Corrección paramétrica

**e =** (0.1 a 0.5%: entre 1 y 5 %) Error admisible para las inferencias

**K = 1.96** Constante de corrección del error



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población de San Lorenzo** se definió una muestra no probabilística de **54 personas**, relacionadas de forma directa con el tema de investigación.

- Situación de inseguridad y violencia
- Relación con unidades militares
- Cercanía con el conflicto asimétrico

Datos específicos y contextualizados para abordar de manera más precisa los objetivos de la investigación.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento y análisis de datos de la presente investigación se aplicará **estadística descriptiva** para la gestión y análisis de datos y como instrumento de aplicación se utilizará el programa informático **MS Excel** en función de su versatilidad y aplicabilidad a los objetivos de la investigación.



# Bandas delictivas que se disputan el territorio en Esmeraldas



Fuente: Mario Pazmiño, exdirector de inteligencia militar.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# ***CAPÍTULO IV***

## Resultados de la investigación



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

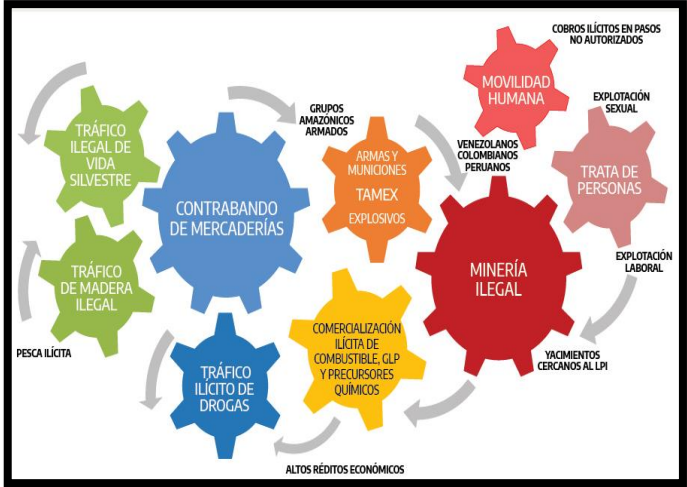
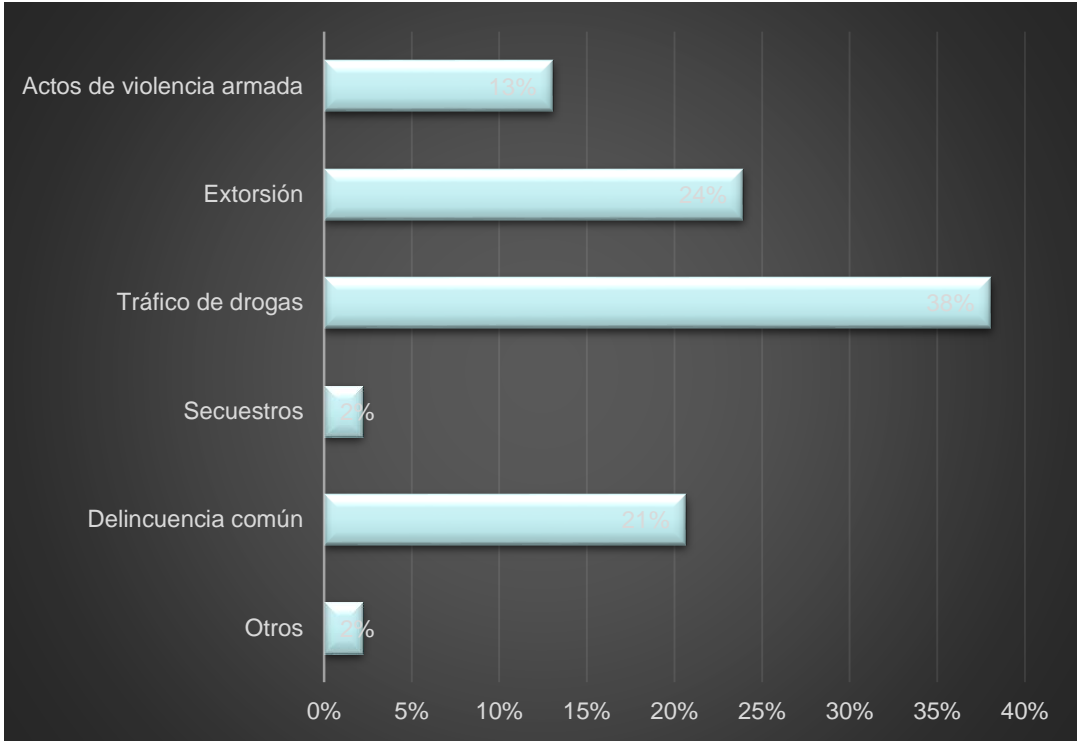
# *Resultados de la investigación*

