



Propuesta plan de Acción Integral y Desarrollo para
el fortalecimiento en la Tercera División

Gilberto Salas Lozano
John Poveda Martínez
Oscar Páez Madero

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Curso de Estado Mayor (CEM)

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"
Bogotá D.C., Colombia

2018

CEM 2018
009
Ej. 2

Ministerio de Defensa Nacional
Comando General de las Fuerzas Militares
Escuela Superior de Guerra



**PROPUESTA PLAN DE ACCIÓN INTEGRAL Y DESARROLLO PARA EL
FORTALECIMIENTO EN LA TERCERA DIVISIÓN**

MAYOR. GILBERTO SALAS LOZANO
MAYOR. JOHN POVEDA MARTÍNEZ
MAYOR. OSCAR PÁEZ MADERO

Docente

Coronel (RA) Óscar López Barreto

CEM

Bogotá-Colombia

2018

PRÓLOGO

La Tercera División del Ejército Nacional conduce operaciones de acción integral y desarrollo (AID) en contribución al esfuerzo operacional del Ejército y en cumplimiento de la misión institucional. De ahí que, éste trabajo se busca fortalecer las capacidades de AID en toda la jurisdicción que comprende los departamentos de Cauca, Nariño y Valle del Cauca, territorios históricamente afectados por la violencia política y armada en los últimos 60 años.

Por lo anterior, la acción integral a través de las misiones de sensibilización militar y relaciones civiles militares, coadyuva al fortalecimiento de la estrategia militar del Plan de Campaña “Victoria Plus” y el Plan Acelerante y Dinamizador “Horus 2.0”, donde se combinan los diferentes elementos del poder de combate para avanzar de manera decisiva en el control institucional del territorio, influenciando en el sometimiento a la justicia de los Grupos Armados Organizados (GAO) y elevar la moral combativa de las tropas, manteniendo como centro de gravedad la legitimidad.

De este modo, se conjugan diferentes conceptos doctrinales y operacionales, que permitan al comandante del nivel operativo y táctico, involucrar y fortalecer los medios, herramientas y capacidades de AID para ser empleados en el teatro de operaciones. Es así, como se configuran las diferentes matrices estipuladas en el Manual de Acción Integral Conjunta 5-1 FF.MM para abordar de manera global el planeamiento para la AID y los niveles de concertación de articulación interinstitucional, con el propósito de estrechar y fortalecer los lazos de comunicación, fortalecer la imagen institucional y potenciar las capacidades de AID a nivel regional y local.

INTRODUCCIÓN

El diseño metodológico y estructuración del presente trabajo tiene como fin, servir de ayuda al comandante de la unidad operativa y táctica para el aprovechamiento y fortalecimiento de la acción integral en la jurisdicción de la Tercera División del Ejército Nacional, teniendo como centro de gravedad el Manual de Acción Integral Conjunta 5-1 FF.MM y el Plan de Campaña “Victoria Plus” como estrategia militar del Ejército Nacional para enfrentar las nuevas amenazas y retos para lograr el Control Institucional del Territorio.

Estas amenazas han sido contempladas en la estrategia militar como factores de inestabilidad y al realizar un mapeo de datos y calcos sobre la Tercera División, encontramos un ambiente volátil, incierto, cambiante y ambiguo (VICA) en el que convergen entre 15 y 18 factores de inestabilidad, siendo los más representativos: presencia de los GAO ELN, disidencias de las antiguas FARC, Clan del Golfo, fenómenos de criminalidad, explotación ilegal de yacimientos mineros, narcotráfico, tráfico de armas municiones y explosivos, homicidio líderes sociales, alertas tempranas y cultivos ilícitos. Éste último, se convierte en un punto nodal para el control de estas áreas por parte de los GAO y la erradicación de cultivos ilícitos por parte de las Fuerzas Militares.

En efecto, esto se convirtió en un foco de atención y priorización en el nivel institucional, teniendo como resultado las áreas de atención prioritaria, generando un análisis y construcción de una estrategia militar integral a nivel operativo armonizando las capacidades del Ejército Nacional con los objetivos de gobierno, con el fin de lograr la unidad de esfuerzo y avanzar en el proceso de estabilización y consolidación territorial.

Así, el Ejército Nacional en su rol estratégico a través de la Tercera División en su rol operativo, conducen operaciones terrestres unificadas (OTU) con el objetivo de debilitar los diferentes subsistemas de los GAO y estabilizar las zonas en donde geográficamente la única presencia institucional la realizan las Fuerzas Militares, tras este proceso, es posible iniciar la fase de consolidación en donde se puedan garantizar las condiciones mínimas para la gobernabilidad. De este modo, las áreas ubicadas en la Costa Pacífica y el sistema montañoso del Macizo Colombiano se convierten en el reto de las FF.MM. para estabilizar y ejercer control militar de área.

En ese sentido, cabe resaltar la importancia de la creación y activación del Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo (CAAID), las Brigadas de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo (BRAID 1, BRAID 2) y los Batallones de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo (BAAID 1, BAAID 2, BAAID 3, BAAID 4, BAAID 5, BAAID 6, BAAID 7, BAAID 8), estos últimos en apoyo a las Divisiones del Ejército Nacional. De este modo, el CAAID en cumplimiento a lo ordenado en el Plan de Campaña “Victoria Plus” diseña estrategias para apoyar el esfuerzo operacional de las divisiones y fuerzas de tarea, enmarcadas en sus dos grandes misiones de sensibilización militar, relaciones civiles y militares.

Este documento se convierte en una hoja de ruta para los comandantes, porque su contenido parte de un diseño metodológico que permite evidenciar la historia de acción integral, la matriz de relaciones para la acción integral, el desarrollo del ciclo de acción integral, la matriz de capacidades, la matriz de blancos audiencia, con el propósito de ampliar el conocimiento, identificar y priorizar los esfuerzos de AID en las unidades operativas mayores, menores y unidades tácticas, y así potenciar la sinergia operacional en el teatro de operaciones.

1. Antecedentes Históricos de Acción Integral en la Jurisdicción de la Tercera

División.

Con el propósito de comprender y otorgar una definición para el concepto de acción integral es vital revisar y analizar la historia colombiana, teniendo en cuenta las vivencias del conflicto armado interno por más de 50 años, originado por el deseo de la toma del poder a través de las armas y la rivalidad ideológica de los partidos políticos de la época.

En ese sentido, definir la palabra poder se vuelve fundamental para entender y comprender los diversos factores que conllevaron al surgimiento de los brazos armados de los partidos políticos, puesto que fueron los encargados de llevar a cabo acciones violentas en contra de sus opositores y la población civil que se vio inmersa. Así, el período conocido como el Frente Nacional (1958 – 1974), surge “como un acuerdo bipartidista entre el conservador Laureno Gómez y el liberal Alberto Lleras Camargo para gobernar alternadamente el país” (Clavijo, F., Cruz, N., Paz, L., Rojas, A.,, 2017, pág. 12)

Durante este período, los conservadores y liberales se alternaron el gobierno presidencial, pero también la crisis política que atravesaba el país tuvo como consecuencia el surgimiento de guerrillas campesinas, dadas las condiciones en las diferentes regiones del país.

De acuerdo con lo anterior, es pertinente analizar los diferentes proyectos políticos emitidos desde el gobierno nacional hacia los departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño, quienes se encuentran en la jurisdicción de la Tercera División del Ejército Nacional, así, el liberal Alberto Lleras Camargo fue el primero en gobernar entre 1958 y 1962, contemplando en su proyecto político lo siguiente:

1. Consolidación del Frente Nacional. 2. Modelo político de colaboración bipartidista que lograra pacificar la tensión entre los dos partidos y 3. Erradicación de la violencia política en las áreas rurales comprendidas en los departamentos de Valle del Cauca, Cauca, Caldas, Tolima y Huila (Clavijo et al., 2017, págs. 12 -13).

De esta manera, para materializar estos objetivos hizo un llamado a la convergencia política del país mediante una estrategia de pacificación para: “superar la violencia, implementar una reforma agraria que recogiera propuestas de todos los sectores” (Clavijo et al., 2017), “recuperar económicamente las zonas afectadas por la violencia, atender a las víctimas a través de la Comisión Especial de Rehabilitación” (Nieto, 2004, págs. 13 - 15) y “diferenciar entre guerrilleros, quienes podían reinsertarse a la vida civil y acceder a amnistías” (Presidencia de la República de Colombia, 1958) y “bandoleros, a quienes se debía reprimir” (Silva, Gabriel, 1989), pues con la entrada del Frente Nacional se tornaron “menos ideologizados y más violentos” (Clavijo et al., 2017, pág. 12).

Para mayo de 1960, el bandolero liberal “Uriel Mazo Alarcón autor de la masacre de El Castillo” (Delgado, 2011, pág. 147) en el municipio del Cerrito, Valle del Cauca, asesinó a 10 campesinos del bandolerismo conservador, fue entonces cuando el ministro de Guerra, Mayor General Rafael Hernández Pardo:

Llevó a cabo una reunión en su despacho con oficiales del estado mayor de las Fuerzas Militares, dónde se analizó el informe presentado por el comando de la III Brigada y conforme a ello, se determinó crear nuevos puestos militares, reforzar los existentes y aumentar el pie de fuerza en zonas urbanas y rurales, así como la realización de batidas de desarme en todo el departamento. (El País, 1960)

Sin embargo, la solución no era crear nuevos puestos militares y militarizar la región, para la Asamblea Departamental la solución estaba en la formulación y ejecución de nuevas iniciativas políticas desde el Gobierno Nacional, así para febrero de 1961, el Congreso de la República en la Cámara de Representantes debatía la situación de orden público y cuestionaba la estrategia de pacificación del gobierno de Lleras Camargo. En efecto, el ministro de Guerra General Hernández Pardo manifiesta:

Las Fuerzas Armadas terminarían con la violencia en corto tiempo, instó a todos los partidos a rodear al Gobierno en su propósito pacificador y anunció que iniciaría una gira para verificar en terreno los hechos violentos sucedidos en los departamentos de Cauca, Valle y Caldas. (Clavijo et al., 2017, pág. 14)

Aunque el ministro de Guerra pensara en esa estrategia, el conservador y representante a la Cámara Carlos Holmes, cuestiona la eficacia de la estrategia del gobierno para alcanzar la paz y propone “la creación de un cuerpo de seguridad especial compuesto por campesinos entrenados por militares, bajo la autoridad del Ministerio de Guerra” (El Tiempo, 1961). Es pertinente mencionar que la Constitución Política de la República de Colombia de 1886, imponía en su artículo 165 “todos los colombianos están obligados a tomar las armas cuando las necesidades públicas lo exijan, para defender la independencia nacional y las instituciones patrias” (Congreso de la República de Colombia, 1886) también, en el artículo 171 se contemplaba que “La ley podrá organizar y establecer una milicia nacional.” (Congreso de la República de Colombia, 1886).

En efecto, la gira se realizó y durante ésta las masacres ejecutadas por el bandolerismo en el Valle del Cauca y Cauca, no cesaron, por lo que se optó por “una lucha sin cuartel contra los

bandoleros, se llevaría a cabo una rehabilitación económica de las zonas afectadas y se restringieron las campañas electorales en estas áreas” (El País, 1961).

De este modo, los esfuerzos en la estrategia de pacificación en el departamento de Valle del Cauca fueron focalizados en: “el mantenimiento del orden público a través de acciones militares y la convergencia de todas las vertientes políticas para alcanzar la paz” (Clavijo et al., 2017, pág. 14); así la aplicación del concepto *Conjunto, Coordinado e Interinstitucional* fue importante para articular todos los esfuerzos hacia un propósito común que permitiría empezar la estabilización de esta región, no obstante, teniendo en cuenta que el departamento del Valle “fue uno de los departamentos más afectados por el sectarismo que engendró la violencia bipartidista” (Betancourt, 1990).

Sin embargo, las medidas contempladas en la estrategia de pacificación como la amnistía, funcionaron para desarticular el bandolerismo y reducir la violencia en esta zona del país, aunque una parte de los bandoleros se acogieron, la otra parte no aceptó los términos que ofrecía el Gobierno Nacional y el camino a seguir fue asentarse en zonas específicas de para la época las denunció Álvaro Gómez Hurtado como las “repúblicas independientes”, definiéndolas como zonas “que no reconocen la soberanía del Estado y donde el Ejército colombiano no puede entrar” (Henderson, 2006) y donde hacía unos años funcionaban como enclaves comunistas en el territorio nacional, siendo los más reconocidos “Marquetalia, en el Tolima; Riochiquito, en el Cauca, y Sumapaz, en Cundinamarca; frente a ellas, diferentes voces, en especial conservadoras, exigieron el ejercicio de acciones militares para someterlas al orden” (Henderson, 2006).

Posteriormente, durante la administración de Guillermo León Valencia (1962 – 1966), el proyecto político estuvo enmarcado en que “la paz era una condición previa para el bienestar y

progreso de la nación” (Clavijo et al., 2017, pág. 16) llevándolo a implementar la estrategia diseñada por el entonces Ministro de Guerra General Alberto Ruíz Novoa y que fue conocida como el Plan Lazo, ésta contemplaba las variables de análisis, social, político, económico y que sumadas con la experiencia en la Guerra de Corea, con llevarían al primer intento de pacificación del país mediante una estrategia integral en la que el papel de las comunidades pasaría a ser fundamental para estabilizar y consolidar territorios.

Cuando el conservador Guillermo León Valencia Muñoz (1962-1966) asumió el poder, tuvo como premisa que la paz era una condición previa para el bienestar y progreso de la nación. El líder caucano, motivado por los planteamientos de su copartidario Álvaro Gómez Hurtado sobre la necesidad de intervenir las “repúblicas independientes”, implementó como estrategia de pacificación el Plan Lazo, diseñado previamente por su ministro de Guerra, el General Alberto Ruiz Novoa. (Silva, 1989). Este plan surgió como resultado de un profundo análisis de la situación social, política y económica del país, sumado a las experiencias adquiridas por el General Ruíz Novoa en el exterior, elementos que le permitieron generar una estrategia para dar solución a la violencia de la época.

De este modo, el *Plan Lazo* se convierte en el primer esfuerzo de lo que hoy conocemos como *acción integral*, al ejecutar acciones *cívico-militares* en las zonas más afectadas por la violencia, éstas involucraron la identificación de las necesidades en materia de salud, educación, infraestructura, entre otras; que le dieron un nuevo papel y concepto al Ejército gracias a su presencia en gran parte del territorio nacional, dicho concepto sería el de agente de cambio social ya que “al tiempo dejaba a los violentos sin argumentos para promover su lucha y sin bases sociales que los fortalecieran” (Nieto, 2004).

También el plan tenía sus detractores y lo consideraban así: “el Plan Lazo fue una adaptación táctica del diseño estratégico elaborado por expertos del Departamento de Defensa de los Estados Unidos denominado Latin American Security Operation (L.A.S.O), enmarcado en la lucha anticomunista”, realizada por el Estado Mayor del Ejército colombiano” (Pizarro, 2004).

Si bien es cierto, las acciones cívico-militares en esta parte del territorio lograron avances significativos principalmente en el Valle del Cauca, que como se mencionó desde el comienzo, era el departamento más golpeado por la violencia; de este modo, los medios de comunicación de la época registraron las declaraciones del Gobernador frente a los logros del plan, así:

Luis Alfonso Vinasco, secretario de gobierno departamental para 1963, que en una correría por municipios como Bolívar, Roldanillo, La Unión, Toro, Argelia, El Cairo, Cartago, Alcalá, Ulloa, Obando, La Victoria y Zarzal, resaltó que la disminución de la violencia y el ambiente de tranquilidad se produjeron gracias a la recuperación de la seguridad, lo que a su vez permitió la reactivación de las actividades económicas propias de la región, como la agricultura y la ganadería. (El País, 1963)

Mientras la estrategia del Plan Lazo en el Valle del Cauca estaba arrojando resultados positivos, superando los hechos de violencia bipartidista y el bandolerismo, en el departamento del Cauca se gestaba un nuevo escenario, específicamente en el territorio de Riochiquito, otra república independiente de la época, allí la violencia estaba mutando a una nueva amenaza y se convertiría en *conflicto armado*, ésta era “reconocida por ser refugio de las autodefensas campesinas declaradas en resistencia, las cuales, aprovechando la ausencia del estado, cometían homicidios, extorsiones y despojo de bienes a los campesinos que residían en ese sector y en los municipios vecinos, como Belalcázar” (El Liberal, 1964).

De ésta manera, la estrategia planteaba la creación grupos localizadores, grupos móviles de inteligencia, unidades de auto-defensa y los Comités de Coordinación Civil Militar, estos últimos con la función específica de desplegarse en zonas del conflicto para acercarse a la comunidad con las Fuerzas Militares, “mediante el estudio de las necesidades más urgentes de cada área, para obtener así la confianza de la población campesina” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 46) obteniendo resultados como el “control sobre autoridades que patrocinaban la violencia o eran simpatizantes con la misma” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 47).

Las acciones se encaminaron mediante el estudio previo de estrategias de “acercamiento según la ideología, se elaboraron censos de fincas y trabajadores en la zona urbana y rural, rutas, actividades, tendencias y el grado de confianza en las tropas” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 47), lo que permitió rehabilitar y articular con las gobernaciones la activación de juntas de acción comunal para cooperar hacia problemas comunes y la selección de los futuros integrantes de las unidades de auto-defensa para garantizar la seguridad y tranquilidad en la población y el comercio.

En ese sentido, la estrategia de pacificación fue apoyada directamente por los equipos de operaciones psicológicas, los cuales desarrollaban para sus actividades: “libretos, cuñas radiales, volantes, propaganda y ciclos de conferencias” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 48), así con los medios y herramientas disponibles se desarrollaban jornadas cívico-militares para generar confianza en la población desafecta y donde la violencia causaba mayores consecuencias. Sin embargo, para la época las recomendaciones era que a estos grupos se les diera la importancia en todos los niveles del mando, pues facilitaban la victoria militar frente al enemigo, lo que incluía la potenciación de las herramientas y personal para estas actividades.

Frente a lo anterior, es importante resaltar las “repúblicas independientes” consideradas como un factor de inestabilidad y de especial observancia por parte de las Fuerzas Armadas, éstas empezaron a generar zozobra en la sociedad colombiana debido a que ningún cuerpo armado podía entrar, así, el entonces ministro de Guerra, General Alberto Ruiz Novoa, dice: “como vocero del gobierno, hizo referencia a Marquetalia, anunciando que allí pronto se restablecería el orden jurídico y el imperio de la ley” (El Liberal, 1964) por eso es vital recordar la operación soberanía que fue:

Con la que empezó el ataque a la “república independiente” de Marquetalia, inició el 18 de mayo y terminó el 18 de junio, cuando el Ejército logró asegurar el área. Uno de los objetivos era Pedro Antonio Marín, alias “Manuel Marulanda Vélez” o “Tirofijo”, pero este logró escapar por una trocha hasta Riochiquito, Cauca. (Henderson, 2006)

En este sentido, los resultados de la Operación Soberanía aumentaron la presión sobre el Gobierno Nacional para empezar a tomar acciones en el corregimiento Riochiquito - Cauca, el entonces Comandante del Ejército, Mayor General Jaime Fajardo Pinzón, declaró:

Las únicas acciones que se llevarían a cabo en Riochiquito serían cívico-militares, pues afirmó que en estas zonas, El Pato y Guayabero, no había violencia, ni punto de comparación con lo ocurrido en Marquetalia, por lo que no se justificaba la acción militar. (El Liberal, 1964)

De esta manera, la intervención en el corregimiento Riochiquito del municipio Paéz - Cauca, sería liderada por el entonces Coronel Álvaro Valencia Tovar, quien consideró que este territorio se podía recuperar con medidas asistenciales como medida de choque para recuperar el

orden social y el control territorial, iniciando al mismo tiempo “acercamientos con Ciro Trujillo Castaño, comandante fundador de las autodefensas campesinas de Riochiquito e intentó convencerlo de desertar; incluso, ayudó para que Pablo Trujillo, hermano de Ciro, saliera de la cárcel” (Clavijo et al., 2017, pág. 18).

En efecto, las acciones de este plan beneficiaron a la población, pero se enfrentaban a grandes retos como los que mencionó en una entrevista con el diario el Espectador: “los terratenientes caucanos ejercieron una fuerte presión para que estas acciones concluyeran. Tiempo después, por riesgo de secuestro alertado por un rumor llegado al comando del Ejército, Valencia Tovar fue enviado a otro departamento a combatir la guerrilla del ELN” (El Espectador, 2016).

Sin embargo, aunque el panorama parecía mejorar notablemente en Riochiquito, al mismo tiempo Pedro Antonio Marín alias “Tirofijo” tomaba la decisión de dejar de ser autodefensas y convertirse en una guerrilla móvil, con ideología comunista. Como producto de esta decisión y al estar aliado con Ciro Trujillo y Jacobo Arenas, se realizó la *Primera Conferencia* (26 de septiembre de 1964) y que tuvo como producto lo siguiente:

- Estado Mayor Conjunto, conformado por: Ciro Trujillo, Manuel Marulanda Vélez y Jacobo Arenas.
- Se socializó un planteamiento táctico definido “guerrillas móviles; golpear, irse, volver a aparecer, desaparecer”.
- Se moverían en grupos grandes y pequeños, lo que les permitiría hacer presencia en amplios territorios al mismo tiempo; para lograrlo se requería un “trabajo de masas” (Alape, 1994)

Ésta primera conferencia les permitió tener mando y control, generar estrategias para ganar el apoyo popular, y establecer como fin último la *toma del poder*, convirtiéndose en el proyecto político de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército del Pueblo (FARC-EP).

La ejecución de lo planteado en la primera conferencia estuvo a cargo de Manuel Marulanda Vélez con la conformación del Bloque Sur y la posterior toma de la cabecera municipal de Inzá - Cauca el 17 de marzo de 1965, considerado “el primer gran asalto de esta organización y en la que participaron 145 hombres” (El Tiempo, 2009) y en la que asesinaron a 17 personas, entre ellos el alcalde y el tesorero municipal con su familia; consecuentemente las repercusiones políticas y los registrados en los medios de comunicación fue:

Primero contra Daniel Solarte, entonces gobernador del Cauca, pues dos representantes a la Cámara aseguraron que él conocía la gravedad de los hechos que ocurrían en dominios de Ciro Trujillo y no tomó ninguna acción; y segundo, contra el Ejército, pues las denuncias hechas por los parlamentarios señalaban la existencia de volantes firmados por Ciro Trujillo y otros bandoleros, que daban cuenta de un pacto de respeto de las zonas guerrilleras hecho por el coronel Valencia Tovar, que circulaban en los municipios cercanos a Inzá. (Diario de Occidente, 1965)

Seguido a esto, la Gobernación del Cauca se pronunció a través de la expedición de una circular en la que informaba de las herramientas y medios jurídicos como poder disuasivo, con el fin de evitar más acciones violentas contra la población civil y hacerle frente a la guerrilla naciente en esta zona del país, todo lo anterior para aunar esfuerzos y evitar que el Gobierno Nacional emitiera directrices más drásticas para contrarrestar la situación.

Por su parte, el Ejército Nacional responsabilizó al Partido Comunista diciendo que la toma de Inzá había sido auspiciada y avalada por el partido, teniendo conocimiento de la guerrilla que lideraba Pedro Antonio Marín, y que los únicos afectados habían sido los pobladores locales “cuya laboriosidad, fisionomía social y apego a la paz, no habían hecho pensar en la necesidad de cubrirla con fuerzas diferentes al reducido número de agentes destinados a la preservación de la tranquilidad urbana” (Comando Ejército Nacional, 1965), y consecuentemente se adoptaron las medidas necesarias para restablecer el orden público.

Adicional a esto, el Batallón Junín envió una carta a un medio de comunicación con el propósito de defender la legitimidad de la institución y recordar lo fundamental que es la reserva de la información de las operaciones militares, pues podría poner en riesgo la vida de los hombres comprometidos para la misión, y por tanto en caso de que los medios de comunicación no acataran la reserva de la información, tendría que negar la información solicitada por estos para una próxima ocasión. Así, la decisión de intervenir militarmente el territorio fue prioritario e inminente, quedando reflejado así: “Riochiquito fue bombardeado y las tropas del ejército ocuparon la zona, al igual que en Marquetalia” (El Liberal, 1965)

Así mismo, las repúblicas independientes se convirtieron en un objetivo para la estrategia de pacificación, que implicaría duplicar los esfuerzos de las acciones militares y cívico-militares, porque el bloque sur que estaba al mando de Manuel Marulanda Vélez y Ciro Trujillo decidió internarse en la complejidad de la selva, dificultando aún más el esfuerzo militar para acabar con esta guerrilla, debido a los factores dinámicos de este nuevo escenario y la experiencia que tenían estos dos personajes. No obstante, la violencia se intensificó en esta zona del país entre las guerrillas partidistas y bandoleros, a causa de querer consolidar territorios y establecer una

corriente ideológica por un largo tiempo, fue así como durante años liberales mataban a conservadores y viceversa, todo por el tener el *poder*.

