



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
Magister en Defensa Y Seguridad mención Conducción Militar

“EFECTIVIDAD DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA DOCTRINA MILITAR DEL
EJÉRCITO ECUATORIANO PARA ENFRENTAR EL CRIMEN ORGANIZADO
TRANSNACIONAL EN EL PERIODO 2018 - 2022 EN EL ECUADOR”.

AUTORES: ALBÁN GALLO, CARLOS ENRIQUE Y VITERI ZURITA, MILTON HUGO

DIRECTOR: MGS. MERY ALEXANDRA GALLARDO CUEVA

NOVIEMBRE 2023





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

SUMARIO

1

CAP I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2

CAP II MARCO TEÓRICO

3

CAP III MARCO METODOLÓGICO

4

CAPT IV PROPUESTA



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

CAP I

EL PROBLEMA



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Doctrina Militar



Crimen Organizado Transnacional (COT)

Amenazas

C, M, I

Riesgos

Naturales o antrópicos



Lenguaje para el
= ejercicio de la
profesión militar



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



**EL CRIMEN ORGANIZADO
TRANSNACIONAL
EXPANSIÓN, CORRUPCIÓN Y
VIOLENCIA EXTREMA**

**POLÍTICA DE LA
DEFENSA NACIONAL
DEL ECUADOR
"LIBRO BLANCO"**

Quito-Ecuador



**UBICACIÓN DE ECUADOR ES CLAVE EN RUTAS DE
NARCOTRÁFICO**

Map showing the location of Ecuador in South America, highlighting its strategic position in drug trafficking routes. Labels include COLOMBIA, EQUADOR, and PERU.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS

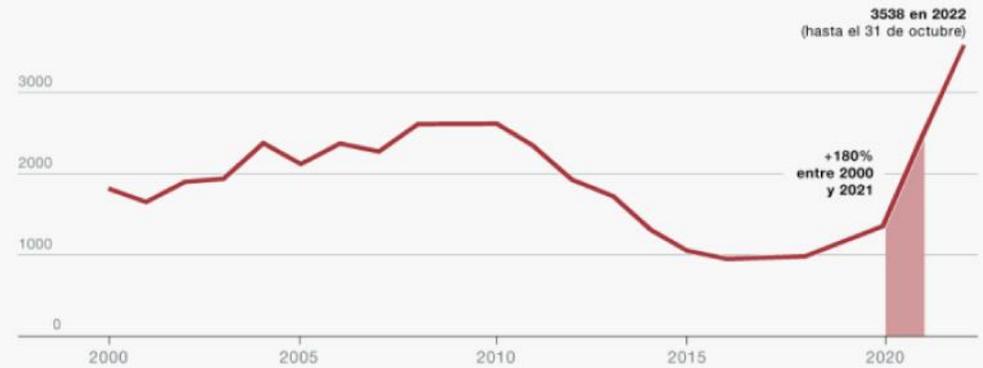
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Los homicidios en Ecuador están en aumento