Para la presente investigación se ha planteado una encuesta estructurada, a personal militar originario de San Lorenzo y que mantienen su residencia en este sector, así como a comandantes relacionados a las operaciones militares efectuadas en la provincia de Esmeraldas, a oficiales responsables de la planificación y a personal de tropa profesional que ejecuta las operaciones de ámbito interno en dicha provincia, con el fin de mejorar la recolección y ordenamiento de los datos a obtener





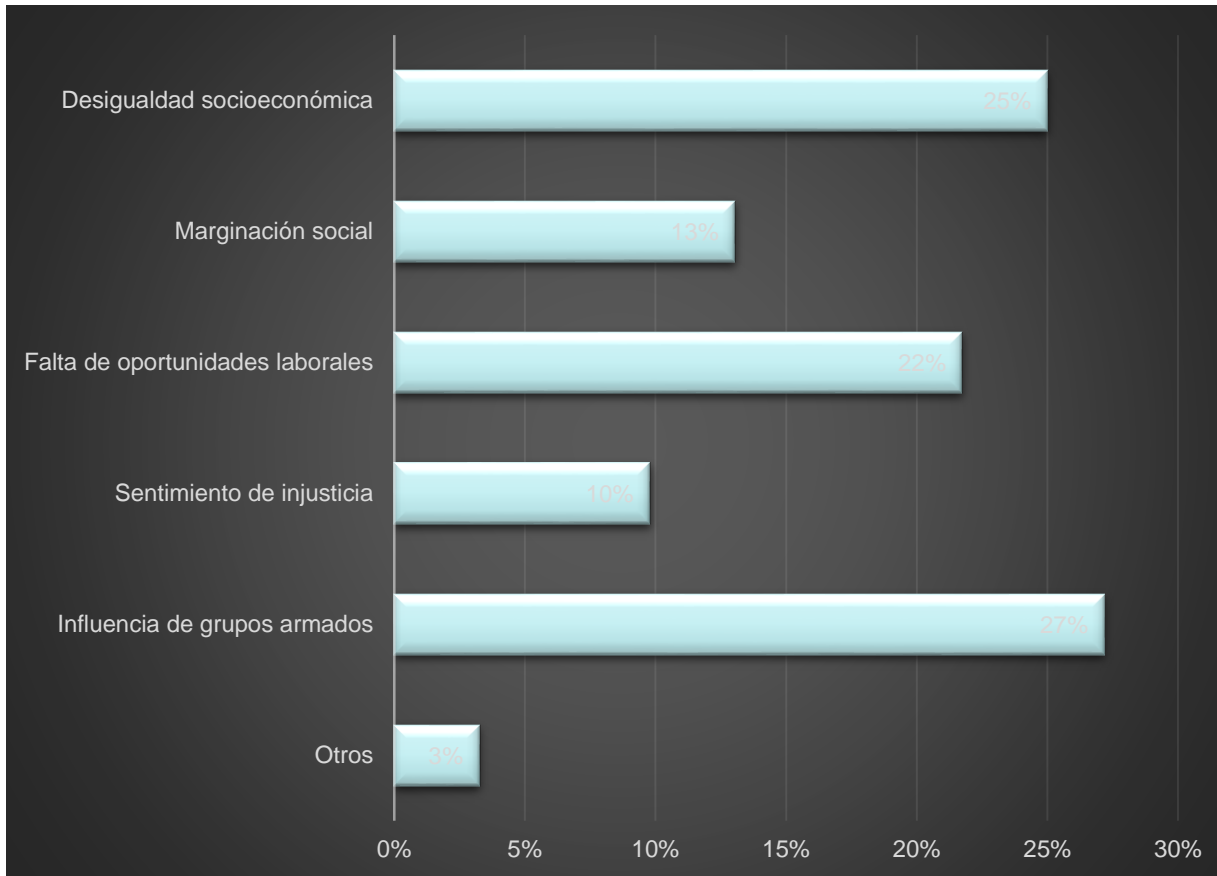
# ¿Cuáles son, en su experiencia, las principales manifestaciones del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo?



factores relacionados a las condiciones de la población, inciden en factores como el narcotráfico y COT



# ¿Qué factores psicológicos y sociales considera que contribuyen al desarrollo y persistencia del conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas?