En este sentido, se puede decir que el accionar de estas guerrillas tomó un tinte menos político y más armado, lo que conllevó a redirigir la estrategia, generando temor en la población civil, ya que las acciones bélicas ejecutadas por esta guerrilla no determinaban causas políticas y justificaciones, es decir, los ataques se volvieron indiscriminados hacia toda la población. A partir del evento en Inzá (Cauca) se puede determinar que la extorsión y secuestro se convirtieron en fuente de financiamiento como lo fue durante muchos años; además, las tomas guerrilleras a diferentes pueblos se volvieron comunes y los ideales comunistas en los que se sustentaba las Farc, se fueron desvaneciendo causando una deslegitimación en poblaciones afectas de esa época, sin embargo, la *toma del poder* nunca dejó de ser su objetivo final como organización.

Las acciones continuaron y en 1965 las FARC realizaron un asalto a la Hacienda del exministro y empresario industrial vallecaucano Harold Eder, en donde fue secuestrado y llevado a las montañas, desde allí se exigía una alta recompensa cercana a los 2'000.000 de pesos colombianos para su liberación, sin embargo al conocerse la noticia por parte del presidente Guillermo León Valencia, ordenó dirigir todos los esfuerzos necesarios para su liberación, así de adelantaron diferentes acciones militares que terminaron siendo infructuosas, porque “hallaron el cuerpo de Harold Eder en cercanías a su finca y en avanzado estado de descomposición” (El Liberal, 1965), dicho acto generó la indignación y rechazo por parte de la sociedad vallecaucana y de la clase política colombiana.

Los actos por parte de los bandoleros y guerrillas siguieron presentándose en esta región, y mucho más por la composición geográfica de esta zona del país, el sistema montañoso del macizo colombiano y de las cordilleras, permitían que las guerrillas se desplazaran por las zonas rurales del departamento del Cauca sin llegar a ser detectadas, por lo que la situación de orden público se agudizó y la presencia militar tuvo que intensificarse en la región, que se encontraba en la jurisdicción de la Tercera Brigada.

Sucesivamente cada unidad militar fue ubicada geoestratégicamente y de acuerdo con sus capacidades operacionales en los Departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño, en los cuales se gestaba y se convertía en el nuevo escenario del conflicto armado en Colombia, una región que se volvería atractiva para diversos fenómenos de criminalidad y actividades ilegales que se convirtieron en la fuente de financiamiento de las diferentes guerrillas que disputaban el control territorial, a continuación una breve descripción de la geografía del suroccidente colombiano:

Se compone de un intrincado sistema montañoso en el sur, desde la frontera con la República del Ecuador, pasando por el departamento de Nariño, hasta el Cauca. La cordillera desciende hacia el piedemonte de Santander de Quilichao y desde allí inicia el largo valle que recorre hasta la comarca de Cartago, al norte del departamento del Valle. La línea de corte imaginario se puede realizar sobre las alturas de la cordillera central, descendiendo hacia el valle del río Cauca. Hacia el occidente, de nuevo se levanta la cordillera que lleva este mismo nombre. Aunque, no es tan elevada como la central, sí ofrece accidentes orográficos que permiten el tránsito de los grupos armados en su accionar de guerra. En el intermedio de estas dos cordilleras desciende el río Cauca. Lo

que confirma la hipótesis básica que evidencia que las alturas y zonas de difícil acceso son el lugar natural para la presencia guerrillera. (Medina, 2011, pág. 324)

Acto seguido, el panorama colombiano tomaba un nuevo rumbo y la década de los años 60 seguía caracterizándose por el surgimiento de guerrillas, pero también por el aumento de la conflictividad social por parte de los campesinos, comunidades indígenas, obreros, entre otros, debido a las decisiones del Gobierno Nacional, es entonces, cuando el tema de la *Reforma Agraria* adquiere importancia en la vida nacional y se convierte en eje del conflicto y por diversos actores, es decir, la posesión de la tierra.

De este modo, la reforma agraria generó muchos enfrentamientos entre los diversos sectores que componen el estado, dicho proceso inicia bajo el primer gobierno de Carlos Lleras Restrepo (1958 – 1962) con la creación del Instituto Colombiano para la Reforma Agraria (INCORA), generando tensiones entre los políticos y terratenientes, por lo diferentes intereses particulares; para subsanar esta decisión, en el segundo gobierno de Carlos Lleras (1966 – 1970) el poder ejecutivo creó mediante el decreto 755 del 02 de mayo de 1967 (Revista Chasqui, 2010) la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC), reglamentada en la resolución 061 de 1968 del 7 de febrero de 1968 (Revista Chasqui, 2010); y conjuntamente una nueva legislación agraria para agilizar y dinamizar los procesos para la tenencia y titulación de tierras en el país, con el objetivo de corregir los errores y deficiencias del INCORA.

Empero, la expedición de la nueva legislación agraria trajo consigo problemas profundos como la presión de los políticos y terratenientes, como también el fortalecimiento de las organizaciones, principalmente las de reivindicación campesina, que al final se fueron

radicalizando y desprendiendo del liderazgo del Estado, que evidenciaría la crisis de la implementación de la *Reforma Agraria*.

La revitalización de la reforma trajo consigo dos problemas: primero correspondió a la presión de algunos sectores políticos y latifundistas dentro de la coalición, que obstaculizó la generación de medidas; el objetivo de integralidad de la reforma y los avances en la legislación que tenían como fin la distribución de tierras sucumbió ante la “correlación de fuerzas políticas”. (Fajardo, 2000)

El segundo fue que, al fortalecer las organizaciones utilizando “la capacidad reivindicativa de lucha campesina”, estas terminaron radicalizadas, lo que se tradujo en vías de hecho en las zonas rurales, invasiones y recuperación de tierras a la fuerza, lo que a su vez causó un desprendimiento de la batuta del Estado con el que se había iniciado el proceso. (Silva, Gabriel, 1989)

En este sentido, la reivindicación de las organizaciones campesinas se volvió más intensa, ocasionando movilizaciones en contra de la Reforma Agraria, esta última se convertiría en el punto nodal del discurso de las guerrillas hacia los campesinos en las llamadas Repúblicas Independientes. Así, finalizaba su período el presidente Carlos Lleras Restrepo dejando un país sumido en la incertidumbre frente al campesinado colombiano y el auge de las guerrillas en diferentes partes del país.

Para el último período del Frente Nacional (1970 – 1974) es elegido presidente Misael Pastrana Borrero, elecciones que el pueblo colombiano recuerda y que daría origen a la organización guerrillera “Movimiento 19 de abril” (M-19). Por otra parte, el programa de gobierno de Pastrana se centró en la inclusión de las masas populares, obteniendo un resultado

negativo con las organizaciones campesinas, ya que, Pastrana acometía “transformar la propiedad de la tierra urbana con cargas impositivas que obligaran a los propietarios a darle una apropiada función social” (Silva, Gabriel, 1989)

Como respuesta al programa de gobierno, la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos de Colombia (ANUC), reaccionó ante la posible afectación de los intereses campesinos, así: “El 21 de febrero de 1971, en una sola jornada de acciones agrarias coordinadas nacionalmente, fueron ocupados 800 latifundios en diferentes departamentos de la costa Atlántica y el centro del país, movilizaciones en la que participaron más de 60 mil familias campesinas”. (Cardona, 2015)

En efecto, la situación de conflictividad social que vivía el país no era favorable para los intereses del gobierno, puesto que las movilizaciones campesinas se intensificaron mucho más hasta el punto de que el gobierno nacional tuvo que desplazarse hacia el municipio de Chicoral, Tolima, en donde se firmaría un pacto entre las organizaciones campesinas, el gobierno nacional y los terratenientes, conocido como el “Pacto de Chicoral”. Este pacto quedó registrado por los medios de comunicación de la época, así:

Así fue denominado el acto por medio del cual, se introdujeron modificaciones a la Ley 135 de 1961, promulgada durante el Frente Nacional y que buscaba estructurar legalmente la tenencia de la tierra e inducir una reforma agraria, dejándola prácticamente inaplicable. El Acuerdo de Chicoral fue suscrito en el municipio del mismo nombre en el departamento del Tolima el 9 de enero de 1972 y fue el resultado de una reunión que suscribieron políticos, representantes de los partidos tradicionales del país, terratenientes, ganaderos y grandes hacendados que quedó plasmado en la Ley 4 de 1973.

Este acuerdo buscó hacerle frente a la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, que venía impulsada desde 1968 por el presidente de la época, Carlos Lleras Restrepo y que buscaba facilitar el acceso de los campesinos a la tierra y de esa manera apaciguar la violencia y el crecimiento de las guerrillas.

Darío Fajardo, investigador del Centro de Memoria Histórica señala que “a partir del Pacto de Chicoral firmado en 1973, la dirigencia nacional tomó una de sus decisiones más costosas para el país: impulsar un programa de titulación de baldíos en regiones remotas como alternativa a la ya debilitada reforma agraria que se había encomendado al INCORA. En lugar de una redistribución de tierras aptas para la agricultura, aledañas a los epicentros urbanos, a los mercados y a la oferta de servicios, el Estado encaminó a los campesinos sin tierra hacia los bosques húmedos de la Amazonía, el litoral pacífico, el Darién y el piedemonte araucano, con el señuelo de los proyectos de colonización que ofreció sostener y que en realidad abandonó a su suerte”.

Cabe destacar que en Colombia hasta el momento no se ha desarrollado una reforma agraria integral, como se realizó en otros países de América Latina. (Radio Nacional de Colombia, 1972)

De este modo y tras la firma del pacto, en el departamento del Cauca la ANUC buscaba soluciones para proteger los intereses de los campesinos e indígenas, obteniendo como resultado y tras varios encuentros y participaciones con dichas comunidades, nace en el Resguardo Indígena de Toribío (Cauca) el Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC), que con el paso de los años se convertiría en una de las organizaciones sociales más importantes a nivel regional en la toma de decisiones en diferentes aspectos que afectarían los intereses de los integrantes, a continuación una breve descripción:

El Consejo Regional Indígena del Cauca –CRIC- es una organización social indígena creada en 1971, por la congregación de cabildos en el norte del Departamento del Cauca pertenecientes a grupos étnicos diferentes. Nace con la idea de ahondar el proceso de Reforma Agraria según los parámetros de la cosmovisión nativa, que se venía formando desde la década de los años sesenta del siglo XX con la ley 135 de 1961 y la ley 1ª de 1968, cuando el Estado colombiano formuló una serie de medidas para reducir inequidad y la pobreza rural. El CRIC se ha sustentado sobre sus propias características culturales y ha asumido un pasado de resistencia indígena como legado de históricos líderes como la Cacica Gaitana y Manuel Quintín Lame. (Galvis, 2010, pág. 7)

Consecuentemente las acciones de protesta social se volvieron más recurrentes en los departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño, debido a los incumplimientos de los pactos con el Gobierno Nacional frente al tema de titulación de tierras y el acérrimo acaparamiento de tierras por parte de los terratenientes y latifundistas, además, los centros de producción se estaban quedando en manos de estos últimos, dificultando aún más el cierre de brechas entre las comunidades y los políticos, latifundistas y terratenientes.

Así mismo, el inconformismo por parte de las comunidades indígenas iba aumentando, situación que desembocaba siempre en la toma e invasión a tierras para reclamar sus derechos y pactos firmados con el Gobierno Nacional, de modo que este problema perdura hasta la fecha, donde la reforma agraria se hace necesaria para revertir los efectos de la reforma de Misael Pastrana.

Dichas inconformidades sociales tuvieron como consecuencia el fortalecimiento de los grupos guerrilleros y el auge de acciones subversivas, estas se originaron a partir de aquellas inconformidades sociales y económicas que el Estado colombiano no logró suplir, no obstante,

“esta afirmación no la legitimó, como tampoco sucedió con las confrontaciones bélicas que algunos grupos guerrilleros de la época” (ELN, EPL, FARC (guerrillas de primera generación), M-19 y Movimiento Armado Quintín Lame (Segunda generación) ADO (Autodefensa Obrera, Tercera generación), MIR-Patria Libre y el Partido Revolucionario de los Trabajadores PRT (Cuarta generación)) contra la Fuerza Pública. (Valencia, 1996).

De manera que el nuevo escenario colombiano se enfrentaba a la existencia de grupos guerrilleros que operaban en diferentes partes del país y quienes intentaban suplir las necesidades del Estado para conseguir afectos y reclutar personas en sus organizaciones; el asedio de las Fuerzas Militares obligó a varios grupos que se encontraban en el norte del país a movilizarse a la región suroccidental del país. Allí, la geografía del territorio les permitía moverse más rápido y evitar ser detectados fácilmente, además de la posición geoestratégica que representa dominar para estos grupos esta parte del país.

Así, el M-19 con fuertes presencia urbana y con un discurso ideológico difundido principalmente en los centros universitarios, empezaron a reclutar a jóvenes que se identificaron con la organización y por primera vez la táctica de guerra contra este grupo se volvió urbana, lo que significaba un nuevo reto para las Fuerzas Militares frente al escenario de las FARC y ELN, quienes combatían en la selva y desde donde estaban fortaleciendo las estructuras. Por lo anterior, es preciso recordar lo siguiente:

En esta época, la guerrilla de las FARC dejaba evidencia de su fortalecimiento mediante una estrategia de expansión que les permitiría llegar hasta zonas estratégicas y donde, adicionalmente, la presencia del Estado era poca. Así, el Cauca sería uno de los departamentos escogido por este grupo armado ilegal para desplegar un significativo número de militantes y así efectuar en su territorio acciones delictivas. En 1971, en el

marco de la Cuarta Conferencia de las FARC, este grupo “creó dos frentes adicionales: el V, para Urabá, y el VI, para el Cauca y realizó un reajuste del mando, promovió combatientes y planeó la redistribución de fuerzas. En esa ocasión, decidió incrementar las acciones militares contra las Fuerzas Armadas y el sabotaje contra el transporte público, la infraestructura y las comunicaciones” (Pacifista, 2016).

Tan solo un año después, en 1974, durante la denominada Quinta Conferencia de las FARC, se estableció que el Estado Mayor Central estaría compuesto por 13 comandantes y 5 suplentes y, además, se desarrolló su primer plan financiero, se organizaron nuevos comandos de inteligencia y de contrainteligencia, y se reajustó el plan militar para fundar columnas y compañías móviles.

Desde ese momento, la región se convirtió en uno de los focos del conflicto y violencia en Colombia, allí las FARC continuaron fortaleciéndose hasta el punto de que según archivos de inteligencia militar de la III Brigada del Ejército Nacional, detallan lo siguiente:

Resaltan la intención que esta organización tuvo para constituir organismos de apoyo urbano para sus frentes. En Cali, por ejemplo, el encargado de organizar el aparato urbano fue Jorge Torres Victoria, alias “Julián Rodríguez García-Aníbal”, quien ingresó a las FARC desde 1973 como guerrillero de base. Hechos como este dieron cuenta del crecimiento del grupo insurgente y fueron la razón por la cual pasaron a ser un tema prioritario entre la Fuerza Pública.

Lo anterior muestra la complejidad de la situación a la que se vieron enfrentadas las tropas del Ejército Nacional. Los setenta se convirtieron en un periodo marcado por las acciones bélicas ejecutadas por este y otros grupos alzados en armas, como el EPL, el M-19 o el ELN, por el surgimiento de grupos paramilitares o de autodefensas, por el

conflicto social que se desarrollaba en el campo, por la posesión (invasión) de tierras por parte de indígenas, campesinos y afros, por el incremento de la inseguridad propiciada por la delincuencia común, tanto en la zona rural como en la urbana de los tres departamentos (Cauca, Valle y Nariño), y por el fenómeno del narcotráfico, que empezaba a expandirse por esta zona del país. (Clavijo et al., 2017, pág. 40)

Para entonces y tras la evaluación de los anteriores componentes, es necesaria la intervención del Ejército Nacional a través de la III Brigada, lo cual implicó un cambio en la estrategia y el fortalecimiento del aparato militar para la jurisdicción de la Brigada en los departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño, allí se activaron nuevas unidades junto con la VIII Brigada con sede en Armenia (Quindío):

El 12 de septiembre de 1962, el Ministerio de Guerra aprobó la Disposición No. 018 del Comando del Ejército, mediante Resolución No. 3877, con la que se activaría la VIII Brigada con sede en Armenia, con las tropas que integraban el destacamento del Quindío, conformada por las siguientes unidades tácticas: Batallón de Lanceros No. 23 Vencedores, con sede en Cartago y Batallón de Lanceros No. 24 Voltigeros con sede en Sevilla. (Clavijo et al., 2017, pág. 41)

Dada la creación y activación de dichas unidades, la situación de violencia en esta parte del país se empezó a reducir gracias a las acciones del Ejército, pero estas acciones no fueron solamente de enfrentamiento, sino que el cambio de estrategia implicó la pacificación de estas zonas a través del contacto permanente con las comunidades, empezando a estabilizar territorios y dominar el terreno que estaba dominado por el enemigo. Por ende, se demuestra la importancia de la acción cívico militar que empleó el Ejército Nacional con esta zona del país, por lo anterior, cabe recordar la activación del Batallón de Policía Militar No. 3 y sus acciones en esta zona, así:

Transcurría el año de 1.979 y teniendo en cuenta la compleja situación de orden público que vivía la capital del valle del cauca; el entonces comandante de las Fuerzas Militares, General José Gonzalo Forero dispuso mediante orden No. 003 de marzo 28 de 1.979 crear el Batallón de Policía Militar no. 3 General Eusebio Borrero Costa.

El 21 de diciembre de 1.979 en ceremonia especial se creó el Batallón de Policía Militar No. 3 y el reconocimiento al señor mayor Álvaro Puente Salavarría como comandante de la unidad táctica

Adoptó el nombre de un ilustre vallecaucano nacido el 15 de diciembre de 1790; quien al derrotar las fuerzas españolas en la batalla del Bajo Palace optó ser condecorado con el escudo de honor, el lapso posterior fue secretario del presidente Joaquín Caicedo y Cuero.

En mayo de 1.979 la unidad militar paso a ser orgánica de la Tercera Brigada. El 21 de diciembre de 1.980 el doctor Rodrigo Escobar Alcalde de la ciudad condecora la bandera de guerra del batallón con la medalla al mérito cívico, como reconocimiento a la sobresaliente contribución al orden público de la jurisdicción.

A lo largo de todo este tiempo el Batallón viene realizando operaciones en las diferentes comunas de la ciudad de Cali obteniendo importantes resultados como son las capturas de milicianos de las FARC, delincuencia común y organizada, así mismo, recuperando material de guerra e intendencia, material de comunicaciones y neutralizando acciones terroristas mediante el empleo de unidades móviles como camionetas y motocicletas que le permiten una mayor movilidad. (Comando del Ejército Nacional, s.f.)

Posteriormente Julio Cesar Turbay Ayala Asume la presidencia entre 1978 – 1982, cuando la tensión política y social estaba aumentando debido a las acciones bélicas de los grupos

armados, la invasión de las tierras y la constante protesta social por parte de las comunidades indígenas, que tuvo como resultado la aplicación de la estrategia “Estado de Sitio Permanente”, como medida para contrarrestar a los subversivos y la influencia del comunismo en las regiones del país. Sin embargo, la violencia y el conflicto seguían intensificándose hasta la histórica toma de la embajada de la República Dominicana en febrero de 1980 por parte del M-19 y que tuvo por objeto una tregua para la paz y finalmente los diálogos con esta guerrilla. Así mismo, esta era la situación para la década de los 80:

En la región suroccidental del país, el conflicto era intenso. Por un lado, la consolidación de los grupos armados como las FARC y el M-19, el nacimiento de las denominadas guerrillas de segunda generación, como el Movimiento Armado Quintín Lame (1984), el Movimiento de Izquierda Revolucionaria (MIR), Patria Libre y el Partido Revolucionario de los Trabajadores (PRT) complejizaron la confrontación en la región, y por otra parte, las acciones bélicas fueron en aumento. El Diario del Sur registró un completo informe donde señaló que el aumento del accionar subversivo había generado un ascenso de los secuestros, y que 37 de los 56 secuestros que se habían cometido durante el primer semestre de 1984 habían sido obra de los grupos subversivos. (Clavijo et al., 2017, pág. 49)

A partir de lo anterior, la agudeza del conflicto y el interés de las guerrillas por generar caos y desestabilizar el país se volvieron más frecuentes, llevando al Gobierno de Belisario Betancur a iniciar un proceso de diálogo que condujera a la firma de un acuerdo de paz, los cuales fracasaron y no quedaron en buen término. De este modo, para 1985 las incursiones armadas (asaltos) a los cascos urbanos se desarrollaban sistemáticamente en diferentes partes de los departamentos de Valle del Cauca, Nariño, Cauca y Quindío, obligando a la población civil a

huir de su territorio y aumentando a finales de la década de los 80 el desplazamiento forzado y creciendo exponencialmente en la década del 90.

Por otra parte, las acciones cívico-militares realizadas por las Fuerzas Militares y con colaboración de las entidades públicas se fueron implementando en zonas afectadas por las acciones bélicas de las guerrillas y desastres naturales (antrópicos y no antrópicos). Un caso fue el terremoto en Popayán en 1983, en donde se adelantaron obras para la reconstrucción social a través de los ingenieros militares.

Estas acciones se intensificaron en el departamento del Cauca, especialmente en las comunidades indígenas, logrando generar y estrechar lazos de confianza, con el fin de acercar el Ejército hacia la comunidad, permitiendo al Estado hacer presencia en los lugares más apartados del país.

Acto seguido, se puede establecer que un factor de gran preponderancia en la exterminación de la violencia, ha sido la materialización de la acción cívico-militar, ya que en varias ocasiones el éxito de las operaciones militares se debió a la articulación con las gobernaciones, pues a través de estas se empezaron a entregar recompensas económicas por información de las cabecillas de las guerrillas, dejando a un lado el temor y afecto a estas, generando la búsqueda y amparo en materia de seguridad en las Fuerzas Militares.

De esta manera, lo grandes hacendados y terratenientes de la época recurrieron al Ejército Nacional, con el objetivo de que les prestaran seguridad en sus tierras para poder ponerlas a producir y así generar empleo y desarrollo económico en la región.

Por lo tanto, “la acción cívico-militar contribuyó de manera decisiva en la estrategia de pacificación de diferentes gobiernos, en la cual la unidad operativa del Ejército debía realizar un análisis previo en aspectos como: “problema de orden moral, educación política, aspecto cultural, aspecto judicial” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 73); y el planeamiento de la operación que involucraba según sea el caso, la coordinación con las entidades estatales a fin de evitar duplicidad de esfuerzos, para entonces se hablaba de “obras a corto plazo y obras a largo plazo” (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, pág. 74), como la realización de obras con las Juntas de Acción Comunal y Cooperativas.

Posteriormente las acciones cívico-militares se fortalecieron hasta el punto de desplegar jornadas médicas en zonas con indicadores sociales críticos, estas iban acompañadas de las tropas, las cuales llevaban mercados, servicios de peluquería, zapatería, servicios religiosos, actividades lúdico-recreativas, entre otros. En efecto, es importante hacer la siguiente reflexión:

Las Fuerzas Militares comprendieron que, con la acción cívica, creen haber contribuido a solucionar uno de los más graves problemas que afrontan sus habitantes rurales, ya que hoy para atender a sus salud y a la de sus hijos, cuentan con los centros y puestos de salud respectivos, dotados de los elementos más modernos para satisfacer sus necesidades en este aspecto. Sin embargo, a pesar de las obras realizadas por las tropas en coordinación con otras entidades, aún no es suficiente la atención prestada a las gentes en el aspecto de la salud pública. Se hace necesario, un mayor esfuerzo especialmente de organismos oficiales tales como el Ministerio de Salud, con el fin de proveer a estas regiones ojalá un puesto de salud por cada vereda, y hospitales regionales que satisfagan las necesidades en este aspecto tan importante para el progreso y desarrollo de la nación, como es la salud y condiciones físicas de su pueblo. (Octava Brigada del Ejército Nacional, 1965, págs. 74 - 81)

Para entonces, la preocupación de las Fuerzas Militares en este aspecto, proyectaba la coordinación interinstitucional a favor de la población más vulnerable de esta región; además, no solamente contribuyeron en el campo de la salud sino también en la educación, preocupados por el analfabetismo de los habitantes del Norte del Valle, decidieron crear unos grupos de educación móviles en cada base patrullaje a fin de subsanar el abandono estatal en un derecho fundamental, pese a que habían docentes contratados, estos no iban a la escuela por temor a ser secuestrados o asesinados; esta impetuosa y resaltante labor se ejecutó durante años para alfabetizar a los niños y adultos que no podían acceder a este derecho brindado por el Estado.