Número de homicidios por año, 2000-2022

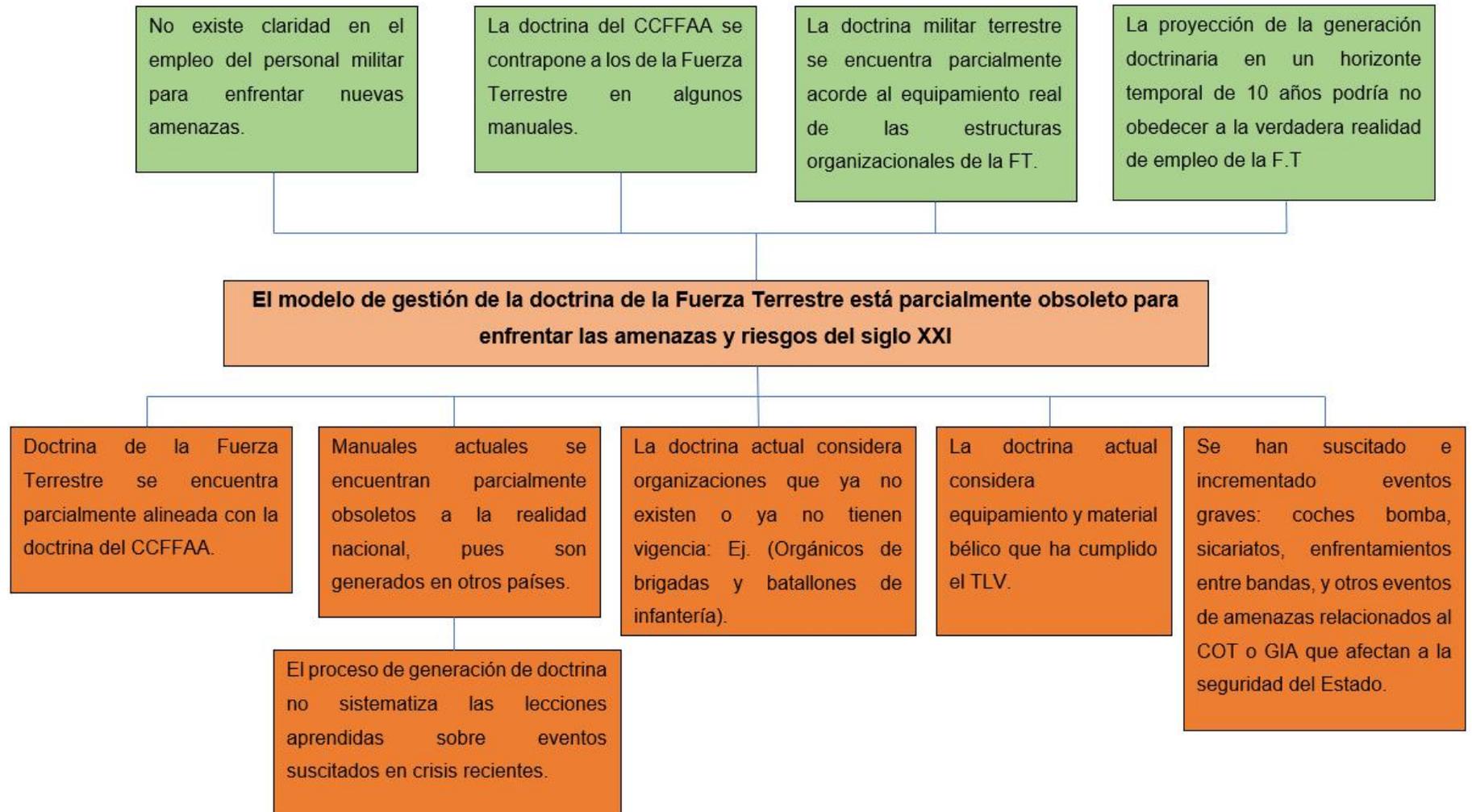


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) / CRISIS GROUP.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

ÁRBOL DE PROBLEMAS





ESPE

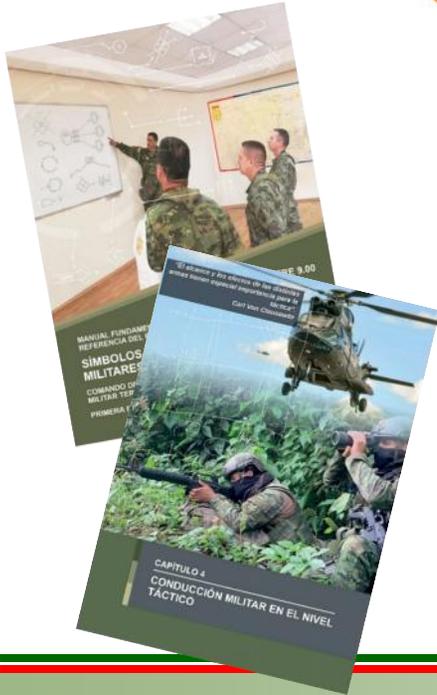
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA



Deber primordial del Estado (Art. 3 CRE)

Garantizar y defender la soberanía nacional, y garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción



Necesario revisar si la doctrina militar terrestre y la forma en la que se generó cumplen el propósito de contar con una doctrina

flexible, factible, realista y acorde con la realidad de los recursos disponibles de la institución



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA



Determinación de la efectividad del modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano

para enfrentar el crimen organizado transnacional

en el periodo 2018 - 2022

en el Ecuador



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

SUBPROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es el porcentaje de efectividad del modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano para enfrentar el crimen organizado transnacional?