80% de la solución

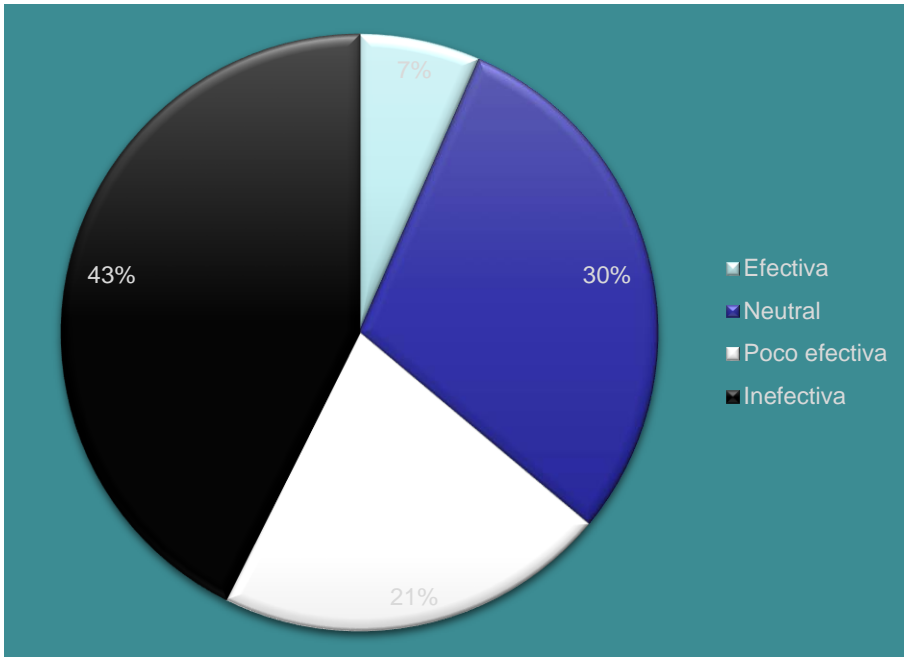


20% de la solución



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**¿Cuál es el impacto de la colaboración interagencial en la resolución del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo? ¿Cree que es efectiva?**

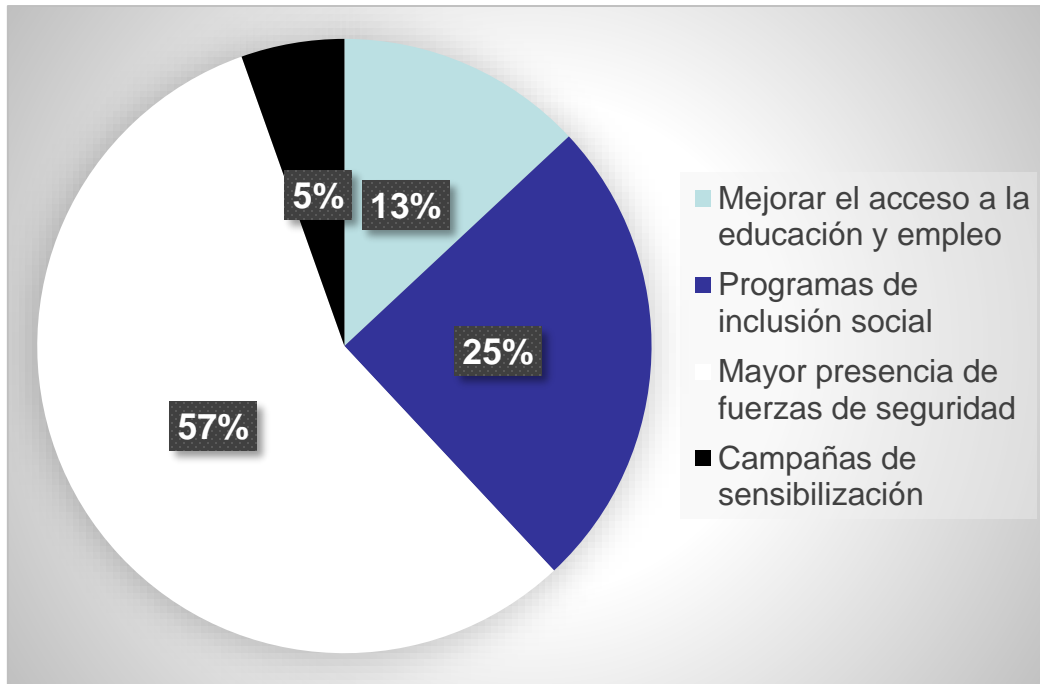


El 43% eligieron “inefectivas las acciones cooperativas a nivel interagencial (Instituciones del Estado, ONG y organismos internacionales”.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**¿Qué medidas o estrategias considera necesarias para abordar las causas psicosociales del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo desde el ámbito operativo y administrativo?**