Por lo tanto, las acciones cívico-militares han contribuido a la estabilización y consolidación de los territorios, en ellos se ve reflejado la estrategia del Pan Lazo del General Alberto Ruíz Novoa, que permitió aunar esfuerzos con las entidades estatales para llevar progreso y desarrollo a zonas marginadas por el conflicto.

Es importante esta anotación, si traemos estos antecedentes al día de hoy, podemos ver el fortalecimiento de la acción Integral mediante la activación del Comando de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo (CAAID), sus dos (2) brigadas y sus ocho (8) batallones, en apoyo a cada una de las Divisiones del Ejército Nacional.

Para este caso, el Batallón de Apoyo de Acción Integral y Desarrollo No. 3 se constituye como punta de lanza de las operaciones de AID en la jurisdicción de la Tercera División, permitiendo que a través del empleo óptimo de las herramientas de AID se potencien las misiones de Sensibilización militar y relaciones civiles militares, principalmente en las áreas de atención prioritaria.

Para concluir, se recomienda que el comandante de división, brigada, comando operativo, fuerza de tarea y batallón, en su planeamiento operacional contemple las herramientas de AID y capacidades que posee la acción integral como un componente del poder de combate, y que mediante la correcta articulación de las capacidades del Ejército se logre la sinergia operacional, entendida como la “integración de las áreas de inteligencia, operaciones, acción integral y comunicaciones estratégicas, las cuales deben ser articuladas en el planeamiento, ejecución y seguimiento de las operaciones militares. El esfuerzo sinergial contribuye al control institucional del territorio desde el ámbito militar” (Comando del Ejército Nacional, 2018, pág. 32), contribuyendo de manera decisiva en el control institucional del territorio, definido como “la presencia integral de todos los sectores institucionales del Estado especialmente en los territorios con mayor riesgo de inestabilidad. Los espacios con debilidades en la gobernabilidad requieren atención prioritaria integral, de lo contrario serán áreas inestables” (Comando del Ejército Nacional, 2018, pág. 34).

1. Matriz de Relaciones para la Acción Integral en la Jurisdicción de la Tercera División

La Tercera División del Ejército de Colombia mediante la presente matriz pretende mostrar todas aquellas entidades del Estado, empresas privadas, agencias y organismos de cooperación internacional, organizaciones sociales, entes académicos, entre otros; que por sus actividades propias o contiguas pueden interactuar con los diferentes niveles del mando e implica una **relación directa con acción integral**.

De este modo, es preciso hablar de las relaciones interagenciales así: “cuando se habla de cooperación, coordinación y armonización, que deba darse entre los llamados campos del poder, cuya estructura está conformada por: agencias, organizaciones, instituciones y demás organismos tanto del sector público como el privado” (Morales, 2014, pág. 5); esto nos permite relacionarlo con las necesidades vitales del Estado y de los pueblos, ya que requieren una aplicación y un enfoque diferencial, entendiendo que el poder nacional “es la suma de capacidades actuales y/o potenciales de un Estado proveniente de sus recursos políticos, económicos, militares, geográficos, sociales, tecnológicos y científicos” (Collins, 1973, pág. 14).

En este sentido, la sinergia y articulación con todos los actores presentes en la región, requiere del empleo de las capacidades de AID, principalmente las tareas de relaciones civiles militares, así la jerarquía organizacional de los agentes internos y externos deben alinearse para alcanzar la sinergia organizacional en el proceso de concertación. De este modo, las operaciones de AID mediante la ejecución de obras, jornadas, campañas y programas, contribuyen al fortalecimiento y generación de lazos de confianza con las comunidades, fortalecimiento de la imagen institucional, empoderar a las comunidades y coadyuvar al progreso y desarrollo de las regiones, dando cumplimiento a los objetivos estratégicos 1, 3 y 8 establecidos en el Plan de

Campaña “Victoria Plus”, para contribuir a la seguridad y defensa de la nación y apoyar el proceso de estabilización y consolidación de los territorios.

Por lo tanto, con el fin de crear una correspondencia jerárquica con los demás actores y propios, se recopila en la siguiente matriz de relaciones según los campos de poder para la Tercera División:

MARCO CONCEPTUAL	OPERACIÓN	PROPÓSITO	APOYO AID
Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)	Estabilidad	<p>Son aquellas tareas que se conducen dentro y fuera del territorio nacional, en coordinación con otros instrumentos del poder nacional para mantener o restablecer un ambiente seguro, proporcionar servicios esenciales de gobierno, reconstrucción de infraestructura de emergencia y asistencia humanitaria (MFE 3-0).</p>	<p>Sincronizar, coordinar, integrar y armonizar las capacidades de la Tercera División con los diferentes actores que conforman el Estado, bajo el Concepto Conjunto, Coordinado e Interinstitucional en apoyo al logro de los fines esenciales del Estado y de Gobierno regional.</p>
		<p>Con el fin de coadyuvar a la satisfacción de necesidades básicas insatisfechas y mejorar los indicadores sociales críticos, a fin de estabilizar y avanzar de manera decisiva en la consolidación del territorio, para garantizar unas condiciones mínimas de gobernabilidad y lograr el control institucional del territorio.</p>	<p>Planear y ejecutar Jornadas de Apoyo al Desarrollo en coordinación con las autoridades civiles a nivel departamental y local.</p>
		<p>Ejecutar acciones de coordinación interinstitucional e interagencial para contribuir a la consolidación regional y local.</p>	
		<p>Promover el fortalecimiento de alianzas, convenios, memorandos de entendimientos, entre otros, que permitan fortalecer el vínculo de la Fuerza con las instituciones en pro de potenciar las capacidades.</p>	
		<p>Emplear adecuadamente las herramientas de Acción Integral en áreas de interés prioritario y focalizadas, con el propósito de tener un alto impacto en la población y continuar fortaleciendo la imagen institucional.</p>	
		<p>Potenciar las actividades de Relaciones Civiles Militar para coadyuvar a la estabilización y consolidación de territorios.</p>	
		<p>Mantener la Sinergia Operacional antes, durante y después de toda operación desarrollada en el marco de las OTU.</p>	

Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)	Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil	<p>Las operaciones de ADAC se definen como el apoyo o soporte proporcionado por el Ejército Nacional en respuesta a las solicitudes de asistencia de las autoridades civiles para emergencias locales, regionales y nacionales de cualquier índole, enmarcadas en los propósitos consignados en el MFRE¹ 3-28:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Salvar vidas. 2. Restaurar servicios esenciales. 3. Mantener o restaurar la ley y el orden. 4. Proteger la infraestructura y propiedad (pública y privada). 5. Apoyar el mantenimiento o restauración del gobierno local. 6. Configurar el ambiente operacional para el éxito interagencial, en situaciones antrópicas y no antrópicas. 	Liderar el direccionamiento del trabajo interinstitucional, con el fin de facilitar la coordinación con los ministerios e instituciones que realicen apoyos a las autoridades civiles.
			Comunicaciones estratégicas (cuñas radiales, redes sociales, volantes, red de emisoras)
			Articulación interinstitucional mediante el Programa Fe en Colombia.
			Operaciones de Acción Integral y Desarrollo
			Formulación de estrategias de Acción Unificada para lograr la Unidad de Esfuerzo.
Articular la oferta estatal con el fin de apoyar la recuperación social del territorio.			

¹ Manual Fundamental de Referencia Ejército 3-28 Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil.

	Acción Integral y Desarrollo	Las operaciones de Acción Integral y Desarrollo (AID) estarán enfocadas al desarrollo exitoso de las misiones de Sensibilización Militar y Relaciones Civiles Militares, teniendo en cuenta la intención del comandante de la Tercera División y las Áreas de Atención Prioritaria del Plan de Campaña “Victoria Plus”.	Empleo efectivo de las herramientas de AID hacia los blancos audiencia.
			Dinamizar las Comunicaciones Estratégicas para visibilizar el esfuerzo de AID en apoyo a las OTU.
			Priorizar y focalizar los esfuerzos operacionales de AID, de acuerdo con la configuración del ambiente operacional y la intención del comandante.
			Jornadas de cooperación civil militar
			Potenciar los asuntos civiles en las áreas mencionadas, para coadyuvar al logro de la Victoria Militar. ²

² La Matriz de Capacidades se convierte en una guía, que debe ser constantemente actualizada por parte de los Señores Comandante, de acuerdo a la evolución de la Doctrina y la restructuración de nuevos medios y herramientas, de acuerdo a las características de la Jurisdicción.

2. Matriz de Capacidades de la Tercera División en Apoyo a Acción Integral

La evolución de la doctrina en el Ejército ha permitido definir conceptos en el marco de las operaciones terrestres unificadas (OTU), allí se contemplan las operaciones ofensivas y defensivas, estabilidad y ADAC, logrando a través de la acción decisiva la combinación continua y simultánea de estas tareas. En ese sentido, el Ejército Nacional “conduce operaciones terrestres tridimensionales decisivas y sostenidas a través de la combinación simultánea de dichas tareas de acuerdo con la misión y el ambiente operacional específico” (Ejército Nacional de Colombia, 2017).

De esta manera, las operaciones de acción integral y desarrollo se constituyen en un apoyo a las OTU de la Tercera División, con el fin de apoyar el proceso de operaciones para lograr exitosamente la sinergia operacional, en efecto, el esfuerzo de AID se debe priorizar y focalizar en las áreas de atención prioritaria (AAP) estipuladas en el Plan de Campaña “Victoria Plus”, permitiendo direccionar la estrategia de AID para la correcta sincronización, articulación, coordinación y armonización de las operaciones militares con los objetivos de Gobierno (según el nivel de concertación) para lograr la unidad de esfuerzo en el esfuerzo de la acción unificada.

MARCO CONCEPTUAL	OPERACIÓN	PROPÓSITO	APOYO AID
Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)	Estabilidad	Son aquellas tareas que se conducen dentro y fuera del territorio nacional, en coordinación con otros instrumentos del poder nacional para mantener o restablecer un ambiente seguro, proporcionar servicios esenciales de gobierno, reconstrucción de infraestructura de emergencia y asistencia humanitaria (MFE 3-0).	Sincronizar, coordinar, integrar y armonizar las capacidades de la Tercera División con los diferentes actores que conforman el Estado, bajo el concepto conjunto, coordinado e interinstitucional en apoyo al logro de los fines esenciales del Estado y de gobierno regional.
		Con el fin de coadyuvar a la satisfacción de necesidades básicas insatisfechas y mejorar los indicadores sociales críticos, a fin de estabilizar y avanzar de manera decisiva en la consolidación del territorio, para garantizar unas condiciones mínimas de gobernabilidad y lograr el control institucional del territorio.	Planear y ejecutar jornadas de apoyo al desarrollo en coordinación con las autoridades civiles a nivel departamental y local.
			Ejecutar acciones de coordinación interinstitucional e interagencial para contribuir a la consolidación regional y local.
			Promover el fortalecimiento de alianzas, convenios, memorandos de entendimientos, entre otros, que permitan fortalecer el vínculo de la Fuerza con las instituciones en pro de potenciar las capacidades.
			Emplear adecuadamente las herramientas de acción integral en áreas de intereses prioritarios y focalizados, con el propósito de tener un alto impacto en la población y continuar fortaleciendo la imagen institucional.
			Potenciar las actividades de relaciones civiles militar para coadyuvar a la estabilización y consolidación de territorios.
			Mantener la sinergia operacional antes, durante y después de toda operación desarrollada en el marco de las OTU.

Operaciones Terrestres Unificadas (OTU)	Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil	<p>Las operaciones de ADAC se definen como el apoyo o soporte proporcionado por el Ejército Nacional en respuesta a las solicitudes de asistencia de las autoridades civiles para emergencias locales, regionales y nacionales de cualquier índole, enmarcadas en los propósitos consignados en el MFRE³ 3-28:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Salvar vidas. 8. Restaurar servicios esenciales. 9. Mantener o restaurar la ley y el orden. 10. Proteger la infraestructura y propiedad (pública y privada). 11. Apoyar el mantenimiento o restauración del gobierno local. 12. Configurar el ambiente operacional para el éxito interagencial, en situaciones antrópicas y no antrópicas. 	Liderar el direccionamiento del trabajo interinstitucional, con el fin de facilitar la coordinación con los ministerios e instituciones que realicen apoyos a las autoridades civiles.
			Comunicaciones estratégicas (cuñas radiales, redes sociales, volantes, red de emisoras)
			Articulación interinstitucional para impulsar y poner en práctica el programa “Fe en Colombia”
			Operaciones de acción integral y desarrollo
			Formulación de estrategias que contribuyan a la acción unificada del Estado en el nivel regional y local mediante un liderazgo integrado y maniobrabilidad de esfuerzo disponible.
			Articular la oferta estatal con el fin de apoyar la recuperación social del territorio.

³ Manual Fundamental de Referencia Ejército 3-28 Apoyo de la Defensa a la Autoridad Civil.

	Acción Integral y Desarrollo	Las operaciones de acción integral y desarrollo (AID) estarán enfocadas al desarrollo exitoso de las misiones de sensibilización militar y relaciones civiles militares, teniendo en cuenta la intención del comandante de la Tercera División y las áreas de atención prioritaria del Plan de Campaña “Victoria Plus”.	<p>Empleo efectivo de las herramientas de AID hacia los blancos audiencia.</p> <p>Coordinar la dinámica de las comunicaciones estratégicas para visibilizar el esfuerzo de AID y acciones militares en apoyo a las OTU.</p> <p>Priorizar y focalizar los esfuerzos operacionales de AID, de acuerdo con la configuración del ambiente operacional y la intención del comandante.</p> <p>Jornadas de cooperación civil militar y jornadas de atención humanitaria.</p> <p>Potenciar los asuntos civiles en las áreas mencionadas, para coadyuvar al logro de la victoria militar.</p> <p>Incrementar las coordinaciones interinstitucionales y asuntos civiles.</p>
--	------------------------------	---	--

De acuerdo con lo anterior, las operaciones de AID a través del cumplimiento de las misiones de sensibilización militar y relaciones civiles militares, contribuyen al logro de la victoria militar y el control institucional del territorio, puesto que cada comandante debe lograr la sinergia operacional para potenciar cada uno de sus componentes de acuerdo con el ambiente operacional, generando en ocasiones el empoderamiento de la acción integral como punta de lanza cuando sea necesario en la operación militar o como apoyo, pues es por intermedio de la acción integral donde los objetivos militares y los objetivos de gobierno se armonizan para conseguir la unidad de esfuerzo.

Esta unidad de esfuerzo permitirá de manera decisiva avanzar en el esfuerzo de la acción unificada mediante un enfoque integral, logrando la interacción y combinación de las capacidades, medios y herramientas de los asociados de la AU, para promover la estabilización y consolidación del territorio.

De este modo, el Ejército Nacional continuará desplegando sus capacidades que cada vez se fortalecen más durante el proceso de transformación, es aquí donde la confrontación armada directa debe mantenerse junto con la potenciación de las operaciones de AID de manera focalizada y diferencial, evolucionando ante las nuevas amenazas y retos para mantener la seguridad nacional en cumplimiento de la misión constitucional, siendo siempre garantes de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional Humanitario.

3. Desarrollo del Ciclo de Acción Integral de la Tercera división

El desarrollo del ciclo de acción integral es fundamental para el proceso de toma de decisiones, la conducción de operaciones y el asesoramiento al comandante en todos los niveles de mando, ya que permite priorizar y focalizar con un enfoque diferencial para la planeación, preparación, ejecución y evaluación permanente de las operaciones de acción integral y desarrollo, configuradas bajo el ambiente operacional y el blanco audiencia a impactar.

Si bien es cierto, este ciclo estipula una serie de pasos que se interrelacionan entre sí para lograr el estado final deseado, permitiendo al comandante la identificación de los indicadores sociales críticos y así poder determinar los esfuerzos de AID y articulación interinstitucional, según las capacidades internas y externas, sin afectar el presupuesto de la Fuerza.

Acto seguido de analizar y conocer las capacidades, se procede a la correcta articulación y coordinación interinstitucional de los actores que aporten al cumplimiento de la misión, así al finalizar se podrá evaluar el impacto a través del establecimiento de una serie de indicadores cuantificables, para ser tenidos en cuenta en una próxima operación.

No obstante, el gran articulador y director de las operaciones es el comandante de la Unidad, pero que apoyado en su oficial o suboficial de acción integral en su estado o plana mayor, permitirá alcanzar la sinergia operacional en el teatro de operaciones, poniendo de manifiesto que un liderazgo integrado y la unidad de esfuerzo, conllevarán al éxito de la misión demostrando que las capacidades de AID contribuyen a la misión constitucional de las Fuerzas Militares y al logro de los objetivos de Gobierno.

Por lo anterior, el ciclo de acción integral para la Tercera División es posible esquematizarlo así:

OBJETIVO	TAREAS	VALOR	RESPONSABLE	PLAZO	RESULTADOS	OBSERVACIONES
Formular un proyecto productivo colectivo para la siembra de sacha inchi como cultivo promisorio y agroindustrial en el departamento del Cauca.	Identificar el área del proyecto con el fin de empezar el trámite de permisos y licencias, de acuerdo con la normatividad vigente.	600.000.000	BAAID No. 3 - COMUNIDAD	sep-18	Determinar el terreno para el proyecto y tener todos los permisos requeridos, además del apoyo de la comunidad	Coordinación las entidades encargadas y líderes sociales.
	Formular el proyecto para ser socializado con la comunidad.		BAAID No. 3 - INSTITUCIONES	sep-18	Aceptación del proyecto planteado y difusión por intermedio de Comunicaciones para generar impacto a nivel regional.	Coordinación con los líderes sociales y apoyo de los medios de comunicación regional, como también del apoyo de Comunicaciones estratégicas.
	Articular diferentes instituciones en el nivel regional y nacional para captar los recursos que requiere el proyecto.		D9 - BRAID No. 2 - BAAID No. 3 - COMUNIDAD	oct-18	Consecución de recursos necesarios para ejecutar el proyecto.	
	Asignar 15 soldados con conocimiento en el tema de plantación de cultivos para iniciar la primera fase en apoyo como mano de obra.		BAAID No. 3	oct-18	Mano de obra disponible de manera permanente.	La entidad a cargo del proyecto deberá cancelar el valor del trabajo realizado en la jornada, sin que se presenten traumatismos.
	Dirigir y organizar a la comunidad para que participen activamente en el proyecto mediante la mano de obra		BAAID No. 3 - COMUNIDAD	oct-18	Lograr una minga para el desarrollo comunitario, a partir de la integración de las capacidades del Ejército Nacional y la Comunidad.	
	Realizar seguimiento a las fases de ejecución del proyecto para poder ser entregado a la comunidad, de acuerdo con la normatividad vigente.		BAAID No. 3 - INSTITUCIONES	dic-18	Supervisar el cumplimiento a cabalidad de lo planteado y realizar los trámites legales para ser entregado a la comunidad.	Supervisión permanente.
	Entrega del proyecto a la comunidad.		BAAID No. 3 - INSTITUCIONES	dic-18	Fortalecer los vínculos y estrechar lazos de confianza con la comunidad e instituciones que participaron, con el fin de que en el futuro se puedan articular más proyectos para el desarrollo socio económico de las comunidades.	Evaluación y seguimiento para realizar RDA.

En efecto, el desarrollo de la presente matriz permite obtener una visión completa y sistemática de las necesidades para el desarrollo del proyecto, orientada al establecimiento de tareas y responsabilidad para la consecución exitosa del mismo. De ésta forma, la definición de roles entre Ejército, comunidad, entidades y organizaciones, se vuelve más plausible para la correcta articulación y establecimiento de la línea de tiempo para la ejecución de todas las tareas y responsabilidades asignadas.

Por último, la importancia de la última fase del proyecto de evaluación y seguimiento nos permitirá realizar la revista después de la acción (RDA) e identificar los aspectos positivos y negativos durante toda la ejecución del mismo, convirtiéndose en una retroalimentación para futuros proyectos que involucren actores de diversa índole.

3.1. Planeación y Formulación de Requerimientos Prioritarios para Acción Integral – REPAI: (Explotación de capacidades, requisitos y vulnerabilidades críticas propias y de la amenaza. Inteligencia de las amenazas).

La matriz de requerimientos prioritarios para acción integral va a permitir al oficial y suboficial de acción integral en todos los niveles de mando, identificar, analizar y organizar las tareas prioritarias y necesarias para satisfacer los requerimientos prioritarios para la acción integral.

MATRIZ DE REQUERIMIENTOS PRIORITARIOS DE ACCIÓN INTEGRAL-REPAI

REQUERIMIENTOS PRIORITARIOS DE AI (REPAI)	ANTECEDENTES	TAREAS	UNIDADES COMPROMETIDAS									PLAZO	OBSERVACIONES
			DIV 3 - D9	DIV 3 - D3	DIV 3 - D2	DIV 3 - COMES	COAPO	BAAID No. 3	CPAID	GEOS	PONAL		
¿Cuál es el nivel de afecto y respaldo de la población en Corinto, Cauca, con el Ejército Nacional?	<p>Enero 5 - 2018: El Ejército informó que cerca de 50 sujetos invadieron unos predios pertenecientes a un ingenio Azucarero del Cauca, en el municipio de Corinto donde intentaban incinerar la maquinaria que se encontraba en el lugar.</p> <p>Las tropas al acudir al sitio para atender la situación fueron agredidas por el personal civil que se encontraba en el sitio y debieron hacer uso de sus armas para contener el avance de civiles armados con machetes.</p>	<p>Realizar un estudio que Plantee lineamientos diferenciales para fortalecer las misiones de AID hacia las comunidades indígenas.</p>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	7-ene-18	Apoyarse en los gobernadores indígenas y líderes de la zona, para determinar estrategias que permitan cumplir con la misión constitucional y estrechar vínculos de confianza con las comunidades.
	<p>Enero 6 - 2018: La máxima autoridad indígena confirma que los hechos ocurrieron en la Hacienda Miraflores pero asegura que inicialmente los comuneros fueron "agredidos" por personal de la seguridad privada del ingenio, que portan armas de largo y corto alcance.</p> <p>Según el comunicado, luego arriban al lugar uniformados del Ejército, quienes en medio de la situación disparan sus armas de dotación a pocos centímetros de la población.</p>	<p>Establecer cursos de acción, para establecer estrategias de impacto que fortalezcan la imagen institucional hacia comunidades étnicas.</p>	X		X	X	X					8-ene-18	Apoyarse en las autoridades civiles y la normatividad vigente en el marco de los DDHH y DIH.
	<p>Julio 11 - 2018: En medio de operativos realizados por las autoridades en la Hacienda Miraflores, municipio de Corinto, al norte del Cauca, fue capturado un indígena que el 4 de enero de este año amenazó a un soldado poniéndole un machete en el cuello.</p> <p>Se trata de José Bolívar Pilcué Quilcué de 28 años de edad, quien era buscado por la Policía, la Fiscalía y el Ejército Nacional luego que en el mes de enero se difundiera un video que se hizo viral en las redes sociales, en el que aparece intimidando con el arma blanca al militar.</p>	<p>Elaborar y diseñar estrategias de sensibilización hacia los blancos audiencia, con el fin de seguir manteniendo y fortaleciendo la legitimidad del Ejército Nacional.</p>	X			X		X	X	X		jul-18	Dinamizar las Operaciones de AID y Comunicaciones Estratégicas para visibilizar la legitimidad del Ejército y lograr el mayor impacto.

De acuerdo con la anterior matriz, es posible identificar la configuración de antecedentes y acciones necesarias para dar respuesta a la necesidad prioritaria, permitiendo al comandante asignar tareas y responsabilidades a sus unidades generando estrategias que involucren los diferentes componentes del poder de combate.

3.2. Matriz de identificación de necesidades por Blancos

La correcta formulación de la estrategia de acción integral involucrando los medios externos, debe identificar y analizar los diferentes blancos audiencia: amigo, enemigo, neutral y adversario; a partir de esta la identificación de las necesidades de la población y la evaluación del papel de acción integral, para coadyuvar a la resolución y satisfacción de estas necesidades que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la población, además de la ubicación de los diferentes problemas para prever las medidas de seguridad antes, durante y después de la acción.

A continuación, se presenta la matriz así:

MATRIZ DE NECESIDADES POR BLANCOS							
REPAI	BLANCO	UBICACIÓN	PROBLEMA	DESCRIPCIÓN	POSIBLE SOLUCIÓN	VALOR ESTIMADO	ANTECEDENTES/OBSERVACIONES
¿Cuál es el nivel de afecto y respaldo de la población en Corinto, Cauca, con el Ejército Nacional?	Población	Corinto, Cauca	Necesidad de mejorar la situación de infraestructura escolar en la zona.	La infraestructura de las escuelas en la zona dificulta mejoramiento en la calidad de educación y garantizar su funcionamiento sin ningún tipo de riesgo que pueda afectar la integridad de las personas.	El Ejército Nacional en su rol como articulador, debe coadyuvar al fortalecimiento de convenios estratégicos con los gremios de la región, organizaciones internacionales, embajadas y agencias de cooperación internacional.	En estudio	El Ejército Nacional como articulador de la comunidad, deberá establecer los actores en diferentes escenarios que le permitan lograr la consecución del proyecto.
	Población	Corinto, Cauca	Necesidad de coadyuvar en la articulación para los proyectos productivos contemplados en el PNIS.	Es evidente que es una de las zonas del país con mayor porcentaje de cultivos ilícitos, pese a existir un acuerdo con el Gobierno Nacional, el desembolso del dinero y la construcción de proyectos ha sido lento para la sustitución.	El Ejército Nacional debe fortalecer las Relaciones Civiles Militares, para apoyar el logro de la susitución de cultivos ilícitos en esta zona.	En estudio	El Ejército Nacional debe establecer comunicación directa con los líderes sociales y la oficina de posconflicto a nivel regional.

3.3. Ejecución y Coordinación de Capacidades y/o Herramientas de Acción Integral

En este punto la coordinación interinstitucional y los asuntos civiles adquieren mayor relevancia para la consecución de la misión. Por tal motivo, se identifican los diferentes actores del sector público, sector privado, sociedad civil organizada, cooperación internacional y organizaciones, teniendo como resultado el posible mapa de **Articulación Interinstitucional** de la Tercera División, definiendo prioridades y los apoyos que brindan cada una estas entidades en la región.

Sin embargo, el comandante en todos los niveles de mando debe procurar generar lazos de confianza y empezar el proceso de articulación de acuerdo con lo consignado en la **Matriz de Relaciones para la Acción Integral**, ya que permite identificar una serie de instituciones y actores en las diferentes instancias de coordinación, facilitando el resultado de victoria tempranas, evitando así la fractura del **proceso de concertación** con los niveles superiores e inferiores.

De este modo, la Acción Integral se fortalece en sus diferentes niveles para una correcta gestión y fortalecimiento de la imagen institucional, permitiendo ejercer el **liderazgo integrado** en su respectiva jurisdicción, logrando combinar las diferentes actividades de AID en cumplimiento de la misión.

MATRIZ DE EJECUCIÓN Y COORDINACIÓN					
MEDIOS	UNIDAD/ENTIDAD	CAPACIDADES	PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS	RECURSOS FINANCIEROS	OBSERVACIONES
PROPIOS	BAAID No.3	Sensibilización Militar Relaciones Civiles Militares	Obras, Jornadas, Campañas y Programas, de acuerdo con las directivas estructurales de AID.	Recursos propios	Se requiere la capacitación del personal de AID de la unidad, con el fin de potenciar las actividades en Relaciones Civiles Militares, principalmente la estructuración de proyectos productivos e infraestructura, como en temas de oferta estatal y articulación interinstitucional.
INSTITUCIONES DEL ESTADO	Posconflicto	Acuerdo de sustitución de cultivos ilícitos.	PNIS	Continua estudio para priorización de recursos y familias seleccionadas.	Contribuir al desarrollo de esta zona del País, en camino a la consolidación de una paz estable y duradera. Además, de promover las economías legales y la presencia institucional.
	Gobernación del Cauca	Construcción de infraestructura escolar para la región	Cauca, territorio de paz en confinanciación con el Ministerio de Educación Nacional.	\$7'000.000.000	La articulación desde el nivel regional al nivel estratégico, demuestra que se puede lograr el empleo y uso de recurso públicos en pro de los niños, niñas y adolescentes de esta zona del país.
SECTOR PRIVADO	Comfacauca	Primeros 40.000 empleos	Generar oportunidades de empleo para los jóvenes entre los 18 y 28 años de edad, que estén buscando empleo y no tengan experiencia laboral relacionada con su área de formación.	540'000.000.000	La generación de este proyecto es de vital importancia para el desarrollo de la región y fortalecimiento de las capacidades de los habitantes, permitiendo obtener un empleo si cumple con los requisitos.
COOPERACIÓN INTERNACIONAL	Unión Europea	Inversión en proyectos de inversión social tendientes a fortalecer procesos de convivencia y desarrollo.	Fondo Fiduciario para la Paz	Pendiente	Este tipo de inversiones ayudan al mejoramiento de la calidad de la población, especialmente en las zonas más golpeadas por el conflicto armado.

4. Apreciación de Acción Integral y Desarrollo de la Tercera División

REFERENCIAS

- Constitución Política de Colombia 1991.
- Política Integral de Defensa y para la prosperidad Democrática del Gobierno Nacional.
- Plan de Campaña “**VICTORIA**”
- Plan de Operaciones Tercera División.
- Directiva No 0032 de Acción Integral.
- Directiva “Lealtad”
- Directiva de Acción Integral 0068 de 2012.
- Directiva Operacional 300-78 del Comando General FFMM.
- Manual de Cooperación Civil Militar y Asuntos Civiles.
- Políticas de Comando de la Tercera División.
- Manual de Acción Integral.
- Manual de Estado Mayor EJC- 3-50 Público.
- Reglamento 3-104 publico FF.MM – Segunda Edición.

1. GENERALIDADES

La presente apreciación de acción psicológica y asuntos civiles y militares como parte fundamental de la Acción Integral, tiene por objeto fundamental, determinar y precisar la forma como los factores psicológicos, de asuntos civiles y de cooperación civil y militar pueden influir sobre el cumplimiento de la misión y sobre los cursos de acción propuestos. Su conclusión indicará cuál de los dos cursos de acción propuestos es el más factible, aceptable y conducente desde diferentes puntos de vista de la acción integral.

2. DESCRIPCIÓN

a. MISIÓN

La Tercera División del Ejército Nacional con sus unidades orgánicas, mediante esfuerzo conjunto con la Fuerza Naval del Pacífico y Comando Aéreo de Combate No. 7, en coordinación con las demás instituciones del Estado, a partir del día 01-ENE-2017 y hasta el 31-DIC -2018, continúa con el desarrollo de operaciones militares sostenidas, conjuntas, coordinadas, interinstitucionales y combinadas, con el propósito de neutralizar las estructuras armadas, RAT y finanzas de los **SAP ELN GAO Disidencias**, que no se acojan al proceso de paz y/o sometimiento a la justicia del Gobierno Nacional y brindar apoyo a la Policía Nacional y demás instituciones del Estado contra los **Grupos Delictivos Organizados (GDO)** y **Fenómenos de la Criminalidad**, que persistan en la violencia y fenómenos de criminalidad, en los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño, en áreas fronterizas y las áreas de Atención Prioritaria No. 7 y 8, en apoyo a los procesos de paz o sometimiento a la justicia, para consolidar los logros alcanzados en seguridad y protección de la población civil, contribuyendo a la consolidación de una Paz estable y duradera y al desarrollo del País. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

b. SITUACIONES Y CONSIDERACIONES QUE AFECTAN LOS CURSOS DE ACCIÓN.

a) ENEMIGO.

De acuerdo al anexo de Inteligencia.

b) SITUACIÓN TÁCTICA.

De acuerdo al anexo de operaciones

c) SITUACIÓN DE PERSONAL.

De acuerdo a la apreciación de Personal.

d) SITUACIÓN DE LOGÍSTICA.

De acuerdo a la apreciación de Logística.

c. CAPACIDADES:

- La Tercera División, en la dependencia de Acción Integral y Desarrollo, está en capacidad de adelantar las siguientes actividades de acción psicológica y encaminadas a la cooperación cívico – militar, entre ellas operaciones de acción psicológica con propaganda oral, escrita, audiovisual, liderar y ejecutar jornadas de apoyo al desarrollo en las que se integran instituciones del orden local y regional, capacidad de desarrollar o participar en programas educativos encaminados a recuperar los valores patrios, capacidad de realizar o liderar campañas de mantenimiento de monumentos y recuperación de la memoria histórica, tiene capacidad para supervisar, asesorar y gestionar (dependiendo la entidad) a las unidades orgánicas la articulación de proyectos productivos y de infraestructura. Tiene capacidad para asesorar a las

unidades subordinadas en procesos de organización comunitaria y liderazgo organizacional, al igual que en procesos de gestión ambiental. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

Para ello, se cuenta con el equipo de desarrollo comunitario del Programa Fe en Colombia que ejecuta actividades con sus 18 líneas de acción así:

- **LINEAS POBLACIONALES:** campesinos, indígenas, afrodescendientes, LGTBIQ, mujer y comunidades religiosas.
 - **LINEAS DE ACERCAMIENTO:** Proyectos productivos, proyectos de infraestructura, medio ambiente, reintegración social, construcción de confianza, tierras.
 - **LINEAS TRASVERSALES:** Registro histórico, comunicación estratégica, fortalecimiento histórico, académica y Asesoría Jurídica.
- El equipo FE EN COLOMBIA, está en la capacidad de realizar, establecer y buscar mejoras en los diagnósticos comunitarios para conocer la realidad social, económica, productiva, educativa cultural y deportiva de las zonas a intervenir.
 - Tiene capacidad de ejecutar campañas de desmovilización dirigidas al blanco audiencia “Enemigo”, a través de campañas de perifoneo, foros de desmovilización, lanzamiento de volantes, Puesto de control de sensibilización psicológicos, y campañas radiales, las cuales son fundamentales para generar un incremento en la no integración a grupos al margen de la ley incentivando por un buen camino a la juventud de los departamentos del Valle del Cauca – Cauca - Nariño.
 - Capacidad de desarrollar campañas de prevención al reclutamiento forzado de niños, niñas y adolescentes (NNA), a través, de las campañas “Conoce tu patria” “Conoce tu

país”, Izadas de bandera en las distintas instituciones educativas con la autorización del plantel, “Juega por la vida”, la realización de foros regionales o charlas a la comunidad mostrando las capacidades de nuestra institución a beneficio del desarrollo comunitario y de esta manera prevenir que los Niños, Niñas y Adolescentes (NNA) se vean afectados por los diferentes factores de inestabilidad.

- Generar acercamientos con los miembros de comunidades étnicas que hacen parte de las Unidades Militares para ser multiplicadores de sus USOS -COSTUMBRES - TRADICIONES y otras actividades que beneficien estas minorías.
- Emplear los Profesionales Oficiales de Reserva (P.O.R.) para apoyar el presente plan, mediante:
 - Participación Jornadas de Apoyo al Desarrollo.
 - Contribución al desarrollo Social y económico de la Región.
 - Construcción de la Memoria Histórica.
 - Fortalecimiento de la imagen Institucional.
 - Apoyo a la Moral y Bienestar de las Propias Tropas.
- Dinamizar el relacionamiento operacional de las Unidades Militares con las entidades públicas, privadas, Organizaciones No Gubernamentales y agencias de cooperación internacional, con el fin de dar a conocer sus capacidades y contribuir en la formulación de proyectos, programas y planes de gobierno local y regional en la Jurisdicción.

d. LIMITACIONES:

- La no continuidad en los cargos de los Oficiales y Suboficiales de Acción Integral de las unidades de la Tercera División afecta los procesos de desarrollo comunitario.

- La falta de capacitación del personal de Oficiales y suboficiales que integran las oficinas de acción integral y desarrollo de la Tercera División en temas relacionados con desarrollo comunitario, proyectos productivos, asuntos étnicos entre otros.
- La acción psicológica se ve afectada por la decisión política dirigida hacia los recortes presupuestales y del gasto militar que afectan la capacidad de adquisición del Ejército.
- La falta de recursos para contratación de profesionales del programa Fe en Colombia.

e. AGREGACIONES Y SEGREGACIONES

Omitido

f. PROPAGANDA Y CONTRAPROPAGANDA:

Propagandas utilizadas por las unidades de Acción Integral y Desarrollo de la Tercera División:

- ✓ Orales
- ✓ Escritos e impresos
- ✓ Materiales
- ✓ Audiovisuales

CLASIFICACIÓN DE LAS PROPAGANDAS

- **Propaganda Blanca:** Su contenido es abierto identificada por su verdadera fuente y reconocida como Oficial.
- **Propaganda Gris:** Su origen no identificado se deja a imaginación de la audiencia para que se imaginen sus propias conclusiones ante lo malo de los grupos al margen de la ley.

- **Propaganda Negra:** Es de consideración ilegal se guarda la fuente, difama, enloda y quien la difunde puede ser sometido a los gravámenes de ley afectando los grupos al margen de la ley.

g. SUPUESTOS

a) RESPECTO AL COMPORTAMIENTO ADOPTADO POR EL SAP ELN – GAO Y DELCO:

1. SI EL CESE DE HOSTILIDADES CON EL ELN SE MANTIENE

Se continúa con las actividades de acción integral y desarrollo en las antiguas áreas de influencia de las FARC, en las zonas donde se mantiene el sistema de amenaza persistente **SAP ELN – GAO r – Disidencias y delincuencia común**, lo cual impide la llegada efectiva del estado en forma integral. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

2. SI EL CESE DE HOSTILIDADES CON EL ELN FINALIZA

La Tercera División del Ejército Nacional con sus unidades orgánicas, mediante esfuerzo conjunto e interagencial continua con el desarrollo de operaciones militares sostenidas, conjuntas, coordinadas, interinstitucionales y combinadas, con el propósito de neutralizar las estructuras armadas, RAT y finanzas del **SAP ELN GAO Disidencias**, que no se acojan al proceso de paz y/o sometimiento a la justicia del Gobierno Nacional, se enfrentaran a unas tropas preparadas para desarrollar operaciones ofensivas, sistemáticas y continuadas con el fin de atacar de manera frontal, ejercer presión y bloqueo para restringir al máximo sus desplazamientos hacia zonas grises, el combate permanente a sus fuentes de

financiamiento, a sus corredores de movilidad, a sus suministros de armamento, alimentos, medicinas y otros requerimiento logísticos.

Otra de las probables acciones adelantadas tendría relación con la posible pérdida del mando y control de las unidades delincuenciales. Después de un tiempo podemos tomar en cuenta muchas posibilidades de estos grupos al margen de la ley, tomen caminos delictivos distintos, donde puedan delinquir con un sobre nombre (disidencias). (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

b) Respecto al Comportamiento Observado en el Blanco Población Civil

Si bien las empresas y negocios de los pequeños comerciantes y otras entidades privadas y comerciales en el departamento del Valle del Cauca, Cauca y Nariño, señalan un alto índice de respaldo de la opinión pública a la labor del Ejército Nacional y un sostenimiento de la legitimidad del mismo, la población civil, en especial la situada en zonas de combate o próximas a estas tiene poca capacidad y condiciones que estimulen el suministro de información de inteligencia en apoyo de las operaciones militares.

A lo anterior se suma una circunstancia importante: las OAML se encuentran presentes entre la población civil, por intermedio de las RAT (Redes de Apoyo al Terrorismo), ejerciendo vigilancia y presión psicológica y armada contra la población rural y urbana, además de haber creado lazos de consanguinidad a lo largo de varias décadas. De igual forma son blanco continuo del reclutamiento forzado.

En el caso de la población urbana, y especialmente las nuevas generaciones, suelen ser blanco de acciones de reclutamiento por cuenta del enemigo por la ausencia del estado en algunas zonas y la falta de oportunidades. Otro factor que se observa es la

exposición a los medios de comunicación electrónico; la red de internet, las redes sociales, los Blocks.

c) Respeto de la Moral Combativa de la tropa

Las campañas desarrolladas por las unidades de la Tercera División durante los últimos años han facilitado interiorizar hacia los principios y valores institucionales; No obstante se presentan problemas asociados a la llamada Inseguridad jurídica, a la corrupción, y a otra serie de acciones que requieren continuar trabajando para ganar el corazón de nuestros hombres y de esta manera fortalecer las capacidades de la Acción Integral por medio de programas, obras, jornadas y campañas, como Fe en la Causa, y el programa Fe en Colombia, específicamente en la línea de Fortalecimiento interno: que tiene como objetivo la capacitación al interior de la fuerza en todo lo referente a institucionalidad, política pública, oferta estatal y desarrollo comunitario. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

Por otra parte, en lo que se refiere a apoyar los procesos de incorporación de las unidades, se requiere continuar con procesos y actividades de sensibilización a toda la comunidad del Suroccidente Colombiano para incrementar la confianza y obtener resultados óptimos en las nuevas generaciones que entraran a las filas del Ejército Nacional.

d) Respeto del Desarrollo de las Campañas Institucionales y el Empleo de los Grupos Especiales de Acción Integral.

El Batallón de Acción Integral No. 3 es elemento fundamental de trabajo con la comunidad, puesto cuenta con personal altamente capacitado y entrenado para

realizar operaciones de sensibilización y cooperación civil y militar, conocedores de la oferta estatal, desarrollo comunitario, y tienen todas las herramientas de Acción Integral con dos circos institucionales (Circo Camaleón y Circo Sueños de Honor), escuadras de sensibilización y todo el material didáctico para actividades lúdico recreativas a disposición de la comunidad de los departamentos de Valle del Cauca, Cauca y Nariño. en la difusión de las campañas de prevención al reclutamiento forzado, y de estímulo para el incremento de entregas voluntarias cuenta con un Vemai que es una emisora móvil, Maquinas duplicadoras para la reproducción de volantes. Y en lo que respecta al trabajo con las propias tropas, es importante recordar que están en condiciones de multiplicar con los conocimientos adquiridos en la Escuela de Misiones Internacional y Acción Integral (ESMAI), lo mismo que en la diaria aplicación de lo aprendido, capacitando al personal de las unidades militares con jurisdicción. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

e) CURSOS DE ACCIÓN.

CURSOS DE ACCIÓN PROPIOS

a. CURSO DE ACCIÓN No 1

Articulación de las capacidades de asuntos civiles y cooperación civil-militar en la realización de proyectos.

Propósito.

Incrementar el relacionamiento estratégico y dar a conocer las capacidades de la Tercera División, para contribuir en la formulación de proyectos, programas y planes de Gobierno regional.

Tareas.

- a) Realizar un diagnóstico que permita focalizar esfuerzos en áreas estratégicas y críticas de difícil acceso para las demás entidades del Estado.
- b) Ejecutar y dar estricto cumplimiento al plan de sostenibilidad de material y equipo para mantener la capacidad de las herramientas de acción integral.

b. CURSO DE ACCIÓN No 2

Implementación del Programa "Fe en Colombia".

Propósito.

Estructurar planes de Acción Integral para apoyar el fortalecimiento de la institucionalidad y gobernabilidad del Estado en el territorio nacional, especialmente en los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño; representado por las autoridades locales, generando espacios para el empoderamiento de los líderes comunitarios en un trabajo articulado a todo nivel, en pro del desarrollo y progreso de las regiones.

Tareas.

- a) Construir diagnósticos de necesidades básicas insatisfechas en las poblaciones vulnerables del territorio nacional.
- b) Articular la interinstitucionalidad con el propósito de generar confianza y fortalecer el desarrollo de las políticas públicas en los territorios para beneficio de las comunidades.

c) Crear espacios de oportunidad a las comunidades vulnerables mediante la oferta estatal para mejorar sus condiciones de vida.

d) Mejorar los índices de credibilidad y respaldo de las comunidades hacia las instituciones y entidades del Estado, a través de procesos de desarrollos efectivos y transparentes.

e) Impulsar proyectos productivos sostenibles que incentiven el progreso de la región.

COMPARACIÓN DE LOS CURSOS DE ACCIÓN

a. Análisis de ventajas y desventajas de cada c/a

1) CURSO DE ACCIÓN NO. 1.

Ventajas.

- Identificar las necesidades básicas que permitan focalizar en Asuntos Civiles y Cooperación Civil-Militar en coordinación con las demás entidades del Estado, orientados a las Áreas de Atención Prioritaria.
- Planear y ejecutan Jornadas de Apoyo al Desarrollo como contribución social a la región.
- Participar en la articulación y sincronización de actividades que impulsen el desarrollo social y económico de las poblaciones fronterizas en apoyos a las entidades del Estado.
- Con la participación de los Profesionales Oficiales de la Reserva (P.O.R) apoyar trabajos especiales en generación de opinión con el fin de contrarrestar la guerra

política y jurídica en estos sectores.

- llevar procesos exitosos a la comunidad por medio de Proyectos productivos, medio ambiente, proyectos de infraestructura, a través de la oferta estatal y trabajos articulados con demás entidades gubernamentales, empresa privada y cooperación internacional.

Desventajas.

- La falta de apoyos logísticos para los movimientos de personal y material que será utilizado y empleado para las actividades de sensibilización, cooperación civil militar y asuntos civiles que realizan las oficinas de acción integral, cuando se encuentran en sectores de difícil acceso.
- La presencia de los llamados RAT, en los municipios que comprenden el esfuerzo principal y secundario puede entorpecer el desarrollo de jornadas de acción psicológica con el fin de realizar trabajo ideológico.
- La falta de difusión en los medios de comunicación y la poca visibilización del trabajo que realizan las unidades de Acción integral y desarrollo de la Tercera División.

2) CURSO DE ACCIÓN NO. 2

Ventajas.

- El equipo FE EN COLOMBIA, debe establecer diagnósticos comunitarios para conocer la realidad social, económica, productiva, educativa cultural y deportiva de las zonas a trabajar, Identifican las necesidades básicas insatisfechas en las áreas de atención prioritaria que se presentan en la Jurisdicción.

- Orientan los esfuerzos interagenciales e interinstitucionales para la implementación de programas de Acción integral.
- El equipo Fe en Colombia desarrolla actividades enmarcadas en las 18 líneas de acción así:
 - LINEAS POBLACIONALES: campesinos, indígenas, afrodescendientes, LGTBIQ, Mujer y Comunidades Religiosas.
 - LINEAS DE ACERCAMIENTO: Proyectos Productivos, Proyectos de Infraestructura, Medio Ambiente, Reintegración Social, Construcción de Confianza, Tierras.
 - LINEAS TRASVERSALES: Registro histórico, comunicación estratégica, fortalecimiento histórico, académica y Asesoría Jurídica.
- Gestionar la participación de los miembros de comunidades étnicas que hacen parte de las Unidades Militares para ser multiplicadores de sus USOS - COSTUMBRES - TRADICIONES y otras actividades que beneficien estas minorías.
- Emplear los Profesionales Oficiales de Reserva para Apoyar el Presente Plan, mediante:
 1. Participación Jornadas de Apoyo al Desarrollo.
 2. Contribución al desarrollo Social y económico de la Región.
 3. Construcción de la Memoria Histórica.
 4. Fortalecimiento de la imagen Institucional.
 5. Apoyo a la Moral y Bienestar de las Propias Tropas.

- Emiten recomendaciones en apoyo a los planes de Gobierno para el retorno de desplazados, restitución de tierras y atención de víctimas

Desventajas.

- Los equipos de FE EN COLOMBIA no deben generar falsas expectativas, el proceso de trabajo con las comunidades se hace de acuerdo a los siguientes parámetros establecidos por el programa en su instructivo: Focalización – identificación y empoderamiento de líderes – establecimiento de diagnóstico – actividades de construcción de confianza – difusión de la oferta estatal – estructuración de procesos productivos – alianzas institucionales – acompañamiento y verificación de la ejecución de procesos productivos.
- La falta de recursos para contratación de profesionales del programa Fe en Colombia.

I. COMPARACIÓN DE LOS CURSOS DE ACCION PROPIOS

FACTORES DOMINANTES	VALOR	C / A No. 1		C / A No. 2	
		PESO	TOTAL	PESO	TOTAL
El equipo FE EN COLOMBIA, debe establecer diagnósticos comunitarios para conocer la realidad social, económica, productiva, educativa cultural y deportiva de las zonas a trabajar, Identifican las necesidades básicas insatisfechas en las áreas de atención prioritaria que se presentan en la Jurisdicción	3	3	3	3	10

Orientan los esfuerzos interangenciales e interinstitucionales para la implementación de programas de Acción integral.	10	7	7	10	3
El equipo Fe en Colombia desarrolla actividades enmarcadas en las 18 líneas de acción así: LINEAS POBLACIONALES: campesinos, indígenas, afrosdescendientes, Lgtbiq, Mujer y Comunidades Religiosas. LINEAS DE ACERCAMIENTO: Proyectos Productivos, Proyectos de Infraestructura, Medio Ambiente, Reintegración Social, Construcción de Confianza, Tierras. LINEAS TRASVERSALES: Registro histórico, comunicación estratégica, fortalecimiento histórico, académica y Asesoría Jurídica.	3	3	3	3	10

El equipo Fe en Colombia desarrolla actividades enmarcadas en las 18 líneas de acción así: LINEAS POBLACIONALES: campesinos, indígenas, afrodescendientes, Lgtbiq, Mujer y Comunidades Religiosas. LINEAS DE ACERCAMIENTO: Proyectos Productivos, Proyectos de Infraestructura, Medio Ambiente, Reintegración Social, Construcción de Confianza, Tierras. LINEAS TRASVERSALES: Registro histórico, comunicación estratégica, fortalecimiento histórico, académica y Asesoría Jurídica.	5	5	5	5	23
Gestionar la participación de los miembros de comunidades étnicas que hacen parte de las Unidades Militares para ser multiplicadores de sus USOS -COSTUMBRES - TRADICIONES y otras actividades que beneficien estas minorías.	6	6	6	6	19
Emplear los Profesionales Oficiales de la Reserva para Apoyar el Presente Plan, mediante:	7	7	7	7	30
	8	8	8	8	11
TOTAL	100%	C/A1	90.3%	C/A2	100%

II. ANÁLISIS DE LOS CURSOS DE ACCIÓN PROPIOS

- ✓ El desarrollo de una actividad de acción psicológica intensa con propaganda oral, escrita y audiovisual puede ser afectada por la reacción política dirigida hacia los recortes presupuestales y del gasto militar que afecten la capacidad de adquisición de la Fuerza.
- ✓ Todos los medios de comunicación pueden ser empleados en la realización de propaganda; tanto medios de la fuerza como otros medios ya sea de diferentes fuerza o civiles.
- ✓ Debe tenerse en cuenta que la radio y la televisión son los medios que más facilitan para llegar a la audiencia.
- ✓ Por ubicación de las Unidades Tácticas, se facilita la realización de acciones psicológicas, en sitios de mayor audiencia como son los colegios, universidades, unidades médicas, resguardos, entre otros.
- ✓ Teniendo en cuenta que, para desarrollar una acción psicológica, debe conocerse con anterioridad los problemas que se presentan, podríamos definir que toda actividad enfocada hacia bienestar, beneficio y acción psicológica de la población civil y enemigo es el curso más favorable, así mismo para que se logre es necesario la participación de gremios, empresarios, gobernaciones, alcaldías y autoridad eclesiástica prestantes que se logren vincular con la labor de las Unidades Tácticas. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

III. DISCUSIÓN

Después de analizar los cursos de acción y establecer las ventajas y desventajas de cada uno, se puede establecer que el curso de acción uno (02), es en todo el más favorable psicológicamente, ya que permite trabajos específicos y campañas que logren doblegar la voluntad de lucha de los grupos al margen de la ley y ELN , así mismo teniendo claros el

esfuerzo principal y secundario se convierte en prioridad el trabajo mancomunado encaminado en la consolidación del territorio y la protección de la población civil, así como las comunidades indígenas, campesinas y afros.

De igual forma el grupo de apoyo a al programa Fe en Colombia en trabajo en articulación con las oficinas de Acción Integral de las unidades de la Tercera División puede lograr un impacto mayor y una respuesta positiva de las comunidades protegidas que se encuentran en cada uno de los esfuerzos en los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño, ya que cuenta con la asesoría directa del Equipo de Profesionales que en su principal objetivo sería emprender procesos de Desarrollo Comunitario integral.

IV. CONCLUSIÓN

- a. La misión puede ser apoyada desde cualquiera de los cursos de acción mencionados anteriormente, aunque es el número dos es la opción favorable.
- b. Utilizar el segundo curso de acción para articular procesos de mejoría social implementando las actividades de acción psicológica, las cuales permiten construir confianza ante la población del suroccidente colombiano.
- c. Orientar un solo esfuerzo que busque direccionar las operaciones psicológicas y cooperación civil y militar que sean articulados con el equipo de desarrollo comunitario, según las necesidades de los sectores a los que se quiere llegar, sin dejar a un lado la sinergia operacional entre inteligencia, Operaciones, Acción Integral y Comunicaciones Estratégicas.
- d. Es propicio para el desempeño de los grupos de apoyo a la campaña de las Unidades Tácticas.

- e. Apoyar la conservación, los usos y costumbres étnicas, mejorar nuestro relacionamiento con dichas comunidades, fortalecer la institucionalidad y la gobernabilidad.
- f. Promueven el relacionamiento estratégico, con las demás entidades del Estado y sector privado para dar a conocer las capacidades de los Componentes y contribuir en la formulación de proyectos, programas y planes de Gobierno de acuerdo con la disponibilidad de capacidades y prioridad institucional.

f) EJECUCIÓN

a. CONCEPTO DE LA OFICINA DE ACCIÓN INTEGRAL.

La Acción integral de la Tercera División se entiende como las capacidades de la de la Institución para integrar las acciones de sensibilización, cooperación civil militar y asuntos civiles con instituciones, agencias, organizaciones y el sector privado; tanto en el ámbito nacional como internacional, para la ejecución de planes, programas y proyectos con el fin de aportar a la victoria militar, el desarrollo regional y contribuir así a la recuperación social del territorio y la gobernabilidad. (Tercera División Ejército Nacional, 2018)

Para su ejecución, los comandantes de las Unidades de la Tercera División, deberán liderar el trabajo mancomunado con las demás entidades del estado, empresa privada y la cooperación internacional, este trabajo no se podrá realizar si no conocen la oferta estatal, por ende deberán tener personal capacitado y dispuesto para emprender la responsabilidad nacional de generar desarrollo comunitario, deberán emplear eficazmente los medios y técnicas de comunicación, aplicando adecuadamente los conceptos de acción integral, fortaleciendo los mecanismos de cooperación ciudadana, participando activa y oportunamente en

programas de desarrollo cívico y asistencia humanitaria, vinculando y comprometiendo a las autoridades civiles, eclesiásticas, a los oficiales profesionales de la reserva y a los gremios más representativos de la región, velando permanentemente por que las tropas se encuentren motivadas y comprometidas con el cumplimiento de la misión y obligando a la desmovilización y deserción de los grupos armados al margen de la ley.

Con igual interés y consistencia, desarrollar mecanismos de información que faciliten consolidar la acción integral ejercida sobre los tres blancos audiencia, (propias tropas, población civil y enemigo), pues sólo así puede hablarse de un verdadero proceso de apoyo al cumplimiento de la misión.

Todo esto deberá desarrollar en concordancia con las siguientes acciones en respaldo de la política institucional de consolidación.

b. Participar activamente con acción integral en la política nacional de consolidación territorial.

1. Ejercer liderazgo en los centros de coordinación regional (CCR).
2. Ejecutar Jornadas de apoyo al desarrollo **con prioridad en las zonas de consolidación**, designadas en el Plan Nacional de Consolidación.
3. Fortalecer las relaciones de los comandantes con gobiernos locales y regionales.
4. Asegurar el cubrimiento y difusión oportuna en medios de comunicación.
5. Ejercer relaciones con los presidentes de las comunidades indígenas del departamento del Valle del cauca, Cauca y Nariño.

c. Contribuir de manera sostenible al quebrantamiento de la voluntad de lucha de los grupos al margen de la ley.

- a. Neutralizar el reclutamiento mediante campañas de prevención con la comunidad.
- b. Desmovilización con **énfasis en estructuras y mandos medios** de los grupos armados ilegales o grupos al margen de la ley y ELN.
- c. Propiciar la desmovilización individual, simultánea y/o colectiva de miembros de los grupos terroristas y bandas criminales.
- d. Diseñar campañas en los diferentes medios de comunicación, donde se difunda el programa de atención al desmovilizado, recompensas y bonificaciones.
- e. Para lo anterior, aprovechar las emisoras que facilitan la difusión de propaganda hablada que es a la que más fácil acceso tiene el blanco enemigo, empleando para ello no sólo las cadenas radiales de las Unidades, sino las cadenas radiales nacionales mediante un manejo de acercamiento a los medios de comunicación particulares, y aún las emisoras institucionales de otras Fuerzas y de la Policía Nacional.
- f. Perifoneo, campañas de volantes, sobre las áreas y durante el tiempo en el que se desarrollen las operaciones, a modo de presión reflexión para que los delincuentes encuentren una mejor salida a su situación.
- g. Realizar monografías “Memorias Topográficas” en cada jurisdicción, a nivel urbano y rural, a fin de generar análisis y facilitar que se determinen

prioridades, áreas críticas y sean emitidos los planes de acción específicos, según aplique.

- h. Con base en lo anterior, diseñar un programa de visitas a nivel urbano y rural, donde se reúna amplios sectores de estas comunidades (docentes, alumnos, juntas de acción comunal, líderes comunales campesinos, indígenas y comunidad en general), brindando conferencias donde se dé a conocer aspectos generales de la unidad militar responsable del área, balance de los resultados operacionales, programa de atención al desmovilizado, programa de recompensas y un paralelo que demuestre que la totalidad de las organizaciones armadas al margen de la ley sin importar su filiación son nocivas para el estado y la población.
- i. Dentro del Plan de Acción Integral, imponer a las Unidades de Profesionales de Reserva Operacional UROP, proyectos definidos dentro de las líneas estratégicas impuestas por el Comando del Ejército y el Comando General de las Fuerzas Militares, y establecer mecanismos para orientar, efectuar seguimiento y cuantificar resultados alcanzados en el proceso.
- j. Diseñar campañas en los diferentes medios de comunicación, para concientizar a los jóvenes sobre las verdaderas condiciones de vida a que se ven abocados los miembros de las organizaciones delictivas, empleando para ello testimonios e información suministrada por desmovilizados.
- k. Implementar campañas mediante la distribución de propaganda escrita y radial en potenciales áreas empleadas por el enemigo para desarrollar

actividades de reclutamiento, controlando y disminuyendo el índice de presencia delincinencial.

d. Fortalecer la legitimidad e imagen institucional

- a. Orientación de las Acciones Sicológicas a la población vulnerable en áreas Estratégicas donde se desarrolla el esfuerzo del plan de operaciones “Victoria Plus”.
- b. Consolidación de la Doctrina de Acción Integral y Desarrollo, articulada con los resultados efectivos, obtenidos de la campaña “fe en la causa” a través del empleo de los medios masivos de comunicación.
- c. Empleo de medios de comunicación públicos y privados, para el desarrollo de material periodístico con énfasis en la cultura institucional.
- d. Desarrollar en cada Unidad, la actividad de soldados por un día o, dirigido de manera particular a los diferentes gremios y autoridades (periodistas, alcaldes, concejales, diputados, ejecutivos, etc.).
- e. Las Unidades deben apoyarse en los Oficiales Profesionales de la Reserva, para crear un plan de alfabetización para las etnias indígenas.
- f. Las Unidades deben mostrarse a la población civil como generadores de progreso y agilizados ante la Gobernaciones y Alcaldías de proyectos de desarrollo en la educación, salud etc.
- g. Diseñar un plan de trabajo que permita la vinculación de grupos de ciudadanos denominados amigos del Ejército, a la labor social que adelantan el Ejército en la consecución de la paz y el desarrollo armónico y sostenido del país.

- h. Diseñar planes de trabajo en el campo social en coordinación con las empresas multinacionales, estatales y/o autoridades gubernamentales que tengan proyectos en ejecución en las áreas de responsabilidad de los diferentes Unidades de la Tercera División.
- i. En asocio con las secciones primeras, fortalecer la dimensión humana, vocación de servicio y formación en principios y valores de los miembros de la Fuerza, incluyendo dentro de este concepto no sólo a los militares en servicio activo sino también a los Profesionales Oficiales de Reserva que hacen parte de nuestras Unidades de Reserva Operacional.
- j. Fortalecer las habilidades de liderazgo de los comandantes y promover el reconocimiento de los mismos por parte de los subalternos.
- k. Fortalecer la dimensión humana y espiritual del militar que se encuentra en la primera línea, para proyectarlo como Ser integral, un soldado de gran efectividad y un modelo de ciudadano.
- l. Fortalecer la **cultura institucional** basada en principios y valores, para hacer del Ejército, la institución más admirada del país, dando difusión a los elementos publicitarios ordenados por el Comando de la Fuerza, asegurando con ello el mantenimiento de una misma línea discursivo en todos los niveles del mando.
- m. Implementar programas de educación para los soldados, especialmente en los niveles de educación básica primaria, secundaria, así como en programas técnicos.

i. TAREAS A LOS ELEMENTOS SUBORDINADOS

1. Oficial de Acción Integral de la Tercera División.

- Actúa como coordinador general en la ejecución de las actividades correspondientes con la acción integral de la jurisdicción de la Tercera División
- Se constituye en enlace de Acción Integral con las Gobernaciones y Alcaldías.
- Asesora al comandante y a su Estado Mayor respecto de los mecanismos que permitan integrar esfuerzos con otras secciones para el logro de los objetivos comunes, contribuyendo así a optimizar recursos y mantener una misma línea de acción, en el cumplimiento de la misión.
- Los miembros de la oficina de acción integral de la Tercera División apoyaran las diferentes unidades operativas menores y tácticas para las diferentes actividades que conlleven al desarrollo de los departamentos de Valle del Cauca - Cauca y Nariño.
- Asesora a los Oficiales de Acción Integral de cada uno de las Unidades operativas menores y tácticas, en la elaboración de propaganda dirigida a los tres blanco audiencia.
- Elabora la estadística de las actividades de acción Integral realizadas por las Unidades, por cada blanco audiencia.
- Promueve el desarrollo de campañas de exaltación de los símbolos patrios, derechos humanos, principios y valores para ser ejecutadas por las Unidades de la Tercera División en sus áreas de influencia.

- En coordinación con las secciones de acción integral de las Unidades, evalúa el impacto logrado con las campañas de desmovilización y prevención del reclutamiento forzado en los grupos terroristas que delinquen en la jurisdicción.
- Coordina con las diferentes unidades para el desarrollo de las misiones de patrimonios históricos, mantenimiento de los diferentes monumentos de la jurisdicción de la Tercera Visión.
- Tratar el acercamiento con las comunidades indígenas del departamento de Valle del Cauca, Cauca y Nariño logrando buenas relaciones que generen procesos de desarrollo comunitarios.

2. Unidades pertenecientes a la Tercera División

- Todos los comandantes deben planear y ejecutar una campaña publicitaria, utilizando todos los medios disponibles en su jurisdicción; tales como propaganda, medios de comunicación y otras formas de acción psicológica, con el propósito lograr la mayor cantidad de entregas voluntarias, aprovechando la presión que ejercen las operaciones militares, dicha campaña debe incluir la difusión del plan de recompensas vigente.
- Debe hacerse un empleo efectivo de todas las emisoras de la jurisdicción diseñando una estrategia que permita motivar a la población civil y al enemigo y reducir en lo posible la moral y la voluntad de lucha del enemigo.
- En áreas bases de acumulación estratégica de las estructuras terroristas, deben hacerse campañas de perifoneo con lanzamiento de volantes para difundir los

programas de reinserción y de esta manera diezmar la voluntad de lucha de los grupos terroristas.

- Desarrollar una campaña sostenible hacia la población civil, incrementando las relaciones interinstitucionales con Autoridades civiles, eclesiásticas, empresas privadas, medios de comunicación, sector estudiantil, líderes comunales y líderes políticos para ganar su confianza y credibilidad.
- El manejo de los medios de comunicación e informaciones suministradas a los mismos estará a cargo del Comando del Ejército, de acuerdo con sus órdenes e instrucciones, ningún Comando está autorizado para suministrar información sin la consulta y debido conducto regular de acuerdo a lo ordenado por el Comando General de las Fuerzas Militares.
- Resaltar a la población civil que hace parte de la jurisdicción de Tercera División, la misión constitucional que cumplen nuestros Hombres y Mujeres concluyendo que es por su seguridad y basados en la legitimidad institucional.
- Como imperativo inmodificable, durante cualquier campaña o actividad de Acción Integral se protegerá y respetará el ejercicio de los Derechos Humanos, se observarán y respetarán los postulados del Derecho Internacional Humanitario y del Derecho Internacional de los Conflictos Armados , para incrementar la confianza de la población civil siguiendo las Políticas del Comandante de la Tercera División, con transparencia y dentro de la legitimidad prevista en la Constitución Política y en las Leyes de la

República y del Derecho Internacional que rigen a los ciudadanos de Colombia.

A. INSTRUCCIONES DE COORDINACIÓN

- 1) Los comandantes en todos los niveles deben motivar y supervisar los esfuerzos orientados al trabajo interagencial e interinstitucional, para fortalecer las Operaciones de Acción Integral, contribuir al Control Territorial, Promover el desarrollo de las regiones e incrementar la imagen y percepción positiva hacia las Unidades Militares.
- 2) Gestionar la participación de los miembros de comunidades étnicas que hacen parte de las Unidades Militares para ser multiplicadores de sus USOS - COSTUMBRES - TRADICIONES y otras actividades que beneficien estas minorías.
- 3) Emplear los Profesionales Oficiales de la Reserva para Apoyar el Presente Plan, mediante:
 - Participación Jornadas de Apoyo al Desarrollo.
 - Contribución al desarrollo Social y económico de la Región.
 - Construcción de la Memoria Histórica.
 - Fortalecimiento de la imagen Institucional.
 - Apoyo a la Moral y Bienestar de las Propias Tropas.
- 4) Difundir la Información que se genere con las actividades desarrolladas con las capacidades y herramientas de Acción Integral con que cuentan las Unidades de la Tercera División.

- 5) Propender por la permanente coordinación entre el Departamento de Acción Integral de las Unidades Militares bajo su mando, con el fin de desarrollar mecanismos que faciliten la Optimización de esfuerzos y recursos disponibles.
- 6) La Unificación de criterios de Acción Integral, no limita a las Unidades que integran la Tercera División, para que desarrollen iniciativas propias, orientadas al cumplimiento de los Objetivos del presente Plan.

B. LOGISTICA

No se debe efectuar ningún tipo de ofrecimiento a la comunidad, en lo que respecta a la ejecución de obras o cualquier otra actividad, sin el debido respaldo presupuestal.

Las Unidades deben gestionar recursos externos para incrementar su capacidad de acción sobre los tres blancos audiencia.

Las oficinas de acción integral deben estar a la par con la comunidad y no descuidar su gestión ya que con ello puede conseguir recursos para otras comunidades de los departamentos del Valle del Cauca, Cauca y Nariño.

C. MANDO Y COMUNICACIONES

a. Mando

Acuerdo instrucciones del comandante

b. Comunicaciones

Acuerdo anexo de comunicaciones al Plan Operacional.

14. DECISION (RECOMENDACIONES)

Para la realización de las campañas de acción psicológicas por intermedio de

Propaganda recomendamos:

1. Propias Tropas

✓ **Propaganda Oral:**

- Programas de conferencias
- Seminarios
- Charlas
- Academias
- Charlas institucionales.
- Capacitaciones DDHH, DIH, asuntos indígenas, protección minorías.

✓ **Propaganda Escrita:**

- Cartas morales de las tropas
- Tarjetas fechas especiales
- Afiches campañas propias tropas
- Volantes
- Manuales

✓ **Materiales:**

- Donaciones en especie
- Donación elementos deportivos.

✓ **Audiovisuales:**

- Videos institucionales.

- Comerciales institucionales

2. Enemigo

✓ **Propaganda Oral – Escrita - Audiovisual:**

- Producción de cuñas abiertas dirigidas al blanco audiencia enemigo.
- Espacios en televisión local con el fin de difundir los comerciales sobre campañas de desmovilización.
- Producción cuñas perifoneo aéreo.
- Artículos especiales guerra política y guerra jurídica.
- Mensajes radiales desmovilizados.

3. Población Civil

✓ **Propaganda Oral:**

- Conferencias en instituciones educativas.
- Cuñas radiales blanco audiencia población civil.
- Charlas dirigidas, conozca su ejército.
- Charlas institucionales.
- Coordinación con las entidades del Sena

✓ **Propaganda Escrita:**

- Cartas (Colegios) agradecimiento Soldados.
- Volantes dirigidos propias tropas
- Artículos relacionados con apoyo a la población civil.
- Pasacalles y vallas relacionando seguridad población civil.
- Emplear los Oficiales Profesionales de Reserva como multiplicadores de la misión que cumplen las Unidades hacia la población civil.

✓ **Audiovisuales:**

- Divulgación de lo realizado por las unidades en los Programas Institucionales “Vamos Colombia”.
- Divulgación medios de comunicación apoyo humanitario en momentos de desastres naturales y ayuda humanitaria.
- Videos institucionales realzar imagen institucional

✓ **Materiales:**

- Apoyar a las escuelas adoptadas con la realización de Jornadas de Acción Cívico Militar.
 - Donaciones en especie
 - Donación material escolar.
 - Donación ayuda humanitaria.
 - Apoyo actividades realizadas autoridades civiles y eclesiásticas.
- La acción psicológica se volcará hacia el personal civil, número importante y quienes por su ubicación se constituyen en un potencial humano que con la preparación y capacitación se pueden convertir en excelentes fuentes de información.
- Se deben procurar relaciones armónicas, cordiales y respetuosas con las entidades públicas y privadas sin perjuicio de las normas.
- El buen trato y la atención a la población civil y militar son fundamentales para mejorar la imagen institucional.
- La acción psicológica debe ser permanente, sobre los blancos audiencia enemigo, población civil y las propias tropas.

- El inculcar en las tropas el respeto por los DDHH y el DIH a las tropas en beneficio de las operaciones y en beneficio de la imagen institucional es fundamental.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alape, A. (1994). *Tirofijo: Los sueños y las montañas*. Bogotá: Planeta. Recuperado el 28 de Junio de 2018
- Betancourt, D. (1990). Las cuadrillas bandoleras del norte del Valle, en la violencia de los años cincuentas. *Historia crítica 4*. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de <https://historiacritica.uniandes.edu.co/view.php/73/index.php?id=73>
- Cardona, L. (22 de Octubre de 2015). Tierra, legislación y poder en la procelosa historia del despojo en el campo colombiano. *Revista Gestión y Desarrollo*, 130. Recuperado el 02 de Julio de 2018, de http://www.usbcali.edu.co/sites/default/files/5_despojocampo.pdf
- Clavijo et al. (2017). Ejército Nacional III División, El Conflicto Armado en las Regiones. Bogotá, Colombia. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14127/DI%20CSH%2003%20web.pdf?sequence=5>
- Clavijo, F., Cruz, N., Paz, L., Rojas, A.,. (2017). Ejército Nacional III División, El Conflicto Armado en las Regiones. Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/14127/DI%20CSH%2003%20web.pdf?sequence=5>
- Collins, J. (1973). *Grand strategy*. Annapolis. Recuperado el 05 de Julio de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/666882.pdf>
- Comando del Ejército Nacional. (Febrero de 2018). Plan de Campaña "Victoria Plus". Bogotá. Recuperado el 15 de Julio de 2018
- Comando del Ejército Nacional. (s.f.). Batallón de Policía Militar No. 3 Gr. Eusebio Borrero Acosta. Bogotá, Colombia. Recuperado el 05 de Julio de 2018, de <https://www.ejercito.mil.co/?idcategoria=241636>
- Comando Ejército Nacional. (18 de Marzo de 1965). Boletín de prensa No. 18. *El Tiempo*. Recuperado el 30 de Junio de 2018
- Congreso de la República de Colombia. (1886). Constitución Política de 1886. Bogotá, Colombia. Recuperado el 23 de Junio de 2018, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7153>
- Delgado, J. (2011). *El Bandolerismo en el Valle del Cauca 1946 - 1966*. Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca. Recuperado el 30 de Junio de 2018, de http://cvisaacs.univalle.edu.co/cav/images/Convocatorias/2010_2011/El_Bandolerismo_en_el_Valle_del_Cauca_1946-1966_Libro.pdf

Diairo de Occidente. (18 de Marzo de 1965). El Gobernador Solarte Hurtado estaba informado del peligro que corría Inzá. Recuperado el 30 de Junio de 2018

Ejército Nacional de Colombia. (Septiembre de 2017). Manual Fundamental del Ejército 3-0 Operaciones. Bogotá, Colombia: Centro de Doctrina del Ejército. Recuperado el 07 de Julio de 2018, de https://www.cedoe.mil.co//recursos_user///Biblioteca_virtual/Manuales_fudamentales/MFE-2EDICION/MFE-3-0-OPERACIONES-2E.pdf

El Espectador. (14 de Septiembre de 2016). Riochiquito y la segunda conferencia. *El Espectador*. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de <http://www.elespectador.com/noticias/paz/riochiquito-y-segunda-conferencia-de-farc-articulo-654803>

El Liberal. (12 de Mayo de 1964). Acápites del Minguerra. *El Liberal*. Recuperado el 26 de Junio de 2018

El Liberal. (17 de Junio de 1964). Acción cívico militar en Riochiquito. *El Liberal*. Recuperado el 28 de Junio de 2018

El Liberal. (7 de Febrero de 1964). Riochiquito al margen de la ley. *El Liberal*. Recuperado el 26 de Junio de 2018

El Liberal. (5 de Abril de 1965). El comandante del batallón Junín habla sobre los medios. *El Liberal*. Recuperado el 30 de Junio de 2018

El Liberal. (13 de Abril de 1965). Fue encontrado muerto el empresario Harold Eder. *El Liberal*. Recuperado el 30 de Junio de 2018

El País. (01 de Junio de 1960). Plan de paz para el Valle fue acordado. *El País*. Recuperado el 26 de Junio de 2018

El País. (08 de Febrero de 1961). Guerra al crimen declaró el gobierno ayer en Cali. *El País*. Recuperado el 27 de Junio de 2018

El País. (01 de Julio de 1963). Se afianza la paz y tranquilidad. *El País*. Recuperado el 26 de Junio de 2018

El Tiempo. (3 de Febrero de 1961). En corto tiempo las FF.AA. aniquilarán a los violentos. Recuperado el 23 de Junio de 2018

El Tiempo. (21 de Marzo de 2009). "Así conocimos a ese tal 'Tirofijo'", relata anciano de 82 años. Recuperado el 28 de Junio de 2018, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4892991>

ELN, EPL, FARC (guerrillas de primera generación), M-19 y Movimiento Armado Quintín Lame (Segunda generación) ADO (Autodefensa Obrera, Tercera generación), MIR-Patria Libre y el Partido Revolucionario de los Trabajadores PRT (Cuarta generación). (s.f.).

- Fajardo, D. (8, 9, 10 de Junio de 2000). La Reforma Agraria en las agendas para la búsqueda de soluciones al conflicto armado. *Ponencia IX Foro Nacional por los Derechos Humanos*. Bogotá. Recuperado el 01 de Julio de 2018, de <http://www.derechos.org/koaga/xi/3/fajardo.html>
- Galvis, J. (Julio de 2010). Historia Del Fortalecimiento Organizativo Del Consejo Regional Indígena Del Cauca (1971-1991). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado el 02 de Julio de 2018, de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/6636/tesis166.pdf?sequence=1>
- Henderson, J. (2006). *La modernización en Colombia: los años de Laureano Gómez, 1889 -1965*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia. Recuperado el 26 de Junio de 2018
- Medina, C. (2011). *FARC-EP flujos y reflujos. La guerra en las regiones*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 30 de Junio de 2018
- Morales, L. (2014). Procesos Interagenciales, ¿Nuevo Mecanismo De Cooperación Regional? Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granadas. Recuperado el 05 de Julio de 2018, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14088/2/TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Nieto, P. (2004). *¿Subordinación o autonomía? EL Ejército colombiano, su relación política con el gobierno civil y su configuración en la violencia, 1953 - 1990*. Recuperado el Junio 23 de 2018, de Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20101115104323/nieto.pdf>
- Octava Brigada del Ejército Nacional. (1965). *De la violencia a la paz: experiencias de la Octava Brigada en la lucha contra guerrillas*. Imprenta departamental de Caldas. Recuperado el 14 de Julio de 2018
- Pacifista. (3 de Febrero de 2016). ¿Por qué son importantes las conferencias de las Farc? Colombia. Recuperado el 06 de Julio de 2018, de <http://pacifista.co/por-que-son-importantes-las-conferencias-de-las-farc/>
- Pizarro, E. (9 de Mayo de 2004). Marquetalia, el mito fundacional de lasa Farc. *Un Periódico*(57), pág. 1. Recuperado el 26 de Junio de 2018, de <http://historico.unperiodico.unal.edu.co/ediciones/57/03.htm>
- Presidencia de la República de Colombia. (28 de Noviembre de 1958). Decreto No. 328. Bogotá, Colombia. Recuperado el 25 de Junio de 2018, de <http://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1075173>
- Presidencia de la República de Colombia. (28 de Noviembre de 1958). por el cual se dictan unas disposiciones tendientes a facilitar el afianzamiento de la paz en los Departamento en donde subsiste el estado de sitio. Bogotá, Colombia. Recuperado el 22 de Junio de 2018, de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1075173>

- Radio Nacional de Colombia. (09 de Enero de 1972). Se firma el Pacto de Chicoral. Bogotá, Colombia. Recuperado el 02 de Julio de 2018, de <https://www.radionacional.co/linea-tiempo-paz/se-firma-pacto-chicoral>
- Revista Chasqui. (02 de Agosto de 2010). Decreto 755. *Revista Chasqui*. Recuperado el 30 de Junio de 2018, de <https://issuu.com/chasqui/docs/decreto-755->
- Silva, G. (1989). *Lleras Camargo y Valencia: entre el reformismo y la represión*. Bogotá: Planeta. Recuperado el 26 de Junio de 2018
- Silva, Gabriel. (1989). *Carlos Lleras y Misael Pastrana reforma del Estado y Crisis del Frente Nacional*. Planeta. Recuperado el 01 de Julio de 2018
- Silva, Gabriel. (1989). *Lleras Camargo y Álvaro Valencia: Entre el reformismo y la represión (Vol. II)*. Bogotá, Colombia: Planeta. Recuperado el 24 de Junio de 2018
- Tercera División Ejército Nacional. (2018). *Apreciación de Acción Integral y Desarrollo*. Recuperado el 10 de Julio de 2018
- Valencia, A. (1996). *Violencia y CONstituyente, propuesta para un estudio de la violencia en Colombia*. Colombia: Centro de Investigaciones y Documentación Socioeconómica. Recuperado el 03 de Julio de 2018, de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/colombia/cidse/doc25.pdf>

CALCO HERRAMIENTAS DE SENSIBILIZACIÓN



MAQUINAS DUPLICADORAS RISO

5



EQUIPOS DE PEROFONEO

1



VEHÍCULOS MODULARES DE AID

1



CIRCO INSTITUCIONAL POR, EMISORAS,
FE EN COLOMBIA, LANCITAS

2



ORQUESTAS GRUPOS

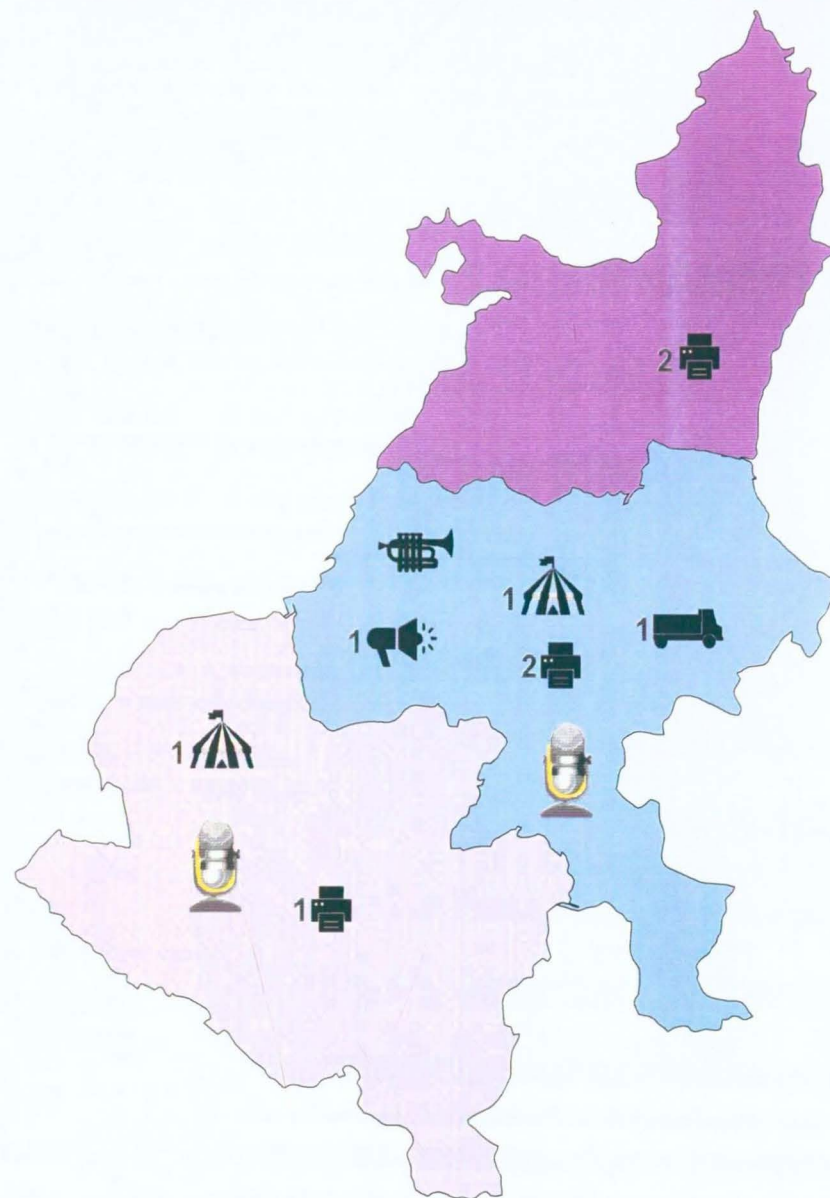
1



EMISORAS DEL EJERCITO 110

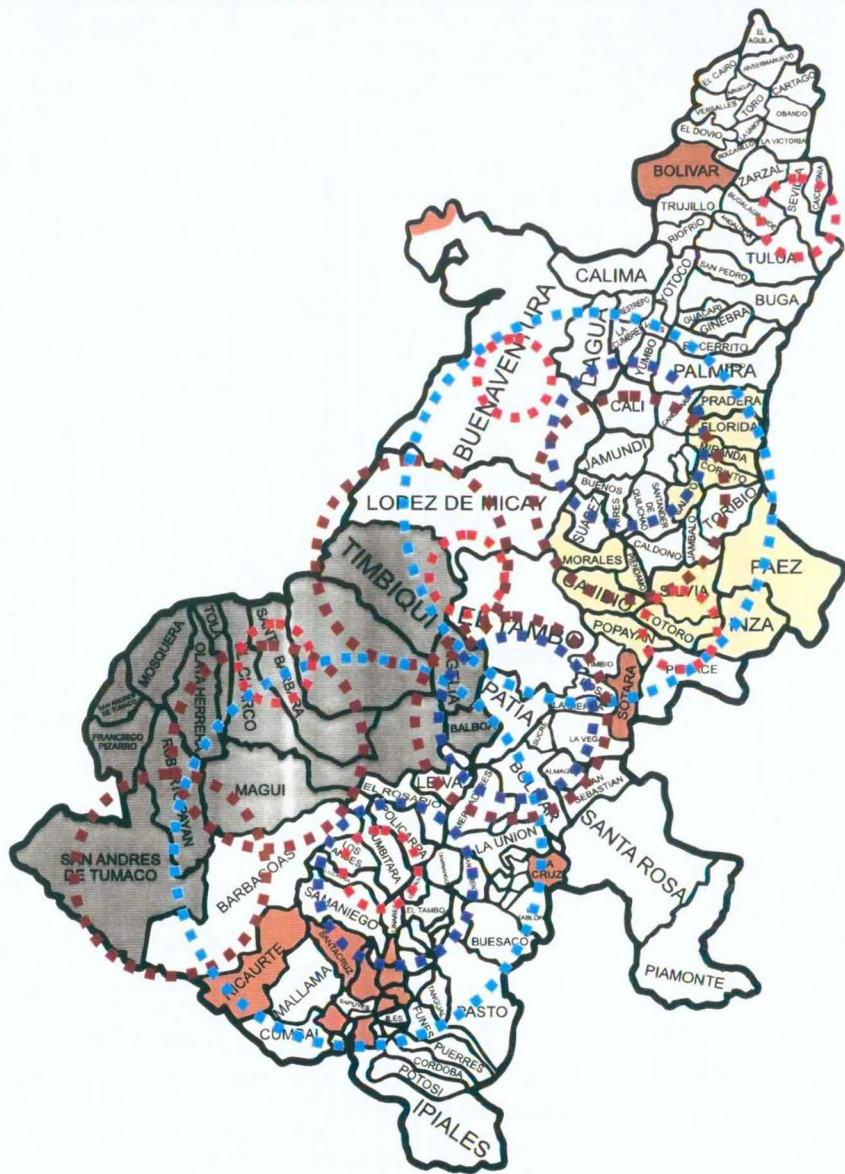
90.0 FM Palmira BICOD / 95.1 FM Popayán BILOP








100.3 FM Quibdo BR-15 / 95.5 FM Ipiales GMCAB

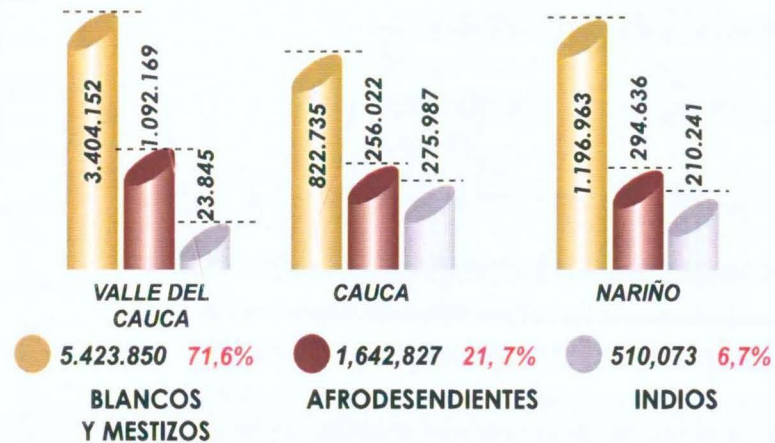


TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO DE COMUNIDADES Y ORGANIZACIONES SOCIALES



-  350 JUNTA DE ACCIONES LOCALES
-  75 AGREMIACIONES
-  135 ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES
-  271 ORGANIZACIONES SOCIALES
-  17 ZONAS RESERVA CAMPESINA
-  256 RESGUARDOS INDIGENAS
-  238 COMUNIDADES AFRO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

Fuente: Tercera División del Ejército de Colombia
Fuente: DANE comunidades y organización social



CALCO NECESIDADES DE LA POBLACIÓN



	70% - 90% POBREZA EXTREMA
	30% - 70% POBREZA NIVEL MEDIO
	0% - 30% POBREZA
	27 % INDICE DE POBREZA MULTIDIMENSIONAL
	13 % NECESIDADES BASICAS INSATISFECHAS

INDICADORES SOCIALES CRÍTICOS

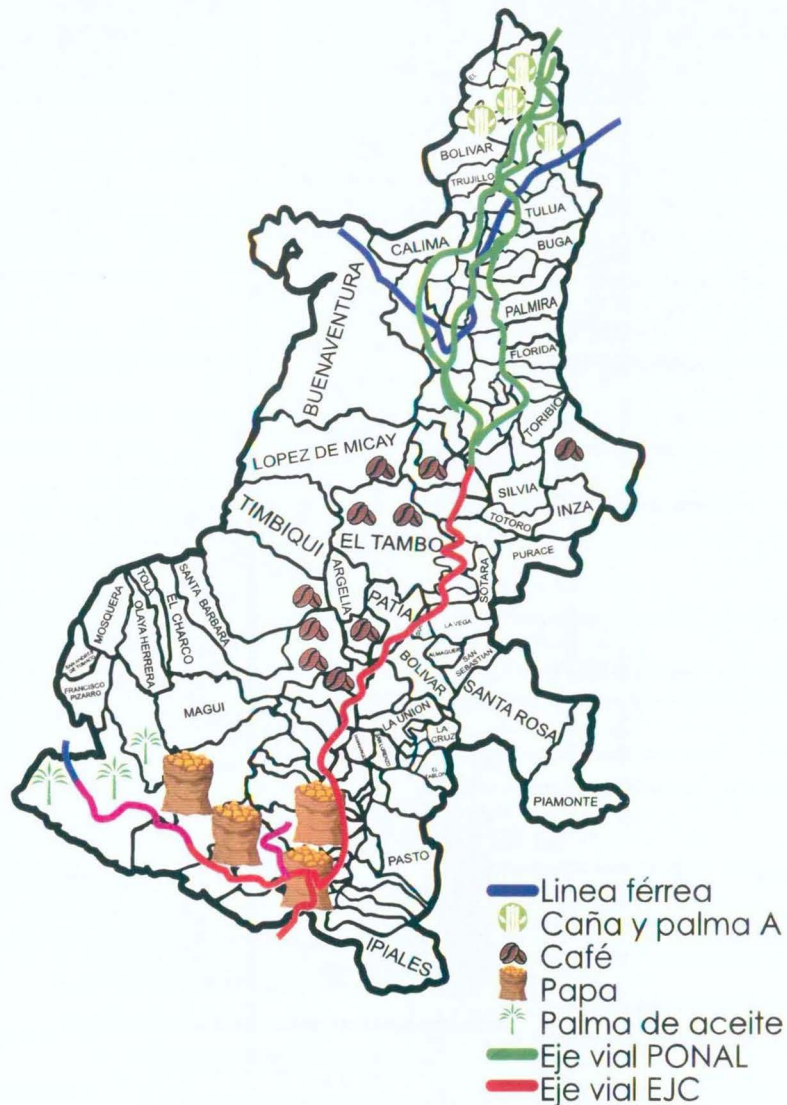
- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1- Informes MAPP/OEA | 9- Circunscripción especiales para la paz |
| 2- Presencia GAO/ELN | 10- Municipios PDET |
| 3- Cultivos ilícitos | 11- Protestas sociales |
| 4- Extorsión y Secuestro | 12- Restitución de tierras |
| 5- Minería ilegal | 13- indicadores sociales críticos |
| 6- Armas, Municiones y Explosivos | 14- Áreas de interés criminal |
| 7- Afectación Infraestructura | 15- Fronteras Inestables |
| 8- ETCR | |

	ALTO
	MEDIO
	BAJO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS -1



La región representa el 19,1% de PIB nacional.

Es importante la agroindustria caña en el valle del Cauca; de la palma de aceite, café, papa y minerales en el Cauca.

Por el puerto de Buenaventura, se moviliza el 48% importación del País ocupando el primer puesto a nivel Nacional.

El oleoducto trasandino transporta un promedio de 40.000 barriles de crudo/día.

Los proyectos productivos de la región se enfocan: Sostenimiento y desarrollo intermedio en los sectores agroindustriales y viales.

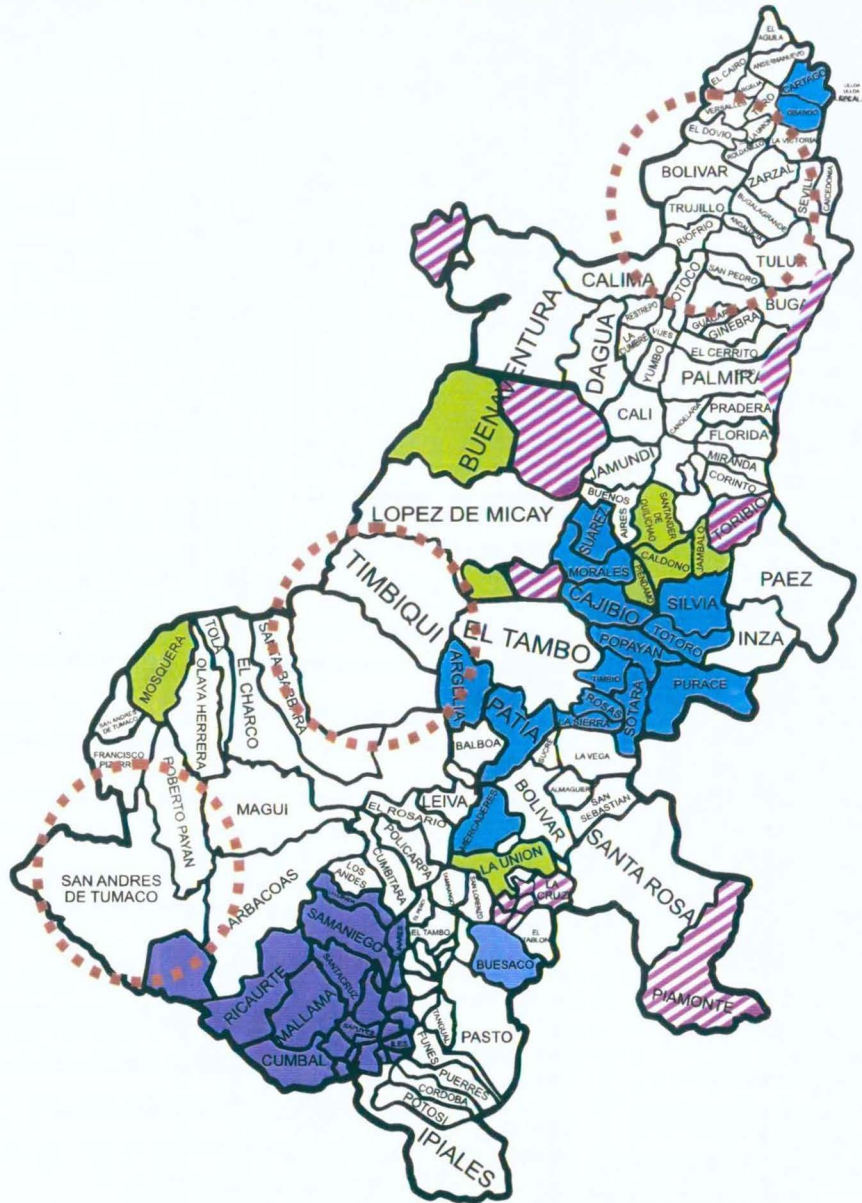
Área estratégica para Colombia como miembro de la alianza pacífico.

Por la vía panamericana se moviliza un promedio de 21.000 vehículos diarios.

Concentración importante de población indígena y afrodescendiente.



CALCO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS - 2



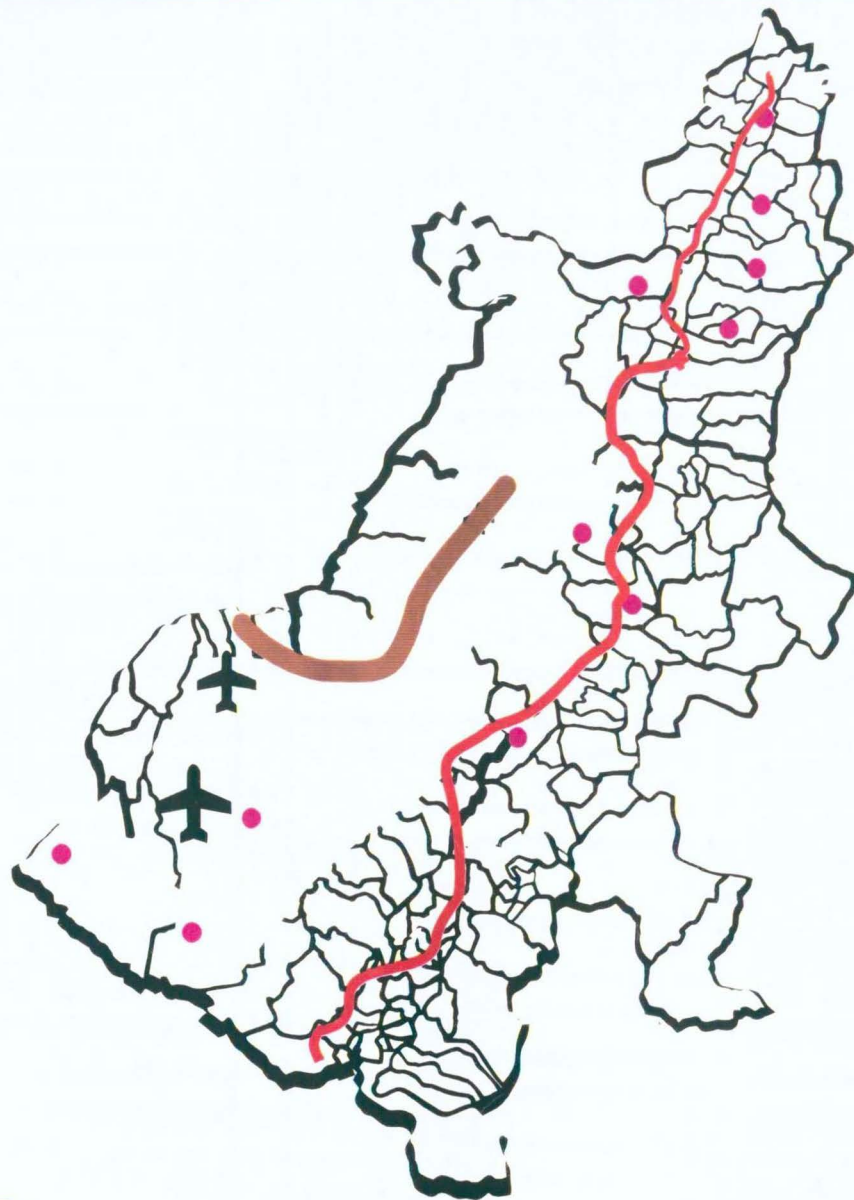
-  ZONAS AGROINDUSTRIA
-  ZONAS AGRICOLAS
-  ZONAS ABASTECIMIENTO
-  OLEODUCTO
-  PARQUES NATURALES

19.1% PIB DEL PAIS



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCOS DE PROYECTOS INFRAESTRUCTURA



EJES VIALES	
RUTA	DISTANCIA RUTA
IPIALES - CARTAGO	646 KM
IPIALES - TUMACO	233 KM
CALI - BUENAVENTURA	117 KM
CALI - POPAYAN	138 KM
TOTAL	1.34 KM

-  VIAS PRINCIPALES
-  VIAS SECUNDARIAS
-  VIA FERREAS - CONECCIÓN DEL PACIFICO
-  AEROPUERTOS
-  ZONAS MAS POBLADAS



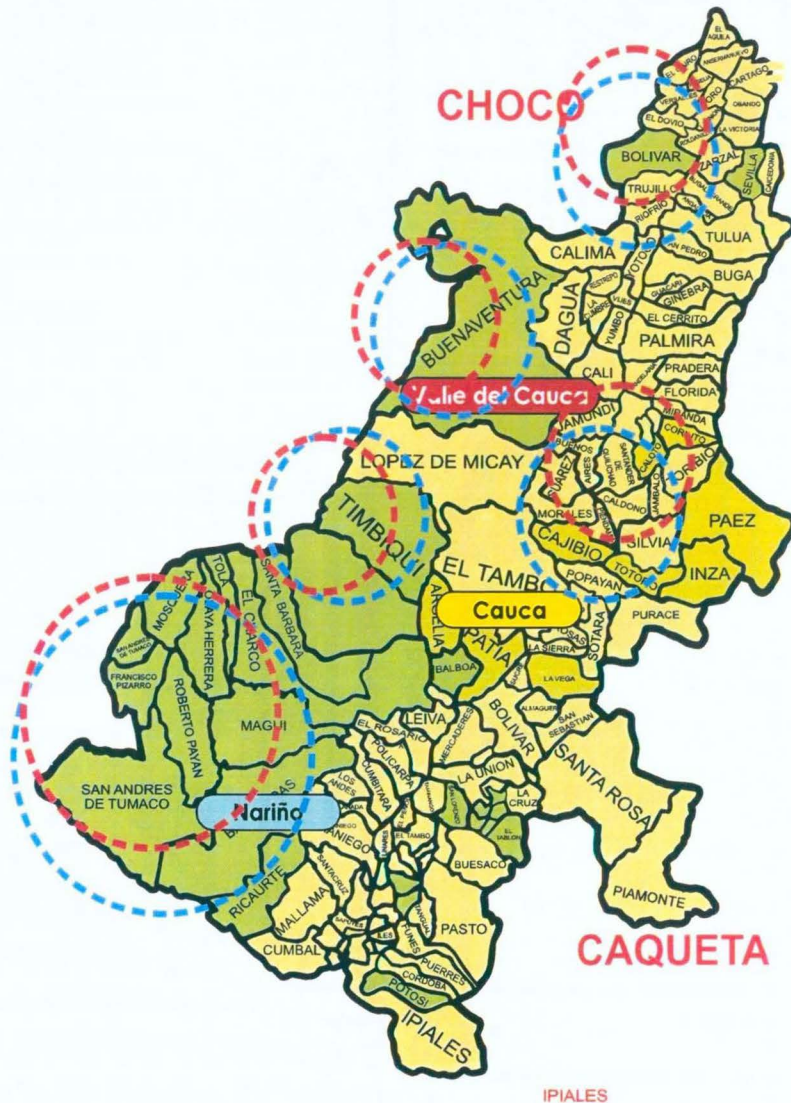
TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCOS E INFORMACIÓN GRÁFICA ADICIONALES



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO NECESIDADES DE LA POBLACIÓN



	70% - 90% POBREZA EXTREMA
	30% - 70% POBREZA NIVEL MEDIO
	0% - 30% POBREZA
	27 % INDICE DE POBREZA MULTIDIMENSIONAL
	13 % NECESIDADES BASICAS INSATISFECHAS

INDICADORES SOCIALES CRÍTICOS

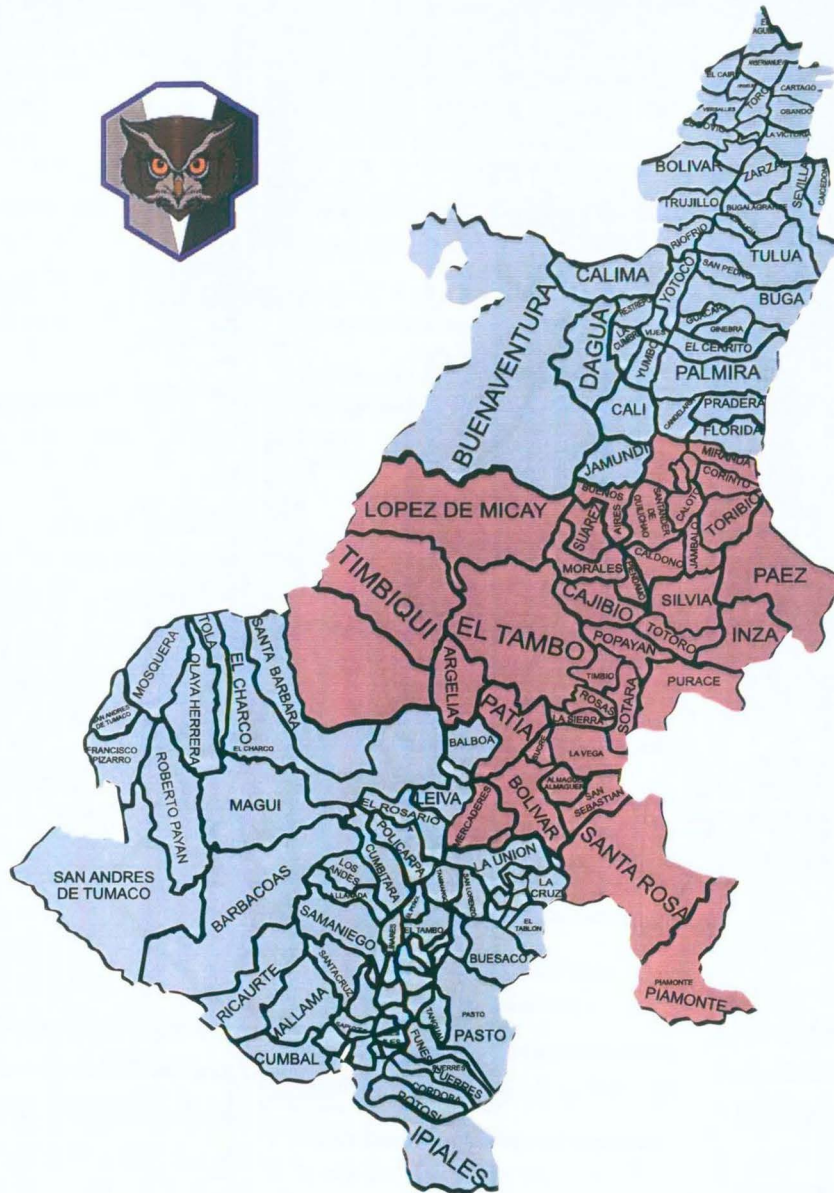
- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1- Informes MAPP/OEA 2- Presencia GAO/ELN 3- Cultivos ilícitos 4- Extorsión y Secuestro 5- Minería ilegal 6- Armas, Municiones y Explosivos 7- Afectación Infraestructura 8- ETCR | <ul style="list-style-type: none"> 9- Circunscripción especiales para la paz 10- Municipios PDET 11- Protestas sociales 12- Restitución de tierras 13- Indicadores sociales críticos 14- Áreas de interés criminal 15- Fronteras inestables |
|--|--|

	ALTO
	MEDIO
	BAJO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO HERRAMIENTAS BAAID No3.



BATALLÓN DE APOYO DE ACCIÓN INTEGRAL Y DESARROLLO No. 3

MAQUINAS DUPLICADORAS RISO
MAGI PAYAN - CAUCA
CALI - VALLE - (DAR DE BAJA)
PASTO - NARIÑO
POPAYÁN - CAUCA
GUAITAL - NARIÑO

EQUIPOS DE PERIFONEO 1
UBICACIÓN TUMACO NARIÑO
SS. SS. MERCADO GUERRERO LUIS
CELULAR - 3174100330

VEHÍCULOS MODULARES DE AID
UBICACIÓN - POPAYÁN - CAUCA SLP.
MARTINEZ CORDOBA WILLIAM F. CELULAR . 3207208491

CIRCOS INSTITUCIONALES-2 CAMALEON SUEÑOS DE HONOR
UBICACIÓN CHAPALITO NARIÑO - VACACIONES CDTE.
SS.ROBLES TORRES MAURICIO 3209148174 UBICACIÓN
CALOTO CAUCA CDTE. CP. BRITO OROZCO ORLANDO 3104166567



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

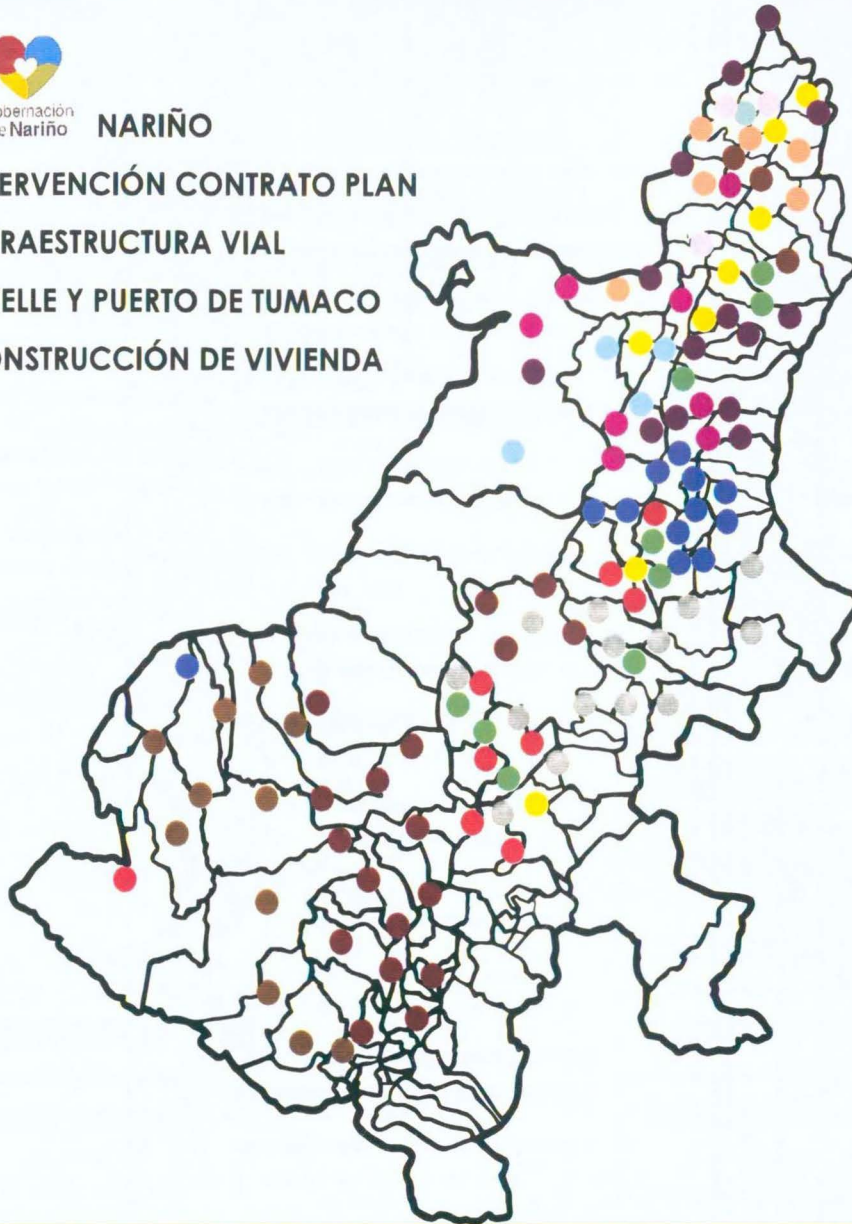
PLANES DE DESARROLLO ESPECIALES POR DEPARTAMENTOS



Gobernación de Nariño

NARIÑO

- INTERVENCIÓN CONTRATO PLAN
- INFRAESTRUCTURA VIAL
- MUELLE Y PUERTO DE TUMACO
- CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA



GOBERNACIÓN DEL VALLE DEL CAUCA

VALLE

- SALUD Y RED HOSPITALARIAS
- MI NEGOCIO
- TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA
- PLAN DEPARTAMENTAL DE MÚSICA
- DEPORTE Y ACTIVIDAD FÍSICA
- AGUA POTABLE
- EDUCACIÓN AMBIENTAL
- VÍAS
- VIVIENDA Y HABITAD



Gobernación del Cauca

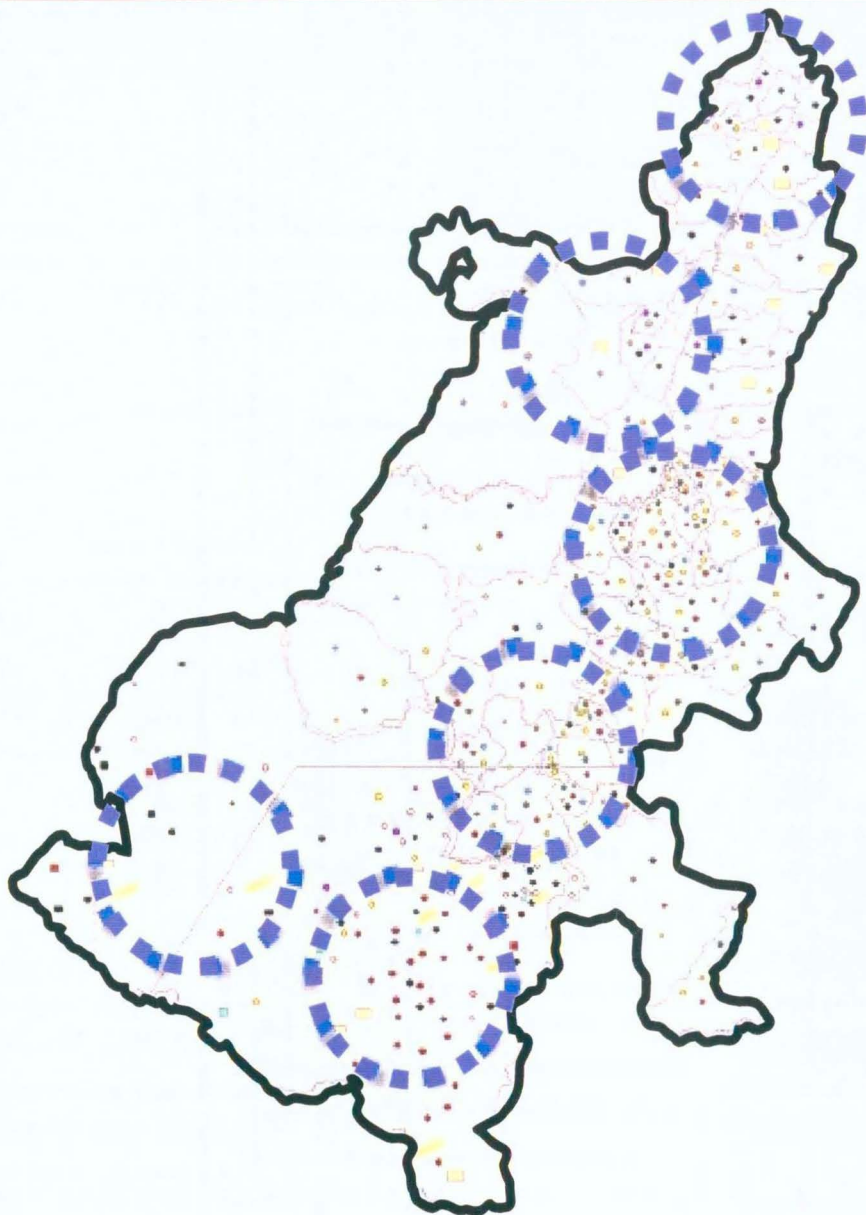
CAUCA

- CONSTRUCCIÓN DE VÍAS
- PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR
- INTERVENCIÓN CONTRATO PLAN
- PAVIMENTACIÓN DE VÍAS, PROYECTOS PRODUCTIVOS Y COMPETITIVIDAD
- VIVIENDAS DE INTERÉS SOCIAL



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO PARTICIPACIÓN ORGANIZACIONES ESTATALES Y PRIVADAS



CAUCA	VALLE	NARIÑO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO ZONAS DE RESERVAS CAMPESINAS CON IMPORTANCIA PARA LOS GAOS

1) Mpio de Pradera (Valle).
seis Zonas de reservas
Campesinas solicitadas.

1) Mpio de corinto, Caloto
y miranda (cauca)

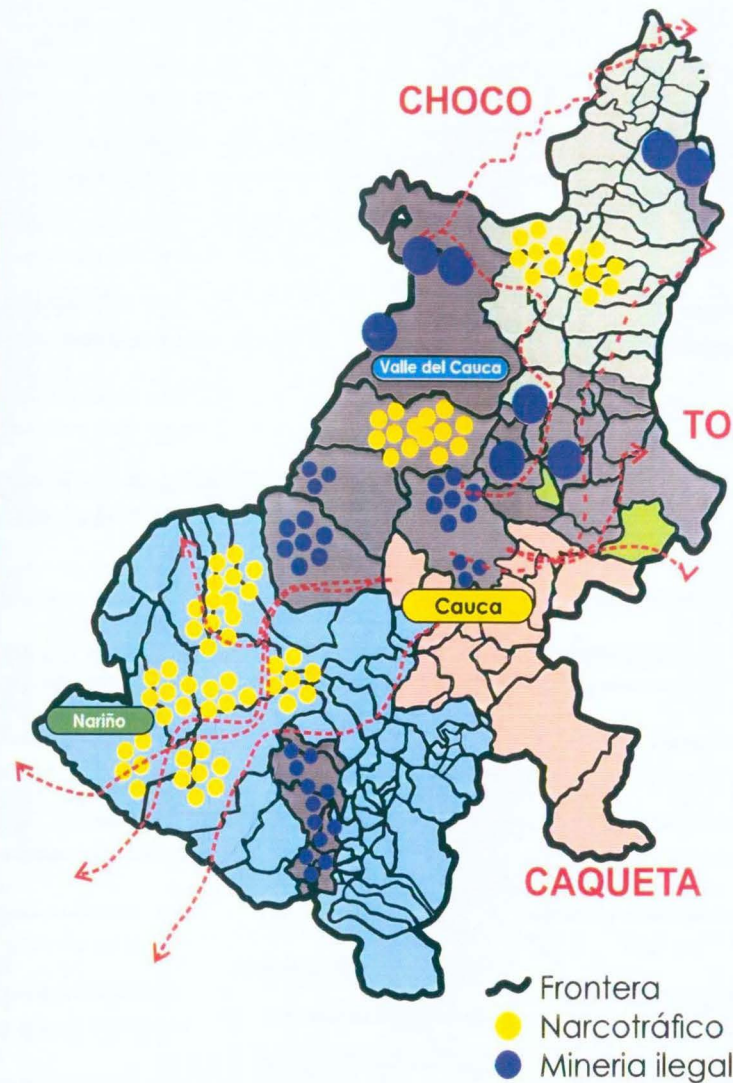
2) Mpio de Paez Inza Totoro
(Cauca).

3) Mpio de Piendamó Y
Cajibío (Cauca).

4) Mpio de la Vega y Sucre
(Cauca).

5) Mpio de Argelia y Patía
(Cauca).

Acceso al pacífico y la
frontera con el Ecuador.



Las características
geográficas permiten
condiciones de
seguridad para sus
estructuras.

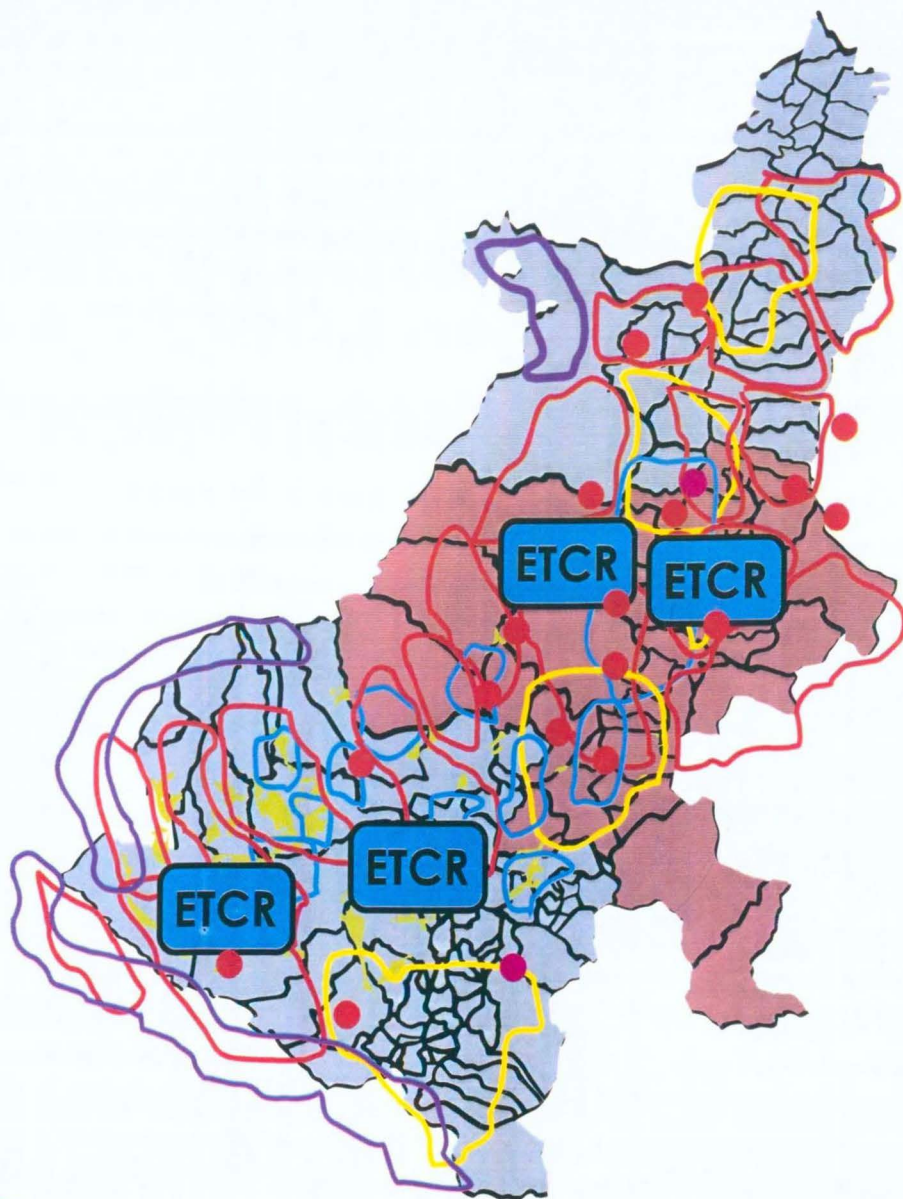
Facilidad para la
financiación a través del
narcotráfico la minería
criminal y la extorsión.









Manejo de Movimientos
indígenas y afrodescendientes



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO SISTEMAS DE INESTABILIDAD EXISTENTES LA REGIÓN

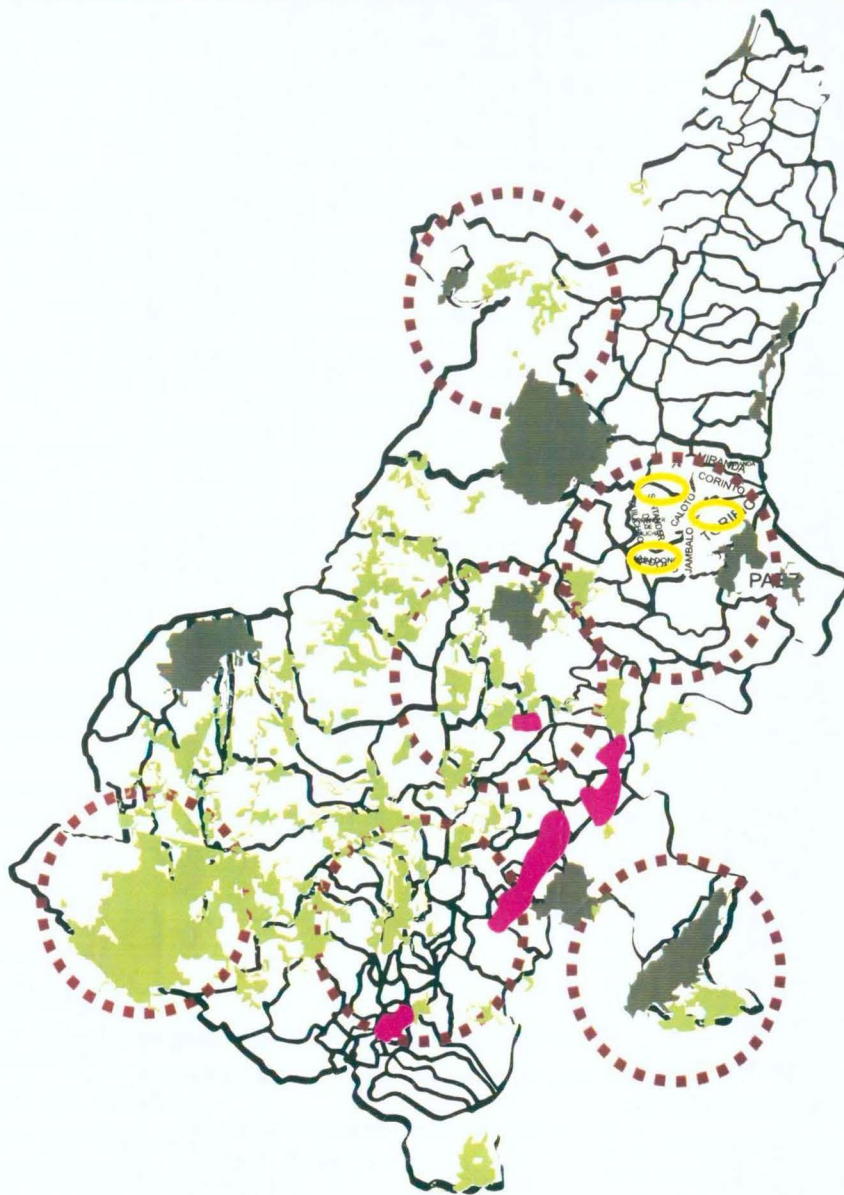


-  ESTRUCTURAS FARC
-  04 ZONAS
01 PUNTO
-  ANTIGUAS ZONAS
INFLUENCIA FARC
-  NARCOTRÁFICO
-  EXTORSION
Y SECUESTRO
-  EXPLOTACIÓN ILÍCITA Y
YACIMIENTOS MINEROS
-  TRABANDO
-  ATENTADOS CONTRA EL
OLEODUCTO TRASANDINO

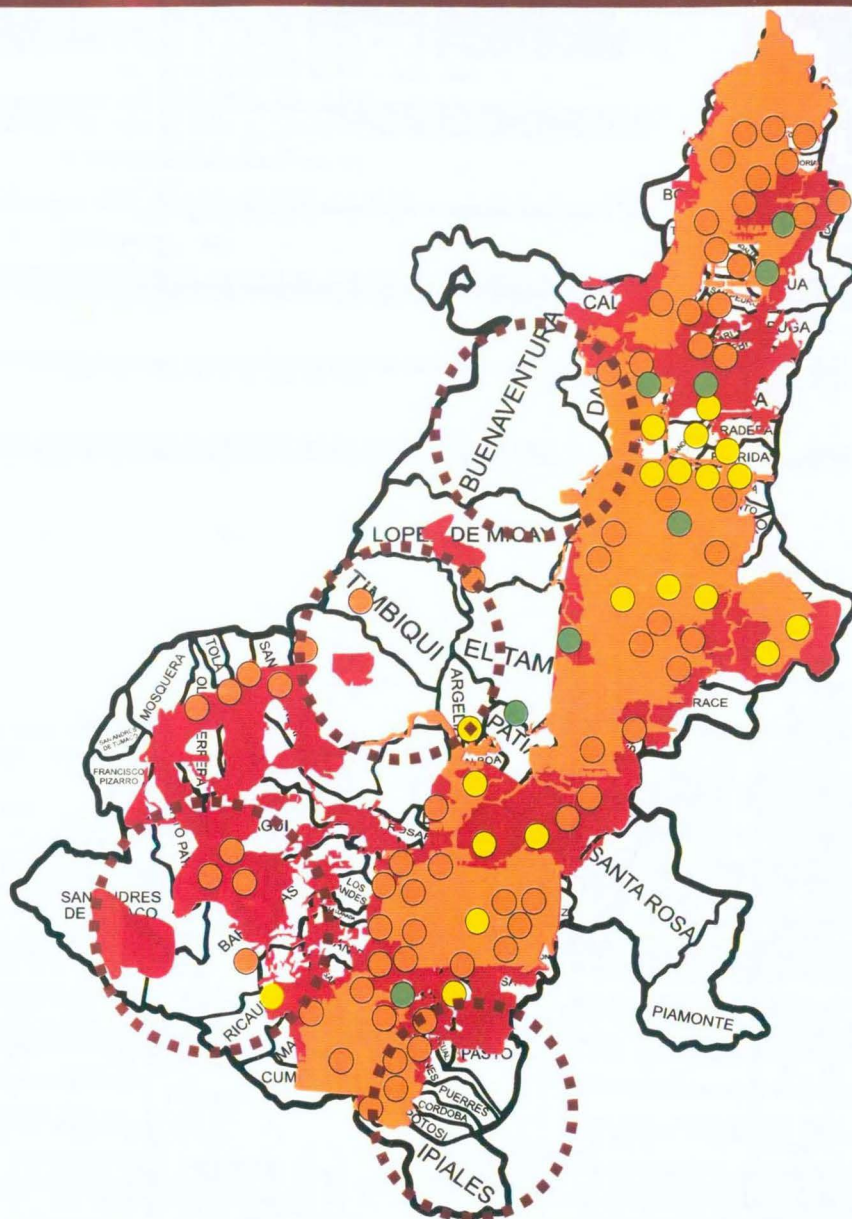


TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

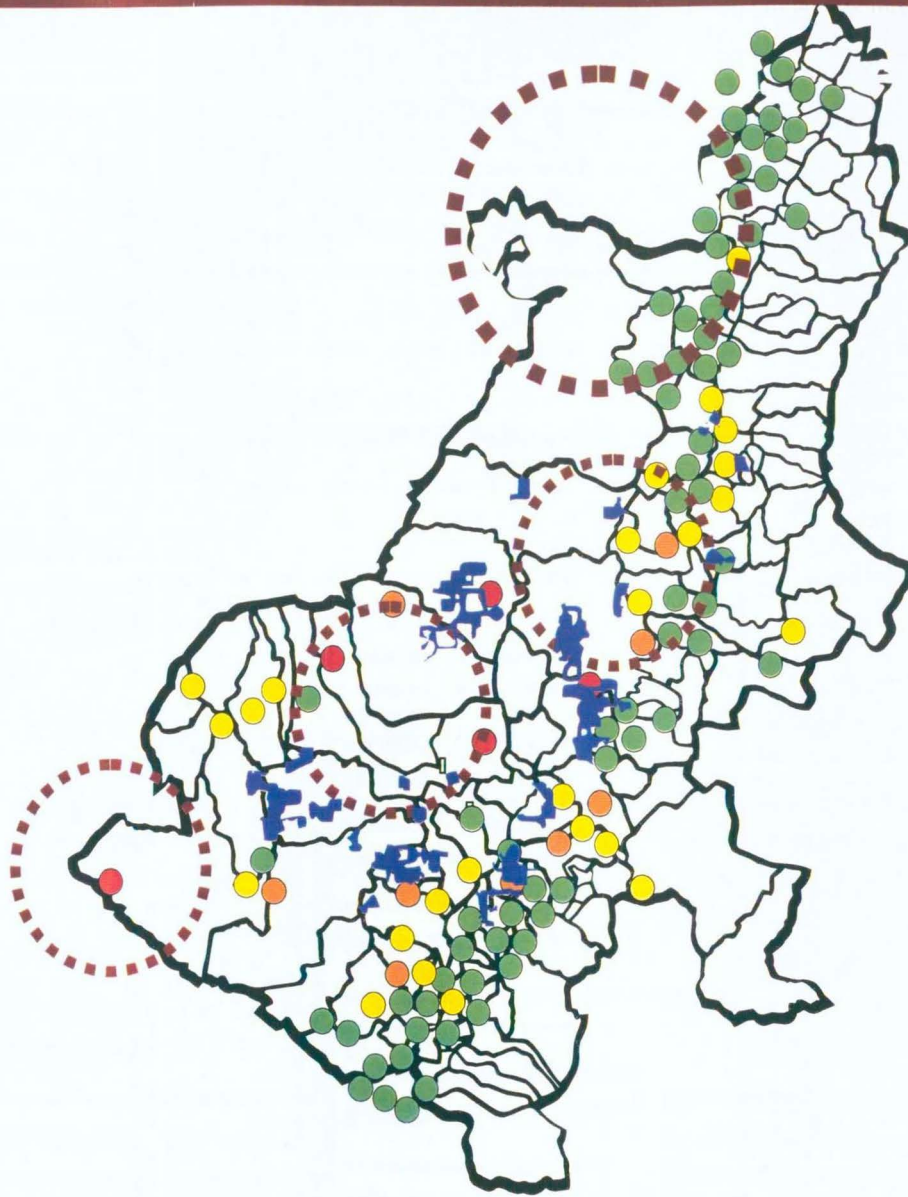
CALCO SISTEMA DE INESTABILIDAD EXISTENTE - NARCOTRAFICO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL



CALCO DESPLAZAMIENTO FORZADO



DESPLAZAMIENTO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO MINERIA CRIMINAL LEGAL

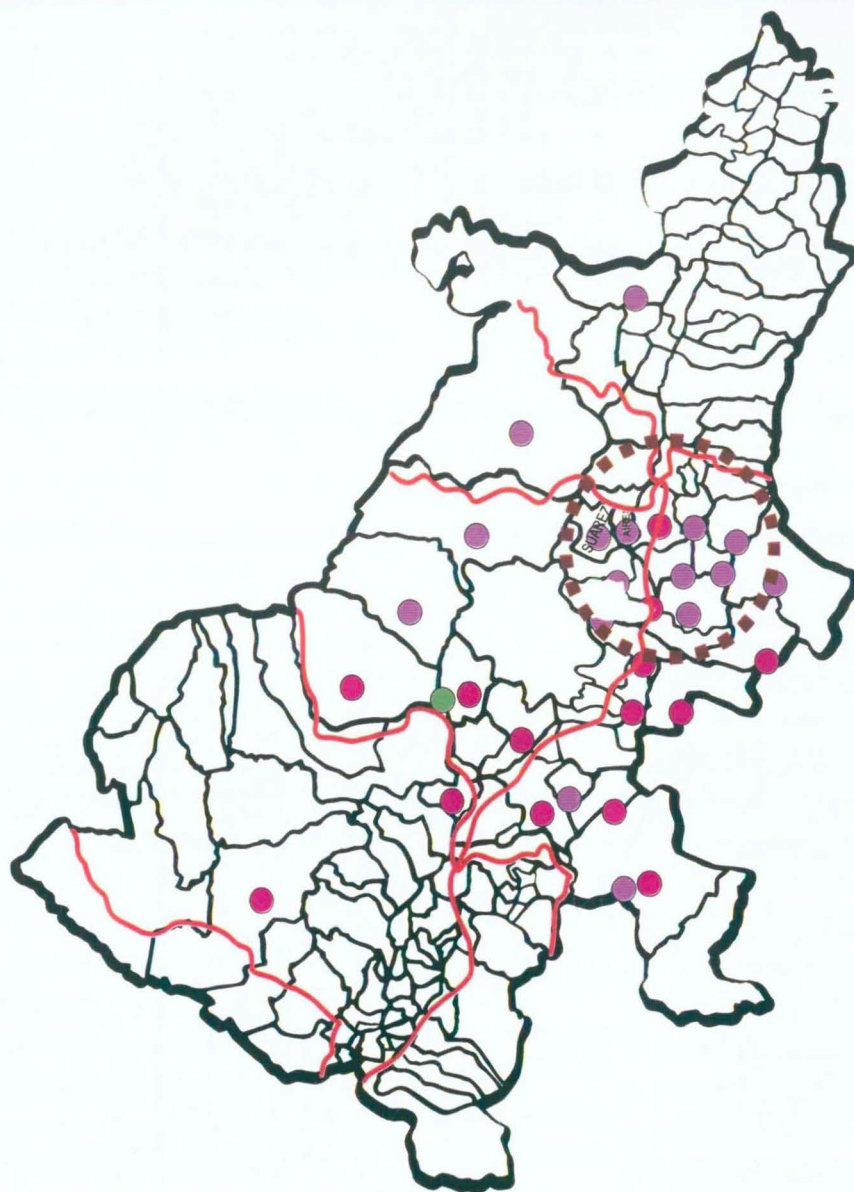


-  CORREDORES DE MOVILIDAD
-  COMERCIALIZACION
-  ZONAS DE PRODUCCION
-  MINERIA - TITULOS



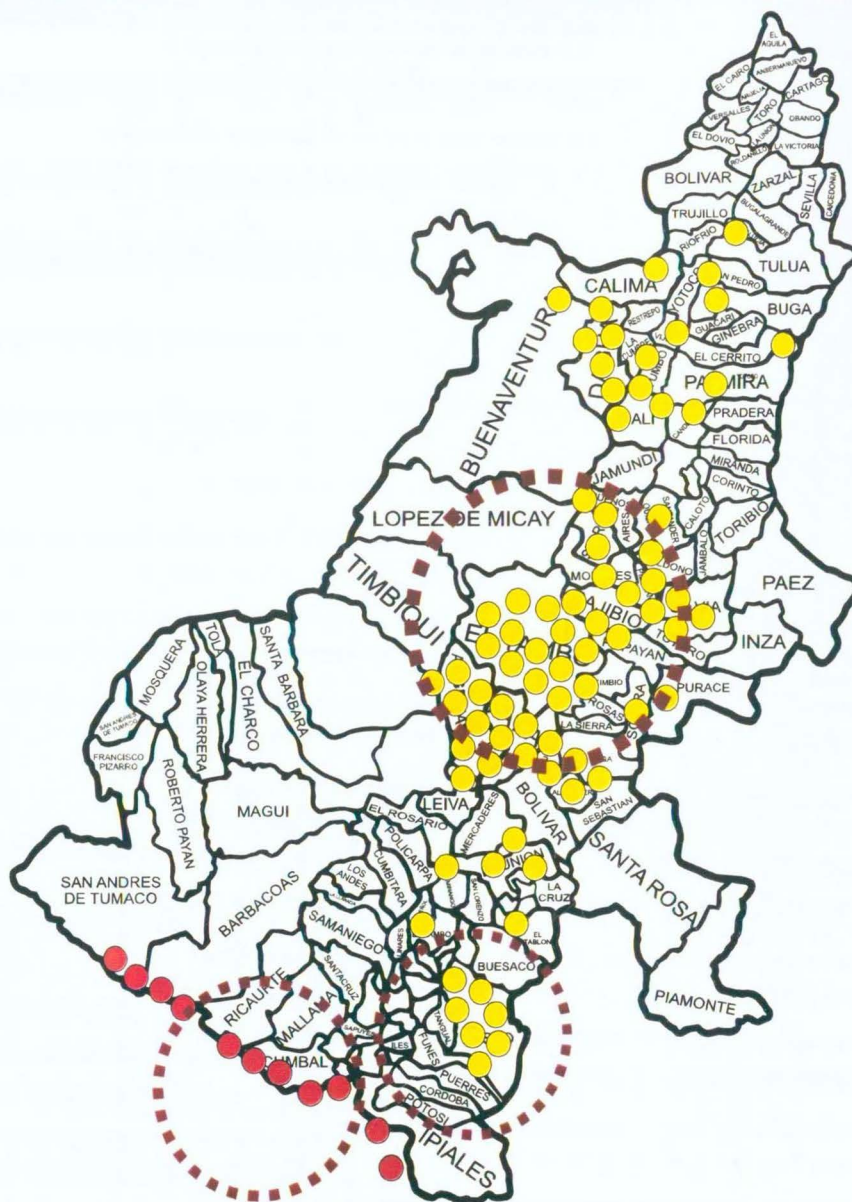
TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO RECLUTAMIENTO FORZADO



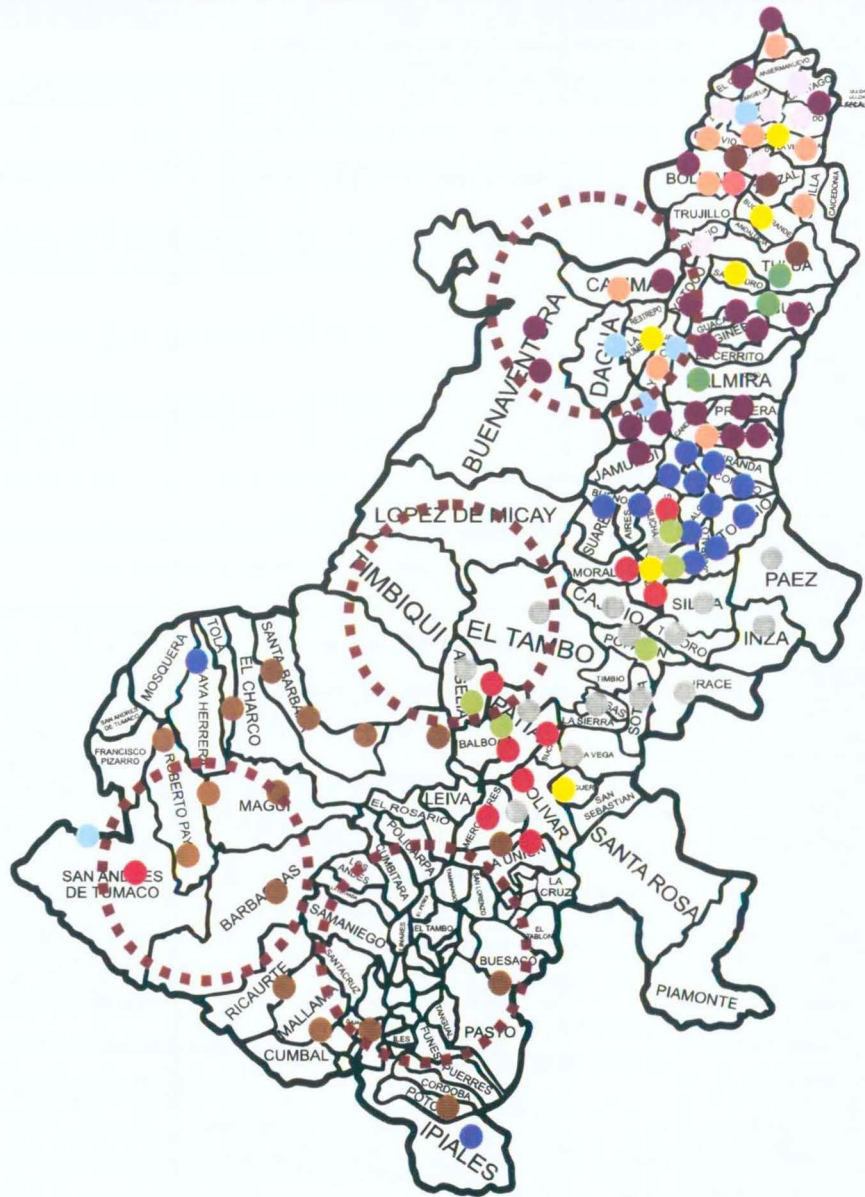
TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO EXTORSION Y CONTRABANDO



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO DE CAMPAÑAS DE PARTICIPACIÓN DE ORGANIZACIÓN INTERINSTITUCIONALES

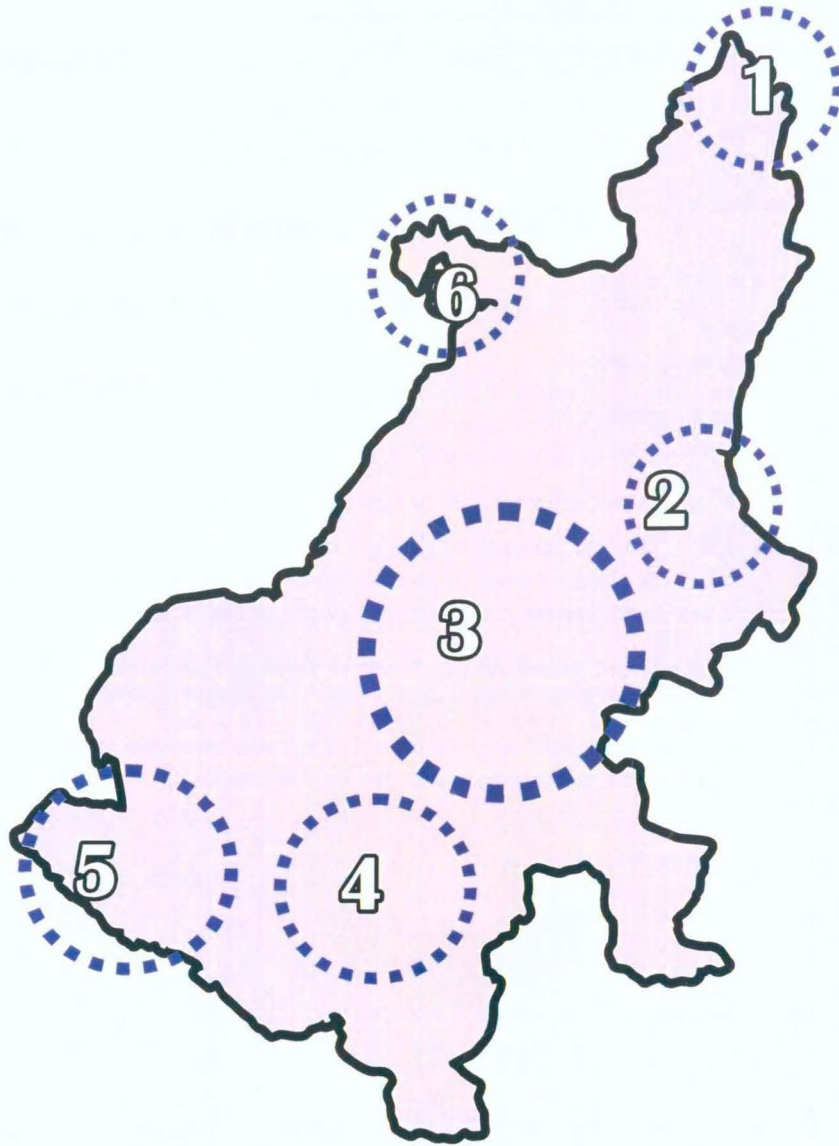


ONU - NACIONES UNIDAS	12	TOTORO, CAUCA BOLÍVAR, CAUCA SAN SEBASTIÁN, CAUCA ALMAQUER, CAUCA SANTA ROSA, CAUCA TIMBIO, CAUCA LA SIERRA, CAUCA LA VEGA, CAUCA CALDONO, CAUCA CALOTO, CAUCA SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA TORIBIO, CAUCA
ASOCIACIÓN ATUCSARA (ONG)	1	EL TAMBO, CAUCA SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA TORIBIO, CAUCA MORALES, CAUCA SILVIA, CAUCA INZA, CAUCA
CAMPAÑA COLOMBIANA CONTRA MINAS	11	EL TAMBO, CAUCA PURACE, CAUCA LA SIERRA, CAUCA LA VEGA, CAUCA SAN SEBASTIAN, CAUCA SAMANIEGO, CAUCA
CEBEMO (HOLANDA)		YOTOCO, VALLE DEL CAUCA VIJES, VALLE DEL CAUCA RESTREPO, VALLE DEL CAUCA BUGA, VALLE DEL CAUCA GINEBRA, VALLE DEL CAUCA
ABOAN	5	
USAID	3	
OIM	5	SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA CALOTO, CAUCA PUERTO TEJADA, CAUCA GUAPI, CAUCA TIMBIQUI, CAUCA SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA TOTRO, CAUCA INZA, CAUCA SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
UNION EUROPEA	3	VILLARICA, CAUCA CALOTO, CAUCA GUACHENE, CAUCA PAEZ, CAUCA INZA, CAUCA PAEZ, CAUCA
OVOP	2	PAEZ, CAUCA TOTORO, CAUCA SILVIA, CAUCA
ONG LA RED	3	POPAYAN, CAUCA



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

CALCO FOCALIZACIÓN FACTORES DE IMPACTO SOCIAL



- 1 POCA ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL
- 2 ALTO NIVEL DE VULNERABILIDAD
- 3 ZONAS CON MAYOR ESFUERZO Y NO HAY PROCESO DE ESTABILIZACIÓN
- 4 COMPLEJIDAD
- 5 AUSENCIA OFERTA ESTATAL
- 6 FENÓMENO DE INESTABILIDAD
- 7 ALTA INGENIERÍA DE NARCOTRÁFICO
- 8 ALINEACIÓN CON LAS ZONAS DE ATENCIÓN PRIORITARIA
- 9 TRABAJOS DE ACCIÓN INTEGRAL
- 10 ALINEACIÓN CON LA OFERTA



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

ESTRUCTURA ACCION INTEGRAL TERCERA DIVISION



CAAID

BOGOTA



BOAID

**TERCERA
DIVISIÓN DEL EJERCITO**



BRAID 2

CALI



BAID 3



TERCERA DIVISIÓN DEL EJERCITO ACCIÓN INTEGRAL

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF.MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



201002489