¿Qué factores impiden alcanzar la efectividad del modelo de gestión para enfrentar los efectos causados por la amenaza del crimen o delincuencia organizada transnacional?

¿Qué mejoras se puede proponer al modelo de gestión de la doctrina actual para enfrentar las amenazas causadas por el crimen organizado transnacional?



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

OBJETIVO GENERAL

Determinar la efectividad del modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano

para enfrentar el crimen organizado transnacional y

proponer un modelo de gestión acorde a la realidad nacional.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

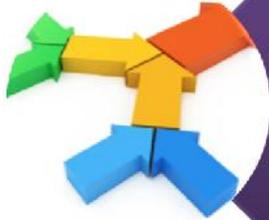


ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1



Establecer el porcentaje de efectividad del modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano para enfrentar al crimen o delincuencia organizada transnacional.

2



Analizar los factores que impiden alcanzar la efectividad del modelo de gestión para enfrentar las amenazas causadas por el crimen o delincuencia organizada transnacional.

3



Proponer un modelo de gestión de la doctrina, que permita la generación y actualización de manuales acordes a la realidad nacional, tendiente a enfrentar las amenazas causadas por el crimen organizado transnacional.



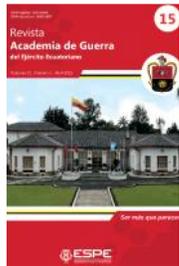
ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN



¿De qué manera el modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano



contribuye a enfrentar el crimen organizado transnacional



en el periodo 2018 – 2022



en el Ecuador?



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

CAP II MARCO TEÓRICO



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEFINICIONES CONCEPTUALES



(Querembás, 2021)



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Crimen organizado transnacional

(UNTOC)

criterios para la
identificación



compuesta por
un mínimo de
tres individuos



operan de forma
concertada realizar
actos ilícitos



penas de cárcel de al
menos cuatro años

propósito subyacente de obtener ganancias materiales o financieras

(La Convención de las Naciones Unidas contra el Crimen Organizado, 2013)



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Crimen Organizado Transnacional

trabajo investigativo realizado por (Paredes, 2023)

La delincuencia organizada transnacional

estructuras, características principales y funciones de los grupos organizados



activos en américa latina

	N° de habitantes	PIB per capita (\$)
Brasil	208 mil.	8.650
México	128 mil.	8.201
Colombia	47 mil.	5.806
Argentina	44 mil.	12.449
Perú	32 mil.	6.046
Venezuela*	32 mil.	4.251
Chile	18 mil.	13.793
Guatemala	17 mil.	4.147
Ecuador	16 mil.	5.969

* Los datos de Venezuela provienen del FMI (PIB per cápita a precios corrientes).
En dólares estadounidenses.

Fuentes: (Banco Mundial), Fondo Monetario Internacional (FMI)

statista

20%



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Crimen Organizado Transnacional

trabajo investigativo realizado por (Rivera Y Bravo, 2020)

afectación a nuestro país



700Ha

Tráfico de drogas y rutas en Ecuador



identifica al Ecuador como parte de la cadena de valor del narcotráfico



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

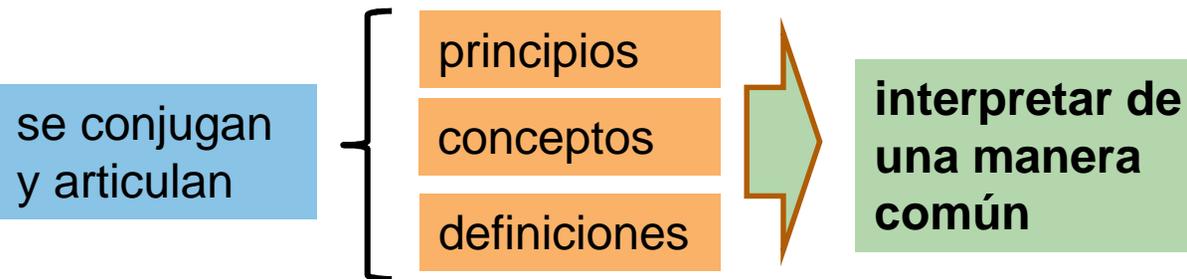


ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Doctrina

trabajo investigativo realizado por el español (Diaz, 2020)



La doctrina no se debe referir a un conflicto o enemigo en concreto

estudio abstracto

mejor organización de batalla

elaboración de planes

organización de los medios

conducción de las operaciones

reflejada entre otras cosas el modo de ser y de pensar de cada sociedad (Leyes, recursos)



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Doctrina

trabajo investigativo realizado por (Diaz de Leon, 2021)

batalla aire-tierra

1980 para enfrentar las tácticas del ejército rojo
mejorar el comando y control

Multi-dominio

2018 como un concepto de la doctrina nacional
amenazas que tienen acceso a las últimas
tecnologías comerciales



estar a la par de sus amenazas, combatirlos y destruirlos



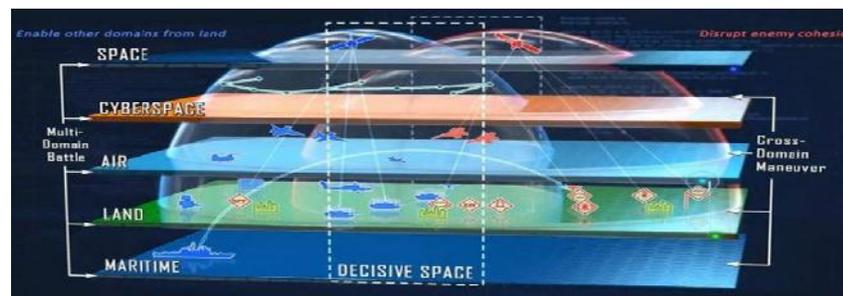
ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

LOS PROYECTOS RELACIONADOS EN EL ÁMBITO REGIONAL



la doctrina de operaciones multi-dominio



Damasco



Gestión de Riesgos



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

CAP III

MARCO METODOLÓGICO



ESPE
ESCUOLA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque cualitativo

Objeto de estudio la efectividad del modelo de gestión



La doctrina militar y su relación con factores limitantes



Posibles nuevos modelos de gestión

complejo y contextual

la eficiencia operativa



Dimensiones



la satisfacción del personal militar

la adaptabilidad a nuevas amenazas



alineación con políticas y estrategias nacionales



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

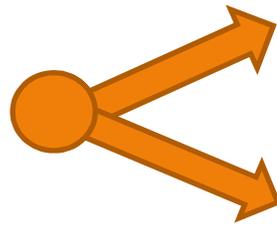


ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

MÉTODO Y TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

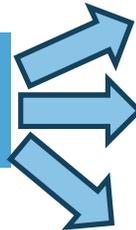
Método de tipo analítico



Evaluar el grado de eficacia del modelo de gestión doctrinal

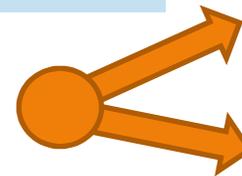
El estudio de las relaciones entre las diferentes dimensiones e indicadores

Técnica no experimental



investigación bibliográfica

Instrumentos



ENCUESTA

ENTREVISTA

realizando actualmente la generación de doctrina de la Fuerza Terrestre.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

POBLACIÓN Y MUESTRA

Dependencia	Población
Ministerio de Defensa Nacional	30
Comando Conjunto de Fuerzas Armadas	50
Dirección de Educación Militar	80
Comando de Operaciones Terrestres del Ejército	90
Comando de Educación y Doctrina Militar Terrestre	200
TOTAL	450

nivel de confianza 95%

error de medición 3%

p= Valor de la proporción 50%

n=

Grado	Muestra propuesta	Muestra alcanzada
Coronel	30	31
Teniente Coronel	50	54
Mayor	150	154
Capitán	87	100
TOTAL	317	339



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

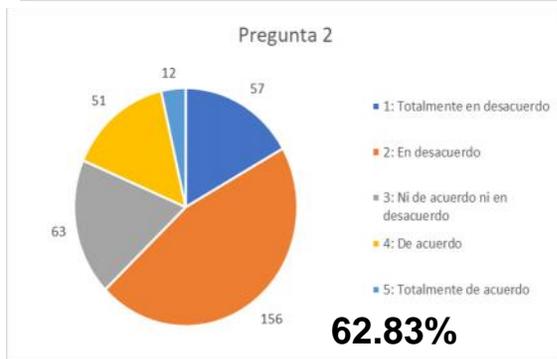
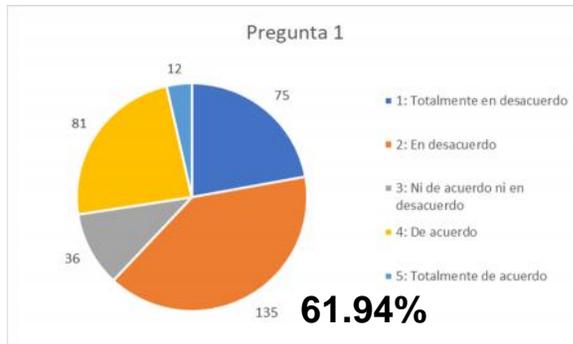


ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Dimensión: Eficiencia Operativa



Una posible brecha entre la doctrina militar y su aplicabilidad práctica

Incorporando perspectivas de personal con experiencia en el terreno y expertos en el área

Una desconexión percibida entre la doctrina militar y su efectividad en operaciones específicas

no sólo las tácticas y estrategias militares

poder nacional y enfoques multidisciplinarios



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

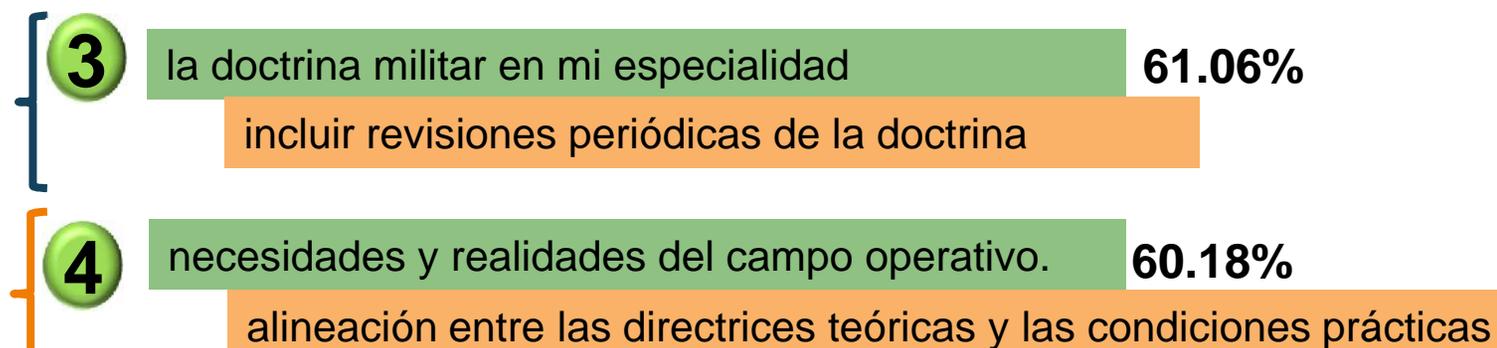


ESPE

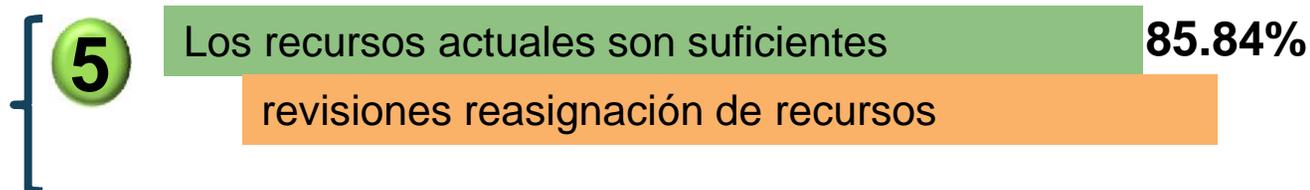
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Dimensión: Satisfacción del Personal Militar.