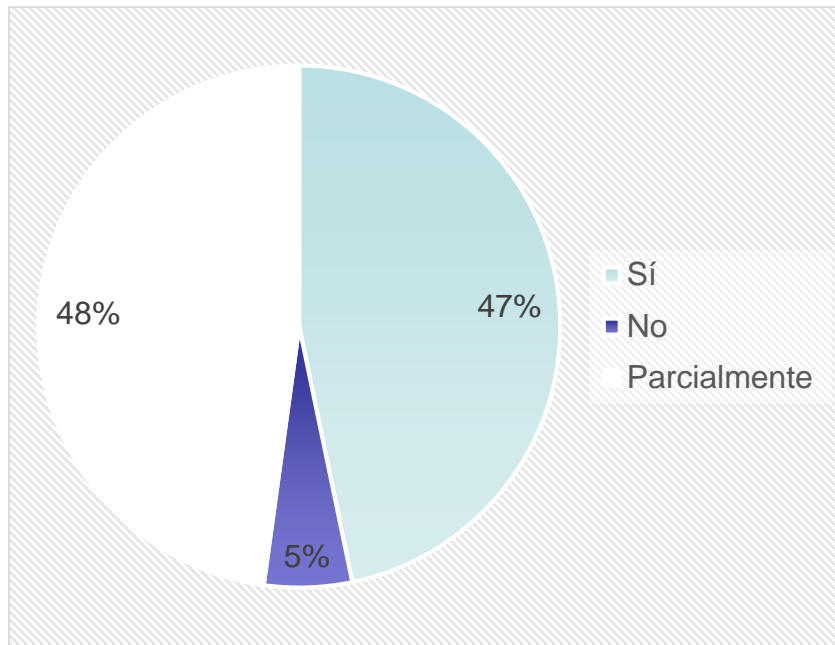


Se puede apreciar que casi la totalidad de los encuestados están de acuerdo con la mayor presencia de fuerzas de seguridad y programas de inclusión social.



## Encuesta a la población

***¿Considera que aspectos como la falta de oportunidades, la desigualdad social, o la falta de acceso a servicios básicos pueden influir en la generación del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo?***

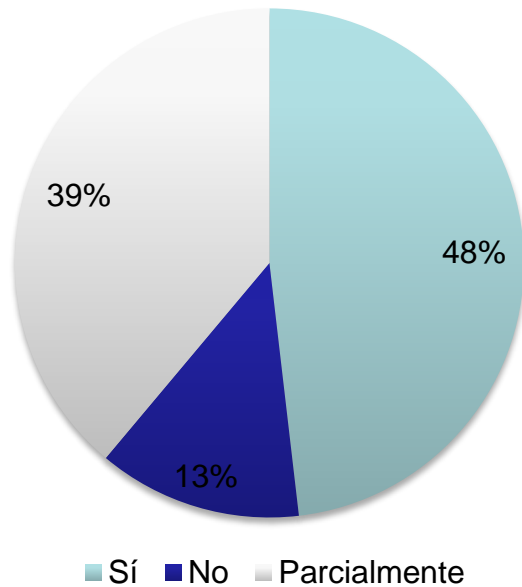


Se puede apreciar que casi la totalidad de los encuestados están de acuerdo que la desigualdad social o falta de acceso a servicios básicos.



## Encuesta a la población

***¿Cree que la falta de confianza en las instituciones o en la capacidad de respuesta de las autoridades puede contribuir al mantenimiento del conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo?***



Existe una percepción significativa de que la falta de confianza en las instituciones o en la capacidad de respuesta de las autoridades

La población enfatizan la importancia de un **enfoque integral y multidimensional** que aborde tanto las dimensiones socioeconómicas como las culturales y la **participación de la comunidad** en los esfuerzos para lograr la paz y la seguridad.

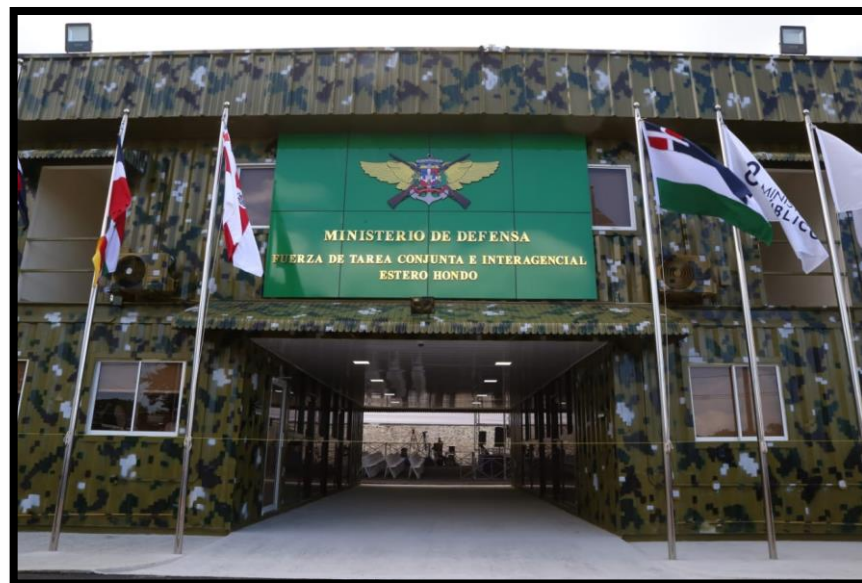


**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# CAPÍTULO V

## Propuesta

Estrategias interagenciales de solución al conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas en el marco de la acción unificada



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# FACTORES PARA UNA PROPUESTA



## Causas psicosociales del conflicto asimétrico

- Esmeraldas tiene una tasa de pobreza por ingresos del 52,9%
- El 25,3% de los esmeraldeños vive en pobreza extrema



## La falta de estrategias interagenciales

- La tasa de desempleo en Esmeraldas es de 10%.
- El sector informal en esa provincia llega al 59,6%
- La educación y la salud son un privilegio



## La necesidad de una acción unificada

- Esmeraldas tiene la peor tasa de homicidios del país: 48,79 por cada 100.000 habitantes
- Zonas con altos niveles de pobreza y desempleo, son lugares ideales para reclutar militantes para las O. C.

Datos del INEC (2021)