Dimensión: Recursos



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

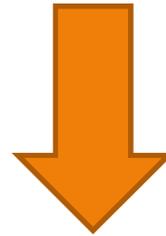
RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Rigidez estructural en la actualización y revisión de los manuales

¿Cuál es el nivel de efectividad del modelo de gestión de la doctrina militar del Ejército ecuatoriano en el enfrentamiento del crimen organizado transnacional?

Dificultad para adaptarse de manera eficiente y oportuna tácticas y tecnologías

Falta de sincronización y actividades de inteligencia y las operaciones tácticas



La ausencia de mecanismos efectivos para la coordinación con otras ramas

Es subóptimo debido a deficiencias en la flexibilidad doctrinal, la integración de inteligencia y las capacidades inter agenciales e internacionales



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

CONCLUSIONES

Existe una marcada insuficiencia en la adaptabilidad y eficiencia del sistema actual en el contexto del crimen organizado transnacional

La actualización doctrinal

La tácticas

Sincronización entre inteligencia y operaciones

La cooperación interagencial e internacional

Se requiere

Adaptar la doctrina a los escenarios contemporáneos, en especial al crimen organizado

Replantear el diseño de las fuerzas, su entrenamiento y su equipamiento

La necesidad de reformas en la generación doctrinaria, tanto en términos de adaptabilidad y flexibilidad



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

CAP IV PROPUESTA



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

El Sistema Integral de Investigación y Generación de Doctrina Militar



Modelo de gestión integral y multidisciplinario para la investigación y doctrina militar, que articule los procesos de generación y retroalimentación



considerando la complejidad de las amenazas



crimen organizado transnacional tiene la motivación, la capacidad y la intencionalidad de desafiar el monopolio del uso de la fuerza que tiene el Estado



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

El Sistema Integral de Investigación y Generación de Doctrina Militar

Expertos en áreas específicas.

Personal militar que realizó cursos militares
en el exterior.

Constituido por

Personal que integra los comités de
investigación en áreas específicas.

Equipos doctrinarios del Comando de
Educación y Doctrina Militar Terrestre
(CEDMT).



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

OBJETIVOS

Que facilite la actualización y generación de la doctrina militar terrestre, bajo responsabilidad del CEDMT, pero en coordinación con los centros de generación de doctrina de la DIEDMIL y de las otras fuerzas.

Mejorar los procesos con asesoramiento y soporte académico militar especializado, con base en las lecciones aprendidas de hechos relevantes sucedidos en conflictos en el Ecuador.

Potenciar los insumos académico-científicos para la actualización y generación de la doctrina en seguridad y defensa militar terrestre.



ESPE
ESCUOLA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

OBJETIVOS

Considerar y analizar como referencia la doctrina militar de los países amigos (en los ámbitos regional y mundial), cuya aplicación permita fortalecer las capacidades del Ejército ecuatoriano.

Considerar los lineamientos de la doctrina militar conjunta para la actualización y/o generación de la doctrina militar terrestre.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

JUSTIFICACIÓN



En el Plan de Transformación del Ejército 2022-2033, del Comando General de la Fuerza Terrestre y Dirección de Transformación y Desarrollo Militar, (2022)



Señala que se debe generar una fuerza militar debidamente estructurada, multi misión, con medios multipropósito y con personal polivalente, capaz de enfrentar las nuevas amenazas y riesgos,

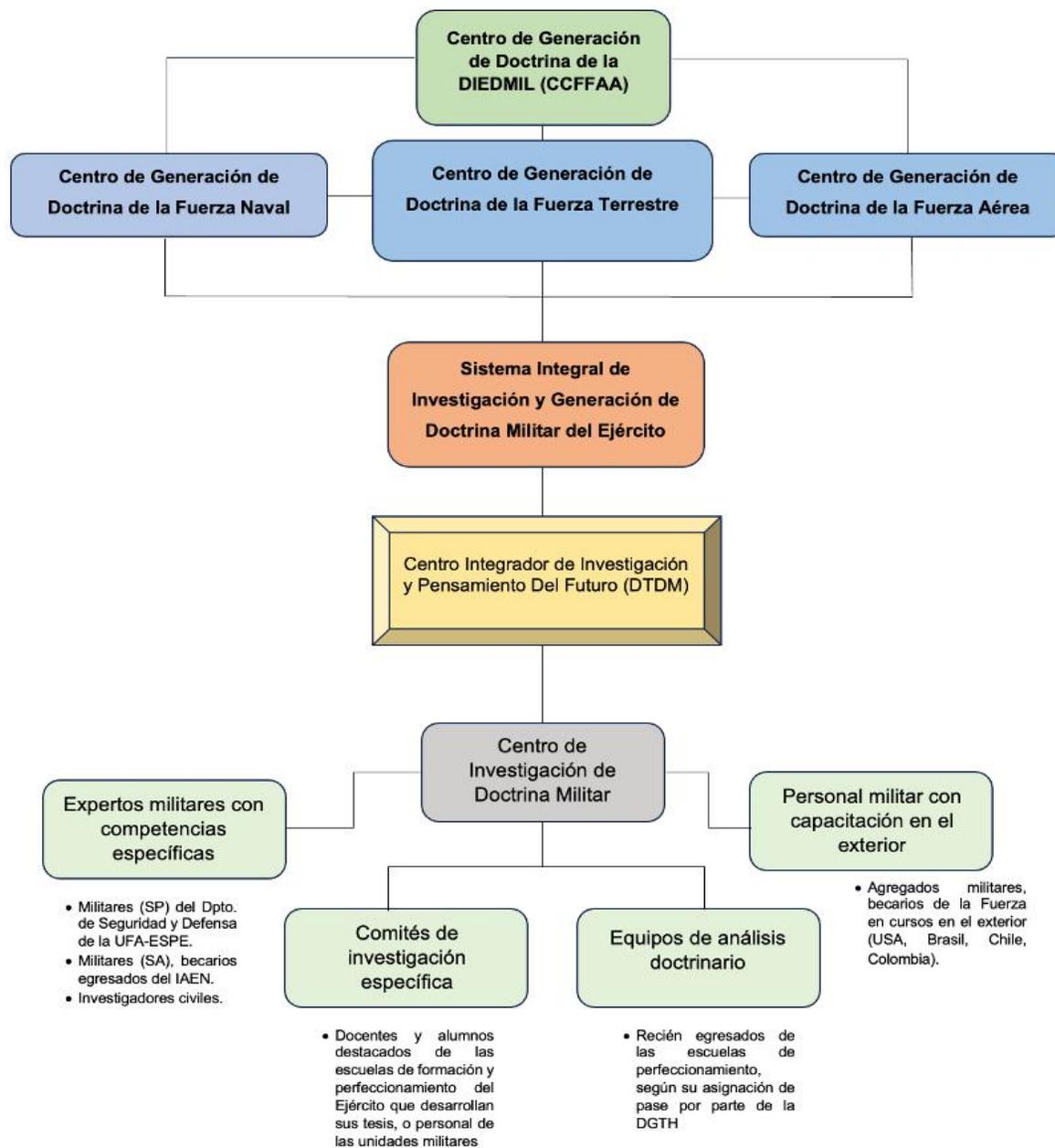


Que le permita enfrentar las amenazas híbridas, que son fenómenos que combinan ataques convencionales y no convencionales para desestabilizar a un país.



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA

Figura 17
Sistema Integral de Investigación y Generación de Doctrina Militar





ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

GRACIAS



ESPE
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CAMINO A LA EXCELENCIA