<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza-por-ingresos/>



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



# Objetivo de la propuesta



SOLUCIÓN



FORTALECIENDO



ENTIDADES DEL ESTADO Y LA COMUNIDAD



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Metodología



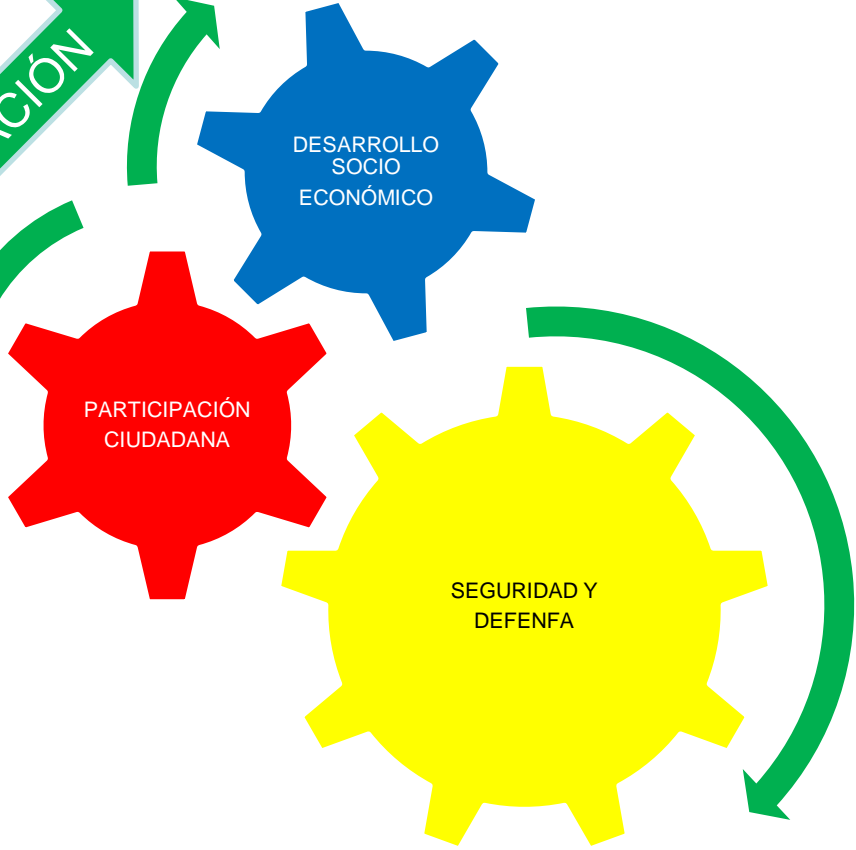
## Áreas de colaboración y coordinación



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Áreas de colaboración y coordinación

CAMBIO DE PENSAMIENTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

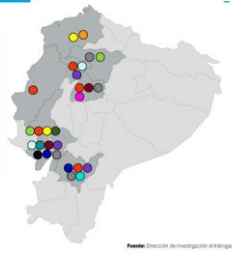


LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA Y DEL ESTADO



Grupos delictivos organizados

- Extorción, robos, sicariato**
- Choneros
  - Fatales
  - Marca
  - Netas
  - Lagartos
  - Lobos
  - Pangora
  - Valtos locos
  - Tiguerones
  - Chone Killer
  - Los Gansters
  - Pipos
  - Colon Pico



SEGURIDAD = DESARROLLO



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Escenarios

## Escenario probable o tendencial

Persistencia del conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas.

Incremento de la violencia y de las actividades delictivas.

Prolongación de la presencia militar en la zona.

Limitación de la capacidad de las agencias gubernamentales para ofrecer soluciones efectivas al conflicto.

Desconfianza y tensión entre la población y las autoridades.

## Escenario posible o disruptivo

Recrudescimiento del conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas.

Aumento de la violencia y del número de víctimas.

Debilitamiento de las instituciones gubernamentales.

Dificultades para garantizar la seguridad y la protección de la población.

Riesgo de desplazamientos masivos de la población.

## Escenario deseable

Disminución del conflicto asimétrico en la provincia de Esmeraldas.

Aumento de la colaboración y coordinación entre las agencias gubernamentales.

Fortalecimiento de la capacidad de respuesta de las autoridades y de la población frente a la violencia y la delincuencia.

Mejora de las condiciones de seguridad y protección de la población.

Incremento de la confianza entre la población y las autoridades.

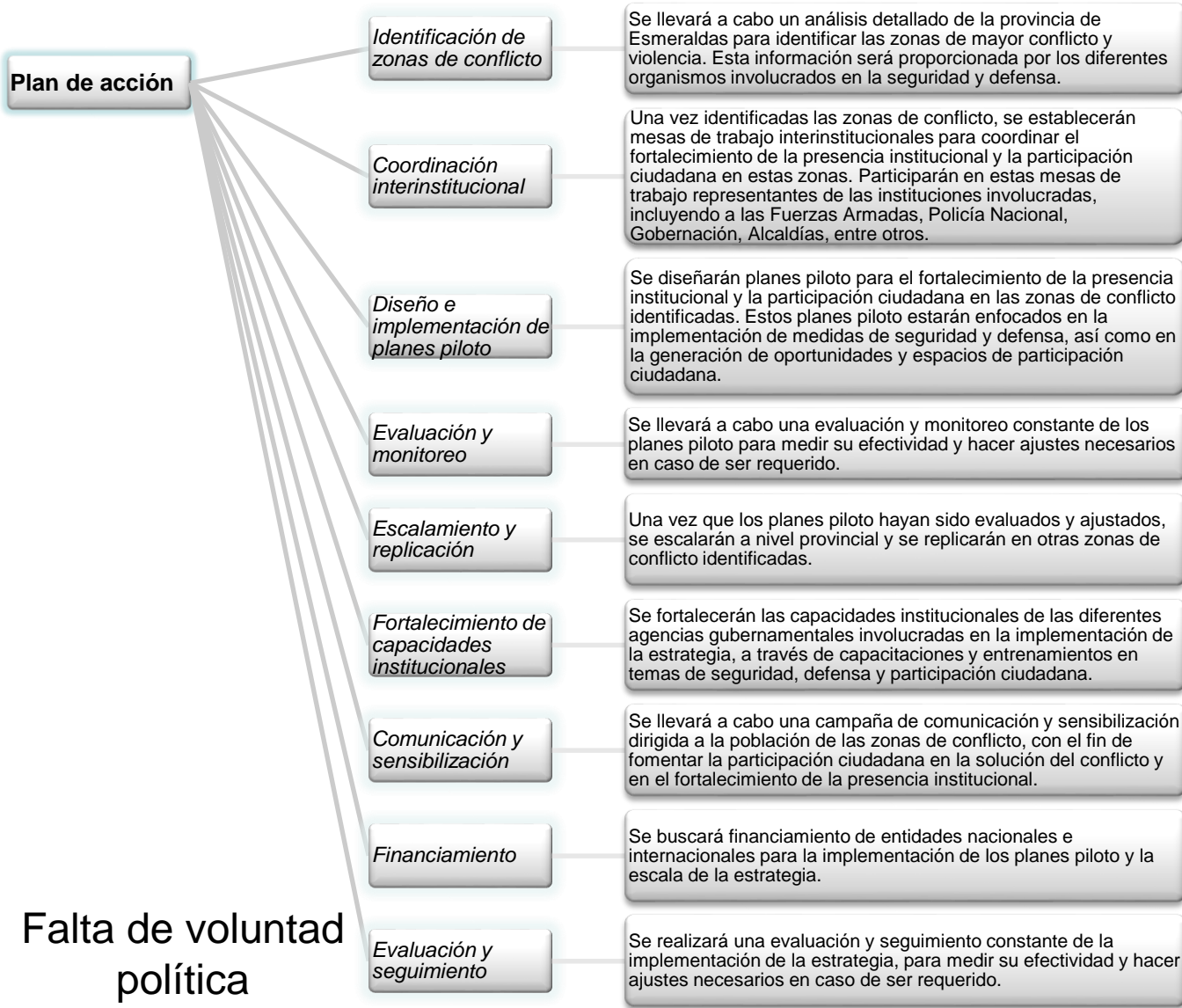
Fomento de la participación ciudadana en la toma de decisiones y la implementación de soluciones, para mejorar la confianza entre la población y las autoridades.



# Estrategias interagenciales



# Modelo de Plan de Acción



Falta de voluntad política

# CAPÍTULO VI

## Conclusiones y Recomendaciones

Existe un conflicto asimétrico en el cantón San Lorenzo; debe actuar el poder nacional



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

# Conclusiones



## Conflicto de seguridad en la provincia de Esmeraldas

- Pobreza, la falta de oportunidades, el narcotráfico, el crimen organizado y la violencia interpersonal
- Características de un conflicto asimétrico, ya que existe una desigualdad entre los grupos armados y las fuerzas de seguridad



## Existen diferentes escenarios que las Fuerzas Armadas

- Establecer estrategias eficientes y eficaces que generen un cambio
- Estrategias involucran la colaboración y coordinación de diferentes agencias gubernamentales y organizaciones civiles



## Estrategias interagenciales para su solución

- Fortalecimiento de la presencia estatal y la promoción de la cultura de paz
- Estrategias como programas de desmovilización y reinserción se alinea con la necesidad de reintegrar la sociedad





# Recomendaciones



## Fortalecer la coordinación y cooperación interagencial

- Fundamental que cada institución aporte sus capacidades y recursos para lograr una acción unificada y efectiva
- Implementar programas sociales y educativos que involucren a las comunidades locales



## Identificar las áreas geográficas específicas (la geografía del conflicto)

- Utilización más eficiente de los recursos
- Efectividad en la implementación de las estrategias de solución



## Desarrollar estrategias de seguridad enfocadas en la prevención y el combate al crimen organizado

- Cooperación interinstitucional eficiente y efectiva, utilización de tecnologías y herramientas de inteligencia y monitoreo
- Desarrollo de capacidades y habilidades en las Fuerzas Armadas



# Propuesta del proyecto

Colaboración es clave

## Cambiar la cultura organizacional

- Coordinación
- Comunicación
- Abordar desafíos
- Impacto positivo en la comunidad

Fortalecimiento de alianzas

## Formación de Fuerzas de Tarea Interagenciales

- Práctica habitual
- Promover la colaboración



Continuo aprendizaje

## Crear doctrina

- Seguimiento
- Aprendizaje
- Mejora continua
- Optimizar operaciones
- Maximizar impacto.



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



*¡Gracias!*



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA