



**Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y
obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar**

Gómez Intriago, Germán Eduardo y Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Defensa y Seguridad

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Magister en Defensa y Seguridad

mención Estrategia Militar

Tcrn. E.M. Bravo Terán, Germán Vinicio

04 de noviembre de 2021

27/10/21 19:24

Tesis

Informe de originalidad

NOMBRE DEL CURSO

Tesis Revisión 5

NOMBRE DEL ALUMNO

LUIS ALEXANDRO JARAMILLO PAZMIÑO

NOMBRE DEL ARCHIVO

LUIS ALEXANDRO JARAMILLO PAZMIÑO - Tesis

SE HA CREADO EL INFORME

27 oct 2021

Resumen

Fragmentos marcados	24	7 %
Fragmentos citados o entrecorillados	18	3 %

Coincidencias de la Web

redalyc.org	11	3 %
derechos.org	1	1 %
sites.google.com	1	0,6 %
fuerzasarmadasecuador.org	1	0,6 %
vertic.org	2	0,6 %
elcomercio.com	1	0,6 %
slideshare.net	2	0,5 %
unirioja.es	1	0,5 %
issuu.com	1	0,3 %
uide.edu.ec	1	0,2 %
escuelamilitar.edu.pe	2	0,2 %
docplayer.es	1	0,2 %
library.co	1	0,2 %
ccfaa.mil.ec	2	0,2 %
defensa.gob.ec	2	0,2 %
prosigma.com.ec	1	0,1 %
derechoecuador.com	1	0,1 %
elportaldeasalud.com	1	0,1 %
critica.com.pa	1	0,1 %
armada.mil.ec	1	0,1 %
wipo.int	1	0,1 %
oas.org	1	0,1 %
dpe.gob.ec		0,1 %
linguee.com		0,1 %
daypo.com		0,1 %



Tcnr. E.M. Bravo Terán, Germán Vinicio

Director

C.C.: 0501483598



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

CENTRO DE POSGRADOS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **“Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar”** fue realizado por los señores **Gómez Intriago, Germán Eduardo y Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander** el mismo que ha sido revisado y analizado en su totalidad, por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto, cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 04 de noviembre del 2021

Tc. E.M. Bravo Terán, Germán Vinicio
Director
C.C.: 0501483598



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

CENTRO DE POSGRADOS

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Nosotros, **Gómez Intriago, Germán Eduardo** con cédula de ciudadanía N° 1709616856, y **Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander**, con cédula de ciudadanía N° 1710481704 declaramos que el contenido, ideas, y criterios del trabajo de titulación: **“Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar”**, es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 04 de noviembre de 2021

Gómez Intriago, Germán Eduardo

C.C. 1709616856

Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander

C.C. 1710481704



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Nosotros, **Gómez Intriago, Germán Eduardo** con cédula de ciudadanía N° 1709616856 y **Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander**, con cédula de ciudadanía N°1710481704 autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar”**, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 04 de noviembre de 2021

Gómez Intriago, Germán Eduardo

C.C. 1709616856

Jaramillo Pazmiño, Luis Alexander

C.C. 1710481704

Índice

Índice	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Resumen	10
Abstract	11
Capítulo I	10
El problema de investigación	12
Planteamiento del Problema	12
Formulación del Problema	14
Subprocesos o preguntas de investigación	14
Antecedentes	15
Objetivos	15
Objetivo general	15
Objetivos específicos	16
Justificación e importancia	16
Capítulo II	12
Marco teórico	20
Antecedentes (Estado del Arte)	20
Fundamentación Legal	25
La Constitución de la República Del 2008	25
Ley De Seguridad Pública Y Del Estado	25
Ley Orgánica de la Defensa Nacional 2007.	27
La Agenda Política de la Defensa Nacional	27
Fundamentación Teórica	28
Formatos	20
Hipótesis	48

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	48
Operacionalización de Variables	48
Variable Independiente	48
Variable Dependiente.....	48
Definiciones Conceptuales	50
Capítulo III.....	55
Marco metodológico de la investigación	55
Tipo de investigación.....	55
Diseño de investigación.....	55
Población y muestra.....	55
Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación.....	56
Recolección de la Información.....	57
Tratamiento y Análisis estadístico de los Datos.....	57
Análisis estadístico de los datos.....	57
Capítulo IV	71
Propuesta.....	71
Introducción.....	71
Generalidades.....	72
Objetivo, propósito, alcance.....	72
Finalidad de la propuesta.....	73
Referencias legales para la planificación, desarrollo y evaluación.....	73
Desarrollo de la propuesta.....	74
Capítulo V	92
Conclusiones y recomendaciones	92
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	94
Referencias	95

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Matriz de valoración e identificación de la fuente</i>	38
Tabla 2 <i>Matriz de valoración de riesgos</i>	47
Tabla 3 <i>Matriz de análisis, evaluación y gestión de riesgos</i>	47
Tabla 4 <i>Operacionalización de variables</i>	49
Tabla 5 <i>Pregunta uno</i>	57
Tabla 6 <i>Pregunta dos</i>	59
Tabla 7 <i>Pregunta tres</i>	60
Tabla 8 <i>Pregunta cuatro</i>	61
Tabla 9 <i>Pregunta cinco</i>	63
Tabla 10 <i>Operaciones internas en apoyo seguridad integral</i>	66
Tabla 11 <i>Operaciones vigilancia y protección territorial nacional</i>	67
Tabla 12 <i>Operaciones. Internas con medios técnicos</i>	68
Tabla 13 <i>Total de Op. Ejecutadas vs. Total de operaciones planificadas</i>	69
Tabla 16 <i>Capacitación</i>	74
Tabla 17 <i>Infraestructura</i>	74
Tabla 18 <i>Recursos didácticos</i>	75
Tabla 19 <i>Requerimientos terrestres para la capacitación</i>	75
Tabla 20 <i>Lista de Verificación de indicadores</i>	77
Tabla 21 <i>Lista de verificación II</i>	83
Tabla 22 <i>Tareas esenciales</i>	85
Tabla 23 <i>Competencias de la capacitación</i>	85
Tabla 24 <i>Nociones de redacción de informes</i>	86
Tabla 25 <i>Nociones de técnicas especiales de obtención de información</i>	87
Tabla 26 <i>Nociones de análisis de la información</i>	89
Tabla 27 <i>Cuadro de visitas</i>	90
Tabla 28 <i>Horario de las actividades académicas para la capacitación</i>	90

Índice de figuras

Figura 1 <i>Gráfico pregunta 1</i>	58
Figura 2 <i>Gráfico pregunta dos</i>	59
Figura 3 <i>Gráfico pregunta tres</i>	60
Figura 4 <i>Gráfico pregunta cuatro</i>	62
Figura 5 <i>Gráfico pregunta cinco</i>	63
Figura 6 <i>Gráfico de Operaciones internas en apoyo seguridad integral</i>	67
Figura 7 <i>Gráfico Operaciones vigilancia y protección territorial nacional</i>	68
Figura 8 <i>Gráfico Operaciones. Internas con medios técnicos</i>	69
Figura 9 <i>Gráfico del total de operaciones ejecutadas vs. Total de operaciones planificadas</i>	70

Resumen

La investigación de este trabajo titulado “Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar” puntualizó la falta de colaboradores civiles comprometidos con Fuerzas Armadas con los que se pueda organizar una red de inteligencia temporal o permanente. Para demostrar esta premisa se planteó determinar la importancia de contar con esta red de colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información, como parte del Sistema de Inteligencia Militar, para proporcionar información útil, oportuna y veraz, que será entregada a los planificadores en los niveles respectivos. Se utilizó una metodología correlacional entre las variables y dentro de un enfoque cuantitativo de una muestra finita de 13 oficiales participantes. La hipótesis pregunta si ¿Al contar con colaboradores civiles que proporcionen información útil y oportuna para el Sistema de Inteligencia Militar, permitirá mejorar la toma de decisiones para la ejecución de las operaciones militares?, cuya respuesta es afirmativa con un 77% al mencionar que la falta de talento humano especialmente en IM demuestra la necesidad de contar con colaboradores civiles que apoyen con la búsqueda de información. De igual manera el 62% respondió que la falta de colaboradores civiles influye en las operaciones militares por no contar un información oportuna y eficaz para IM. La relevancia de este trabajo concluye en la importancia de capacitar personal adecuado, dentro de las capacidades precisas para aportar con IM y comprometidos en la búsqueda de información para obtener mejores resultados en la ejecución de operaciones.

Palabras clave:

- **COLABORADORES**
- **INTELIGENCIA**
- **INFORMANTE**
- **INFORMACIÓN MILITAR**

Abstract

The investigation of this work entitled "Proposal to implement civilian collaborators trained in the search and obtaining of information for the Military Intelligence system" pointed out the lack of civil collaborators committed to the Armed Forces with whom a temporary or permanent intelligence network can be organized. . To demonstrate this premise, it was proposed to determine the importance of having this network of civilian collaborators trained in the search and obtaining of information, as part of the Military Intelligence System, to provide useful, timely and truthful information, which will be delivered to planners in the respective levels. A correlational methodology was used between the variables and within a quantitative approach of a finite sample of 13 participating officers. The hypothesis asks whether, by having civilian collaborators who provide useful and timely information for the Military Intelligence System, will it allow better decision-making for the execution of military operations? whose answer is affirmative with 77% when mentioning that the Lack of human talent, especially in IM, shows the need for civilian collaborators to support the search for information. Similarly, 62% responded that the lack of civilian collaborators influences military operations because they do not have timely and effective information for IM. The relevance of this work concludes in the importance of training adequate personnel, within the precise capacities to contribute with IM and committed in the search for information to obtain better results in the execution of operations.

Keywords:

- **COLLABORATORS**
- **INTELLIGENCE**
- **INFORMANT**
- **MILITARY INFORMATION**

Capítulo I

El problema de investigación

Planteamiento del Problema

Transcurrida la segunda década del presente siglo, los servicios de inteligencia no son considerados figura operativa tanto en la política como en las acciones de seguridad distribuidos en los diferentes niveles y preparados para órdenes relacionadas a sus funciones (Méndoza Cortés, 2020) .

“A pesar de su creciente importancia, que va de la mano con la interrelación de procesos globales, este déficit de investigación se distingue especialmente en Latinoamérica donde la inteligencia es a menudo confundida con actos de espionaje” (Méndoza Cortés, 2020, pág. 38).

“La comprensión y realización de un nuevo paradigma en términos de inteligencia, y específicamente, abocado a las funciones militares, involucra por lo menos, algunos elementos que deben asociarse necesariamente al pensamiento estratégico” (Cabrera, Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la inteligencia militar en Suramérica, 2017, pág. 13).

“Se tiene que realizar una distinción, en primer lugar, de lo que constituye un paradigma dentro del campo de Inteligencia Militar, para luego abordar las consecuencias que un cambio en dicho proceso social genera en la función de inteligencia mencionada” (Cabrera, Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la inteligencia militar en Suramérica, 2017, pág. 13).

“Los puntos que se tocan en este aspecto son el grado de profesionalización de la Inteligencia Militar, la noción de las amenazas y el objeto a resguardar, y finalmente, las acciones y limitaciones que conlleva la realización de las funciones en el plano de la Inteligencia Militar” (Cabrera, Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la inteligencia militar en Suramérica, 2017, pág. 13).

“La espiral de violencia en esta crisis que vivió el país en octubre no se ha visto desde la Guerra de los Cuatro Días en 1932 . El desenlace de la conmoción no fue un cambio de Presidente o de Gobierno, que anhelaban los golpistas, como ocurrió en el 2000 y en el 2006” (Universidad Internacional del Ecuador, 2019, pág. 14).

Concretando lo dicho, es indispensable contar con estrategias adecuadas de políticas públicas dentro de la globalización y previniendo los brotes de alzamiento social y económico.

Es aquí cuando se puede identificar la carencia de información e indicios sobre la aparición de estos grupos violentos, quienes utilizaron armas artesanales tubos PVC y voladores, convirtiéndolos en armas lesivas dirigidas a destruir la infraestructura nacional e integridad de los miembros de Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, uso de equipo improvisado como escudos elaborados con tanques metálicos y madera, entre otros artificios diseñados para causar daño, destrucción y muerte.

Tampoco se logró identificar a los autores materiales e ideológicos, quienes aportaban grandes cantidades de dinero, para que a través de los manifestantes se agudice las contradicciones sociales con el Estado y se genere esta grave explosión social.

Los Sub-Sistemas de Inteligencia totalmente debilitados no encontraron la manera de poder orientar, buscar e identificar estas amenazas que estaban germinando en nuestro país.

El problema actual radica en que no existen colaboradores civiles comprometidos con Fuerzas Armadas, con los que se pueda organizar una red de inteligencia temporal o permanente, para poder obtener de ellos información útil, veraz, oportuna y cubrir varias áreas, además obtener los mejores efectos y

resultados en una jurisdicción determinada, con el fin de aportar a la planificación y posterior ejecución de operaciones militares.

Una vulnerabilidad identificada para el sistema de inteligencia y que complementa a la problemática a ser analizada es que no en todas las jurisdicciones se dispone de agentes especialistas capacitados, teniendo que trasladar al personal del arma de Inteligencia especializado con sus respectivos equipos para obtener información en lugares ajenos a su lugar de trabajo, por lo que como consecuencia de esto se deja abandonado las diferentes operaciones de inteligencia en sus lugares de origen.

Este trabajo de investigación se efectuará, motivados en que sirva como un aporte, para fortalecer al Sistema de Inteligencia Militar, para lo cual se debe considerar el incremento de mecanismos con capacidad operativa y competencias específicas, que serán parte del Sistema, por lo que surge la necesidad de obtener información importante y relevante, por todos los medios, para poder optimizar el ciclo de inteligencia, y contar así con inteligencia vital y oportuna para la toma de decisiones durante la planificación de las operaciones militares en el ámbito externo e interno del País.

Formulación del Problema

¿El no contar con colaboradores civiles que proporcionen información útil y oportuna al Sistema de Inteligencia Militar, incide en la toma de decisiones de las operaciones militares?

Subprocesos o preguntas de investigación

- ¿La ausencia de talento humano adecuado “colaboradores civiles”, como una de las fuentes de obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, se verá reflejada en la carencia de resultados de Inteligencia y los bajos resultados de las operaciones?

- ¿Se cuenta con una red de agentes de policía especializados en tareas de inteligencia criminal e información? Determinar el número de personal capacitado y sus funciones específicas.
- ¿La implementación de una red de colaboradores civiles capacitados en técnicas y procedimientos de Inteligencia Militar, será un aporte para el sistema de inteligencia militar y por ende a la planificación en los diferentes niveles?

Antecedentes

El Sistema de Inteligencia Militar por años se ha caracterizado por tener varias tácticas y técnicas para obtener información, la misma que ha nutrido de inteligencia útil, veraz y oportuna para la toma de decisiones en los diferentes niveles de planificación esta a su vez ha permitido que las operaciones militares tengan resultados frente a las amenazas y riesgos que han puesto en peligro la estabilidad del país.

Se ha visto que en la última década este Sistema ha sido mermado en su accionar por situaciones políticas que han puesto en riesgo la obtención de la información, negando que las operaciones de inteligencia tengan el resultado esperado y permitiendo que los actos ilegales tomen fuerza sin que se pueda identificar su accionar. Se pone en evidencia la situación de octubre del 2019, lo que pone en alerta la falta de información útil y oportuna sobre los actos realizados por personas u organizaciones, en contra de la seguridad del Estado. Es por ello la necesidad de implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el sistema de inteligencia militar.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la importancia de contar con una red de colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información, como parte del Sistema

de Inteligencia Militar, para proporcionar información útil, oportuna y veraz, que será entregada a los planificadores en los niveles respectivos.

Objetivos específicos

- Establecer estadísticas cuantitativas de las diferentes operaciones militares realizadas en base a la información obtenida por fuentes, para poder determinar la necesidad real de contar o no con una red de colaboradores civiles, que provean información y poder desarrollar de mejor manera las operaciones militares.
- Establecer un perfil adecuado y óptimo, además de los requisitos que deberían cumplir los posibles colaboradores civiles, para que puedan ser parte del proceso de capacitación.
- Realizar una propuesta sobre la malla curricular y tiempo de duración de la capacitación a impartir al personal que sea calificado idóneo, en base a las capacidades y competencias que deba cumplir.

Justificación e importancia

En esta parte del trabajo deseamos sintetizar y establecer la pertinencia del tema considerando la necesidad de realizar esta investigación, para plasmar el punto de partida de futuros estudios referentes a este proyecto investigativo. Esta investigación la consideramos con un alto nivel de originalidad, por la importancia de este tema, que por mucho tiempo no ha sido considerado desarrollarlo, el mismo describe procedimientos y procesos a seguir para la obtención de información relevante que será procesada por los especialistas y técnicos del arma de Inteligencia Militar, ya que en la actualidad no se dispone de doctrina actual y aprobada.

En base a lo expuesto anteriormente el tema en cuestión tiene gran relevancia, ya que tomando como referencia los objetivos y expectativas en la realización del presente trabajo, presenta una imperiosa necesidad de establecer

herramientas que permitan al sistema de inteligencia militar, contar con fuentes e información oportuna logrando una interacción sólida en todos los núcleos que componen dicho sistema.

En este proyecto no solo se desea plantear teoría o doctrina sobre las maneras de obtener información sino describir su aplicación de manera práctica en todos los ambientes del ámbito militar y del liderazgo, dotando de información clave para el planeamiento y conducción de dichas operaciones en los tres niveles de la guerra como lo son: el táctico, estratégico y operacional.

En operaciones militares modernas, los comandantes en todos los niveles deben hacer frente a una gran cantidad de desafíos, por lo que es de gran interés el desarrollo de este trabajo, ya que se busca orientar la obtención de información inmediata, pero con el empleo de medios humanos y materiales técnicos acorde a la situación actual, solo así se lograra minimizar los desafíos operacionales que incluyen las complejidades del combate moderno contra adversarios con capacidades crecientes de información como por ejemplo los grupos terroristas que pueden contrarrestar los esfuerzos de los países con propagandas o con el manejo de plataformas de internet que les permitan desvirtuar y negar su información, tal cual lo acontecido hace tiempo atrás cuando en las manifestaciones del 2019, fueron una ola de movilizaciones a nivel nacional realizadas a partir del 02 de octubre hasta el 13 de octubre de mencionado año, tras el anuncio de ciertas medidas económicas parte del gobierno de turno.

Como militares sabemos que, para lograr el éxito, es imprescindible obtener superioridad en todos los campos y uno de ellos es la información, porque es un recurso estratégico, vital para la seguridad y sigilo de las operaciones y por ende la seguridad de las mismas, debido a que se depende de información para ejecutar muchas actividades integradas y simultaneas.

Los recursos y medios son limitados, pero esto no es un limitante para que los comandantes con sus estados mayores trabajen juntos para ejecutar actividades de recolección de inteligencia en base a la norma legal, mediante métodos, técnicas y procesos, es por esto que planteamos desarrollar este proyecto, con el cual se busca contar con informantes, motivados factores que no sean necesariamente el económico.

Ante esto es importante elaborar estrategias para enfrentar una guerra de información con pensamientos originales, relevantes, con gran interés y tomando siempre en cuenta la factibilidad de estas, para que sean transformadas en propósitos estratégicos que servirán en la planificación y conducción.

“La concepción de la inteligencia militar en la región, como la totalidad de las diferentes dimensiones de la inteligencia, posee una serie de elementos que ha estado en línea con procesos de cambios sociales, políticos e institucionales en Latinoamérica” (Cabrera, 2017, pág. 17).

Con la aceptación de lo señalado, la región enfrenta una serie de desafíos que, si no son debidamente discutidos, pueden tener una valoración errónea sobre los fenómenos conflictivos en la actualidad, y su consecuente afectación negativas para los países y sociedades (Cabrera, 2017)

El Sistema de Inteligencia Militar es el organismo que se encarga de proporcionar inteligencia oportuna y calificada a los diferentes niveles de mando de FF.AA., para una adecuada toma de decisiones en todos los niveles de la conducción militar.

Las operaciones de inteligencia en el ámbito externo e interno, como el constante aumento de diferentes amenazas, Grupos Ilegales Armados de Colombia (GIAC), en las ciudades fronterizas, tráfico de armas y pertrechos militares, tráfico de precursores químicos y drogas, presencia de bandas delincuenciales y otros en todo el país, necesitan desarrollarse con el máximo de

sigilo y discrecionalidad, debido a que al buscar información de todas las amenazas y riesgos descritos, pueden realizarse mal los diferentes procedimientos de inteligencia y poner en evidencia mencionadas operaciones y en riesgo la integridad de quienes estén ejecutando las mismas.

En el ámbito del talento humano, el Sistema de Inteligencia Militar, cuenta con un gran respaldo doctrinario, que se manifiesta en el trabajo profesional de sus miembros, orientado a la obtención de información con el empleo únicamente de Inteligencia Humana (HUMINT). El talento humano del Sistema de Inteligencia Militar, para elevar su capacidad e involucrarse en la era de la guerra de información, no solo necesita medios técnicos modernos, que demandan de procesos de capacitación continuos, acordes al avance de las tecnologías, sino también de la información que se obtiene a través de redes de informantes y colaboradores civiles, oriundos de las diferentes jurisdicciones en donde se desarrollan las operaciones.

Ante la falta de obtención de información, las actividades del Sistema de Inteligencia Militar, se han basado casi en su totalidad en la recolección y análisis de información de fuentes abiertas (Internet, prensa escrita, prensa audible y televisiva), un detalle muy importante a considerar sobre contar con una red de informantes y colaboradores civiles, es que al ser nativos de las ciudades en donde se esté desarrollando la búsqueda de información será mucho más fácil para ellos, ya que el entorno en el cual se desenvuelven e involucran es el suyo, mientras que si se infiltraría personal militar ajeno a ese lugar, sería muy sencillo ubicarlos y por ende arriesgar su integridad física.

Por lo expuesto anteriormente podemos concluir la imperiosa necesidad de desarrollar este proyecto ya que contaremos con una red de colaboradores civiles debidamente capacitados en técnicas de búsqueda de información, para poder anticiparnos a las amenazas y riesgos externos e internos, de acuerdo al

contexto actual que se esté desarrollando y así apoyar a la toma de decisiones en los niveles estratégicos correspondientes.

Capítulo II

Marco teórico

Estado del Arte

Cabrera (2017) explica sobre la visión general de la inteligencia militar como una realización y un alcance “en lo relativo a lo que significa en términos de procesos, como también en el grado de influencia que ésta posee en diferentes ámbitos de la vida de los países” (pág. 10). Estos elementos son estrictamente necesarios para la inteligencia militar.

Si es posible considerar un análisis en torno a la evolución y/o cambios en la perspectiva de cómo se observa a la inteligencia militar, esto debería ser si es que se han incorporado o no, nuevos procesos en el análisis de la información, como también si la inteligencia militar se ha visto involucrada en otros niveles de la vida de la sociedad, más allá de los que tradicionalmente considera. Lo anterior, a juicio de Hughes-Wilson, son los dos principales aspectos a la hora de analizar los diferentes éxitos y fallos de la inteligencia militar, especialmente, en tiempos de enfrentamientos bélicos, o incluso en la antesala de ellos.

Así, elementos como la incorporación de tecnologías, la capacidad de infiltración en determinadas redes de información clave, o incluso la entrega de información no relevante, imprecisa o falsa para influir en los procesos de toma de decisión de los eventuales adversarios, han sido como acciones reconocidas en el éxito o fracaso de una operación militar (Cabrera, 2017).

Por lo tanto, es importante comprender que la inteligencia militar es uno de los componentes clave dentro de cualquier concepción estratégica de inteligencia, debido tanto a los elementos que maneja como también a las conclusiones a las que puede llegar (Cabrera, 2017).

Pero como todo proceso que involucra manejo, recolección y análisis de información, queda supeditado tanto a los diferentes contextos que se evidencien, como también a los cambios que se generen.

Es de considerar que la inteligencia militar se ajusta a una doctrina resistente al cambio, sin embargo este cambio se ha venido presentando antes de la Guerra Fría (Cabrera, 2017). Pero aquello, pese a que genere resistencias de varios sectores, y que basan dicha resistencia en aspectos fundamentalmente doctrinarios, las nuevas representaciones del conflicto no deben ser parte de un proceso de amenaza para la doctrina clásica de la inteligencia militar, sino que deben interpretarse como elementos complementarios.

Los mismos teóricos contemporáneos de la guerra han planteado que si bien los enemigos de la actualidad son difusos, aquellos poseen dicha cualidad hasta el momento en que son visibles. “Y si no son visibles, es por la carencia de elementos que posee el actual pensamiento estratégico en observarlos con la magnitud e importancia que requieren” (Cabrera, 2017, pág. 19).

En una entrevista realizada al exministro de Defensa Sr. Gr. José Gallardo explica la grave situación que vive en el país, sobre todo en la frontera norte, el alto índice de delincuencia, a generado que la población viva con miedo a los secuestros y asesinatos. Se le pregunta su opinión sobre cómo el Gobierno debe enfrentar esta amenaza? Para lo que el Gallardo dice que la crisis es de gran magnitud, y más aún si no se cuenta con una inteligencia e información pertinente, constante y actualizada (El Comercio, 2018)

De manera que el Gobierno debe reconstruir esta Inteligencia militar y policial. Hay que conseguir los medios técnicos más avanzados. Hay que restablecer una red de informantes. Es un proceso muy difícil que no es de la noche a la mañana. ¿Cómo acelerar esta reconstrucción? Lo importante es tener otras opciones que puedan sustituirla. Por ejemplo, se debe tener una buena

observación aérea para detectar desde el aire indicios, gente que se mueve, grupos irregulares. Se necesita recurrir a la tecnología más avanzada. ¿Cómo obtenerla?

El exministro considera que se debe recurrir a aliados internacionales que manejan alta tecnología y sobre todo una vasta experiencia en inteligencia militar, como es el caso de Estados Unidos, inclusive el interés de las dos naciones es la lucha contra el narcotráfico y la proliferación de grupos subversivos provenientes de Colombia (El Comercio, 2018)

Un punto que sobresale en esta entrevista es el tema de los secuestros. El Estado piensa que tiene un canal de comunicación con los perpetradores, para lo que Gallardo opina que eso impone una técnica especial, no improvisaciones, los delincuentes tienen muchos lugares en la selva donde esconderse y bajo la protección de los narcos, circunstancias por las que la población se ha visto obligada a apoyar a los narcoguerrilleros (El Comercio, 2018)

Sobre este apoyo Gallardo manifiesta sobre la necesidad de la presencia del Estado con desarrollo en la frontera norte, alcanzando adhesión, simpatía, colaboración, buena voluntad, es decir, conseguir aliados en la población civil. En este punto Gallardo recomienda entregar recursos que no se les ha dado a FF.AA ni a la Policía para desarrollara la inteligencia y medios que les permita actuar con eficacia (El Comercio, 2018)

Al hablar de colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, hacemos referencia a estudiar la posibilidad de tener una red de colaboradores que de forma voluntaria o involuntaria que proporcionen información sobre la estructura de una sociedad, grupos y aparatos sociales que en ella existen, el tamaño, peso e influencia, que tiene cada uno de ellos, pudiendo apreciar cuáles son las características principales de los diferentes actores, grupos, o clases que existen en una

sociedad, así como los aparatos económicos, políticos y sociales, que podrían poner el riesgo la seguridad del Estado y en esa escala de inseguridad hasta llegar a la individualidad de las personas y la infraestructura.

Al contar con estas redes de colaboradores civiles surge la idea de obtener y canalizar información “ágil, veraz y oportuna que permita prevenir, evitar y disminuir la realización de hechos punibles, en especial los relacionados con las amenazas y riesgos que puedan afectar la seguridad del Estado.

El subsistema de Inteligencia Militar, a través de sus órganos de maniobra desplegados a nivel nacional y especialmente los agentes que tengan capacitación y entrenamiento en manejo de fuentes, informantes y colaboradores, a través de estas personas capacitadas y adiestradas, encontrarán información útil, veraz y oportuna para asesorar al mando en los diferentes niveles, para que la toma de decisiones sean las pertinentes y adecuadas.

Como parte de la estructura las personas jurídicas deberán entregar información relacionada con su personal para de esta manera construir una base de datos con los posibles colaboradores quienes recibirán capacitación por parte de agentes especialistas.

Los colaboradores quienes podrán ser parte de una red, podrán estar compuestas por personal de los servicios de vigilancia y seguridad privada, o quienes tengan acceso a lugares restringidos.

Los colaboradores podrán realizar estas actividades de forma voluntaria o involuntaria o motivada por un pago quienes recibirán una remuneración como parte de su propio beneficio y que esta actividad, tenga resultados adecuados para la seguridad del Estado, a través de un manejo adecuado por parte de Inteligencia Militar.

Las Fuerzas Armadas, empiezan a identificar retos y amenazas totalmente nuevas o inéditas, que afectan a la seguridad ciudadana e incluso podrían ver

amenazada la integridad territorial y por ello, desarrollan estrategias militares y de control que buscan disminuir la incertidumbre y superar las dificultades; sin embargo, esas estrategias podrán tener un mayor campo de incidencia cuando se incorpore redes de colaboradores que sean parte del subsistema de Inteligencia Militar.

Con el manejo de colaboradores adiestrados y capacitados en la búsqueda de información y la información obtenida, la toma de decisiones en las organizaciones militares se debe tener en cuenta numerosos enfoques desde donde se puede plantear. Por ejemplo, desde el punto de vista de la guerra, la toma de decisiones militares tiene una repercusión de vida o muerte para muchas personas y sus naciones. Estas decisiones han cambiado y continuarán cambiando la historia y la forma de vida de los pueblos. En estos casos, el costo económico para obtener información, en muchos casos ocupa un segundo lugar.

Pero las decisiones militares, también se pueden analizar desde la forma en que se aplican dentro de las organizaciones militares para su funcionamiento interno, es aquí que, para el subsistema de Inteligencia Militar, la forma de obtener información es empleando colaboradores con acceso a lugares restringidos.

Laurent Murawiec, define a la guerra asimétrica señalando que no es solamente la guerrilla ni la guerra del débil contra el fuerte, sino que introduce un elemento de ruptura tecnológico, estratégico o táctico, un elemento que cambia la idea preconcebida. Colin S. Spray, por su parte, considera el conflicto asimétrico como un método de combate difícil de definir pero que se basa en lo inusual, en lo inesperado y utiliza procedimientos ante los cuales no resulta fácil una respuesta mediante fuerzas y métodos convencionales.

Sin embargo, pese a que se ha tratado de dar una definición sobre los conflictos asimétricos, no existe todavía una unificación doctrinal al respecto. Con

estas definiciones se relaciona el empleo de personal adiestrado y capacitado, en Inteligencia Militar quienes con una capacitación, entrenamiento y adiestramiento adecuado se conoce como colaboradores, informantes o personas en condiciones de obtener información, la misma que beneficiará en la toma de decisiones para la ejecución y efectividad de las operaciones militares.

Podemos concluir que contar con colaboradores civiles adiestrados para el Sistema de Inteligencia Militar, ayudará en la obtención de información, considerando que los agentes especialistas empleando técnicas de inteligencia no puedan acceder, por ello la necesidad de contar con redes que ayuden en la obtención de información para la toma de decisiones.

Fundamentación Legal

De acuerdo con el Plan Estratégico de Inteligencia 2019-2030, elaborado por el Centro de Inteligencia Estratégica (CIES), indica que el sector de inteligencia articula sus acciones dentro del marco legal y de planificación vigente cuya misión, función, atribuciones y regulaciones están enmarcadas en los principios constitucionales del Ecuador

La Constitución de la República Del 2008

En el Art. 158 de la Constitución señala que las Fuerzas Armadas (FF.AA.) son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos. Tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial. En este artículo, también se establece que la protección interna es responsabilidad de la Policía Nacional.

Ley De Seguridad Pública Y Del Estado

Ultima modificación: 21-JUN-2017.

Art. 10.- Funciones del Ministerio de Coordinación de Seguridad o quien haga sus veces. - El Ministerio de Coordinación de Seguridad o quien haga sus veces cumplirá las siguientes funciones:

Lit. f. Coordinar con la Secretaría Nacional de Inteligencia, en función de disponer de una oportuna y fluida información estratégica, para la toma de decisiones en políticas de seguridad del Estado, y ponerla oportunamente en conocimiento del presidente o presidenta de la República (Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2009)

Art. 14.- De la inteligencia y contrainteligencia. - Para efectos de esta ley se entenderá por:

a) Inteligencia, la actividad consistente en la obtención, sistematización y análisis de la información específica referida a las amenazas, riesgos y conflictos que afecten a la seguridad integral (Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2009). La información de inteligencia es sustancial para la toma de decisiones en materia de seguridad; y,

b) Contrainteligencia, la actividad de inteligencia que se realiza con el propósito de evitar o contrarrestar la efectividad de las operaciones de inteligencia que representan amenazas o riesgos para la seguridad. (Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2014)

Art. 18.- De los gastos especiales. - La Secretaría Nacional de Inteligencia dispondrá de un fondo permanente de gastos especiales asignados a actividades de inteligencia y contrainteligencia para la protección interna, el mantenimiento del orden público y de la defensa nacional, cuyo uso no se someterá a las normas previstas en la ley que regula el sistema nacional de contratación pública .

Art. 25.- Del mecanismo de control interno. - Cada organismo del Sistema Nacional de Inteligencia establecerá un mecanismo de control interno concurrente que, en lo principal garantice:

- c) Precautelar que los procedimientos empleados en materia de inteligencia no menoscaben las garantías y derechos constitucionales (...)
(Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2014)

Ley Orgánica de la Defensa Nacional 2007.

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

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

Art. 16.- Las principales atribuciones y deberes del COMACO, son:

- a) Asumir la conducción estratégica de las Fuerzas Armadas, por delegación del presidente de la República, en los casos establecidos en la Constitución;
- b) Planificar el empleo de las Fuerzas Armadas, para contribuir al mantenimiento de la seguridad nacional (...) (Plan Estratégico Institucional de Defensa 2017-2021, 2021)

La Agenda Política de la Defensa Nacional

Es un documento que emite las políticas que se van a seguir en el ámbito militar y civil para cumplir con lo establecido en la Constitución de la República, en lo referente a Fuerzas Armadas. Es decir, el Ministerio de Defensa da el direccionamiento político - administrativo que Fuerzas Armadas debe seguir.

Adicionalmente emite el direccionamiento, a Fuerzas Armadas, para lograr su fortalecimiento a fin de lograr los objetivos comunes del Estado Ecuatoriano.

Adicionalmente legitima la búsqueda de la seguridad integral en base al respeto a los derechos humanos y mantenimiento de la paz.

De lo anteriormente indicado en los Planes Estratégicos de Fuerzas Armadas, de acuerdo a la Agenda Política de la Defensa, debe considerar los siguientes campos de empleo:

Defensa de la soberanía y la integridad territorial

- Operaciones militares de vigilancia y control del territorio, espacios marítimos y aéreos.
- Operaciones militares para la defensa de la soberanía y la integridad territorial.
- Operaciones no convencionales.
- Apoyo a la acción del estado
- Operaciones de protección a las áreas e infraestructura estratégica.
- Operaciones de seguridad y control marítimo.
- Operaciones de apoyo a la gestión de riesgos.
- Operaciones de apoyo al control del orden público, contra el narcotráfico, crimen organizado y terrorismo.
- Operaciones de respuesta ante crisis (demostración de fuerza, empleo de fuerza).

Fundamentación Teórica

A través de la implementación de colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, se procura contar con personal capacitado, entrenado y adiestrado quienes serán parte de una red de informantes, las misma que será manejada por uno o varios especialistas, dependiendo la amenaza o riesgo que se quiera cubrir, además del grado de acceso que estos sujetos puedan tener al blanco. Para ello es importante discernir las temáticas fundamentales y de real interés que van más allá del hecho, direccionando su enfoque a los acontecimientos de influencia e importancia, considerando que la información obtenida por los colaboradores, una

vez analizada y procesada tendrá será de mucho interés para la toma de decisiones en los niveles respectivos.

Por ello, no todo requerimiento de información sea este amenaza o riesgo, se constituirá en actividad que deba ser cubierta por un colaborador civil, sino más bien se emplearán estas técnicas en situaciones altamente significativas con potencial característica de constituirse en un punto de ruptura o de fuerte impacto.

Debemos mencionar que en situaciones, acontecimiento o hechos que, de una u otra forma levantan interrogantes sobre su causalidad y repercusiones. Así por ejemplo las manifestaciones que provocó un levantamiento social en el mes de octubre debido a la aplicación de medidas económicas o los sucesos en la frontera norte que terminaron con el secuestro y asesinato del equipo periodístico del diario el Comercio, entre otros hechos relevantes que de una u otra forma afectaron la estabilidad del Estado, pudieron ser anticipados con la simplicidad de manejar fuentes o colaboradores con acceso a las posibles amenazas o riesgos.

En este paso, más allá de una simple identificación de amenazas o riesgos, manejar colaboradores civiles quienes obtengan información útil, veraz y oportuna para el Sistema de Inteligencia Militar, y que una vez analizada ayudará para que las autoridades en los diferentes niveles tomen las decisiones adecuadas, para que en primer lugar; conocer de primera mano información exacta sobre la amenaza o riesgo, sus tácticas, técnicas, procedimientos, intereses y objetivos que persiguen, en segundo lugar; anticipar el empleo de sus medios sin malgastar los mismos, y en tercer lugar; mediante la ejecución de operaciones militares obtener los resultados esperados para el bien de la Institución y todo esto en beneficio de los intereses del Estado.

Formatos

- **PLAN DE RECLUTAMIENTO**

ASUNTO:

INFORMANTE:

PERIODO DE RECLUTAMIENTO:

A. PROCESO DE SELECCIÓN

- 1) Forma de acceso al blanco.
- 2) Características generales del candidato.
 - a) Edad.
 - b) Sexo.
 - c) Personalidad.
 - d) Nivel de preparación académica.
 - e) Experiencia o aptitudes.
 - f) Estado.
- (1) Físico.
- (2) Mental.
- (3) Emocional.
 - g) Motivación.
- 3) Forma de acceso al candidato.
 - a) Punto de quiebre.
 - b) Relación con personas afines.
- 4) Lugar de contacto.
 - a) Características generales del área.
 - b) Afluencia de personas.
 - c) Accesos.
 - d) Rutas de evacuación.
- 5) Forma de ejecución.
- 6) Aspectos administrativos a considerarse.
 - a) Costos de operación.
 - b) Requerimientos administrativos.

- c) Recompensas o pagos a considerarse.
- 7) Medidas de seguridad a considerarse.
- 8) Acciones ante un posible rechazo.

B. PROCESO DE CAPACITACIÓN.

- 1) Requerimientos para la preparación.
 - a) Capacitación.
 - b) Entrenamiento.
- 2) Requerimientos administrativos.
 - a) Económicos.
 - b) Personal.
 - c) Medios.
 - d) Áreas para entrenamiento y/o capacitación.
 - e) Otros.

C. PROCESO DE INSTALACIÓN.

TIEMPO APROXIMADO.

- 1) Estudio de área objetivo.
 - a) Posibilidades de acceso (fachada).
 - b) Peculiaridades del área.
- 2) Requerimientos operativos.
 - a) Sustento historia ficticia.
 - b) Medidas de seguridad a considerarse.
 - c) Mecanismos de control.
- 3) Requerimientos administrativos.
 - a) Económicos.
 - b) Personal.
 - c) Medios.

D. PROCESO DE ADAPTACIÓN.

TIEMPO APROXIMADO:

- 1) Requerimientos operativos.
 - a) Medidas de seguridad a considerarse.
 - b) Mecanismos de control.
- 2) Requerimientos administrativos.
 - a) Económicos.
 - b) Personal.
 - c) Medios.

• INFORME DE CONTACTO.

LUGAR DE REUNIÓN :

FECHA Y HORA:

1. Detalle de la reunión.
 - a. Detalles de la reunión corriente.
 - b. Detalles de la próxima reunión.
 - c. Reunión de emergencia.
2. OPERACIONES.
 - a. Actividades del agente desde la última reunión.
 - b. Problema operacional.
 - c. Entrenamiento dado al agente.
3. CONTRAINTELIGENCIA.
 - a. Indicios de vigilancias
4. PRODUCCIÓN.
 - a. Información operacional
 - b. Información positiva
5. ADMINISTRACIÓN.
 - a. Pago (Cuánto se entregó y para qué)
 - b. Apoyo Técnico

6. PERSONAL.
 - a. Situación personal del candidato.
 - b. Estado de predisposición y moral del candidato.
7. COMENTARIO DEL OFICIAL DE CASO.

- **INFORME DE VIGILANCIA Y SEGUIMIENTO.**

Nro. FECHA:

- 1) EQUIPO:
- 2) OBJETIVO:
- 3) METAS CARACTERISTICAS:
- 4) REFERENCIA:
- 5) HORA Y FECHA DE LA OPERACIÓN:

INICIO:

TERMINO:

- 6) AREAS INVOLUCRADAS EN LA OPERACIÓN:
- 7) CARACTERISTICAS GENERALES DEL AREA DE

OPERACIONES:

- 8) RESUMEN DE LA ACTIVIDAD:
- 9) ANALISIS:
- 10) COMENTARIOS:
- 11) RECOMENDACIONES:

ANEXOS:

- CROQUIS
- FOTOGRAFIAS
- DOCUMENTOS DE RESPALDO

- **ANÁLISIS DEL CASO**

I. PLANIFICACIÓN

A. OBJETIVO

Obtener la mayor cantidad de informaciones sobre

.....

....., a fin de

Luego de analizar la misión, se estableció los siguientes objetivos:

-
-
-
-

B. Blanco

.....

.....

C. Importancia

.....

.....

D. Técnica

.....

.....

E. Motivación

.....

.....

II. Reclutamiento

A. Relato del reclutamiento (CÓMO)

.....

.....

B. Partes cumplidas del plan de reclutamiento

1. Identificación del blanco

a.....

.....

b.....

.....

2. Motivos de selección

.....

.....

3. Fines por conseguir

.....

.....

4. Condiciones de reclutamiento

a.

5. Preparación del escenario

a.

6. Abordamiento

.....

.....

7. Acciones a tomar aceptada la propuesta

.....

.....

8. Sistema de comunicaciones

a.

9. Medidas tomadas en caso de falla

.....

10. Acciones en caso de amenazas

.....

III. Operación

A. Estructura de la red

.....
.....

B. Fachadas utilizadas

.....
.....

C. Historias ficticias utilizadas

.....
.....

1.

2.

3.

D. Medidas de seguridad adoptadas

E. Medios explotados

F. Plan de comunicaciones

.....
.....

G. Problemas operativos

1. Tiempo de ejecución

.....
.....

2. Problemas disciplinarios

.....
.....

3. Involucrar lo personal con lo laboral

.....
.....

4. Fallas en el sistema de alarma

.....

.....

5. Violación de normas de seguridad

.....

.....

H. Resultados obtenidos

I. Enseñanzas o lecciones aprendidas

- **Matriz de valoración e identificación de la fuente**

Tabla 1*Matriz de valoración e identificación de la fuente*

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
INTJ	Introverso Intuitivo Racional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Inusual combinación de imaginación y fiabilidad. • Su trabajo es una causa moral. • Problemas en las relaciones personales • No reconocen autoridad basada en tradición, rango o título. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. • Reconocimiento. • Autorrealización 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de alto nivel. • Mejorar las relaciones personales (amigos, amor). 	SI
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ISTJ	Intuitivo Sensorial Racional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Busca prosperidad en la organización • Detallistas en su trabajo. • Fieles. • Lógicos organizados. • Trabajan hacia sus metas. • Valoran tradiciones y lealtad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización • Autoestima 	<ul style="list-style-type: none"> • La red no está en condiciones de dar motivaciones para este tipo de sujetos. 	NO

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ISFJ	Intuitivo. Sensorial Emocional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Actúa de acuerdo a la situación y ambiente • Valora armonía y cooperación. • Sensible a los sentimientos de otras personas. • Buena memoria sobre cosas importantes. • Valora tradiciones y leyes. • Confiable. • Fuerte sentido de responsabilidad y deber. • Necesidad de reconocimiento de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante establecimiento de amistades. • Demostraciones de afecto. 	SI
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
INFJ	Introverso Intuitivo Emocional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Selectivos acerca de sus amistades • Habilidad para la fluidez en el lenguaje y comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. • Autoestima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amistades con intereses afines. 	SI

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • Se da a conocer íntimamente. • Capta fácilmente los estímulos psicológicos. • Conscientes de la traición. • Idealistas. • Preocupados por sus relaciones interpersonales. 			
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ISTP	Introvertido Sensorial Racional Receptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Analíticos y funcionales. • Abiertos a nuevas informaciones y enfoques. • Actúan sin tomar en cuenta los procedimientos, protocolo, seguridad. • Busca desarrollar soluciones propias a los problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Aceptación social • Autorrealización 	<ul style="list-style-type: none"> • Amistades de diverso tipo. • Sentirse parte de un grupo. 	SI

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
		<ul style="list-style-type: none"> • Soporta imposiciones razonables sin queja. 			
ISFP	Introvertido sensorial Emocional Perceptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Vive y deja vivir. • Vive en el momento. • Sensibles a su ambiente. • Prefiere que otros dirijan su propia vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fisiológicas. • Seguridad. • Aceptación social. • Autoestima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relación de amistades pasajeras. • Sexo. • Demostraciones de afecto. 	SI
INFP	Introvertido Intuitivo. Sensorial Perceptivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Bastante imaginativo. • Piadosos • Perfeccionistas • Creativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. • Autoestima • Autorrealización 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de cuadros dolorosos e impactantes 	NO (Las motivaciones no podrían ser satisfechas por la RBI)
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
INTP	Intuitivo Introvertido Racional Perceptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Buscan claridad en todo. • Ven todo en términos de cómo se podría mejorar. • Valoran el conocimiento por encima de todo. • No les gusta el control de las personas • No tiene valor de 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Autorrealización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar trabajos susceptibles de mejoramiento. • Libertad en su accionar. 	SI (Establecer lineamientos generales para su trabajo)

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
		decisiones. • Problema del auto engrandecimiento • Rebelión social. • Perfeccionista, sintético. • Independiente			
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ESTP	Extrovertido Sensorial Racional Perceptivo	• Viven el momento. • Desean compartir con amigos. • Abierto a situaciones. • Prefiere solucionar problemas antes de discutirlos. • Manipulación de la gente. • Se complace con las cosas más finas de la vida. • Se ganan rápidamente la confianza.	• Fisiológicas. • Aceptación social. • Autorrealización.	• Amistades pasajeras. • Dinero, sexo, viajes.	SI (Estableciendo medidas de seguridad y control rigurosas)
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ESFP	Extrovertido sensorial Emocional Perceptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Gusta de comodidades materiales. • Creativo para resolver necesidades humanas. • Trabajador en equipo. • Encuentra placer en nuevas experiencias. • Prefiere la práctica a la teoría. • Buen observador. • Buenos en relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Aceptación social • Autorrealización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades materiales, dinero, recursos, equipos. 	SI
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ENFP	Extrovertido Intuitivo Emocional Perceptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciador de cambio. • Incansables en busca de intereses. • Anticipa necesidades de otros y ofrece ayuda. • Búsqueda de situaciones cambiantes que permitan creatividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. • Autoestima. • Autorrealización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Montar escenarios donde el individuo pueda ayudar con su conocimiento. • Presentar amistades que puedan necesitar 	Con los medios que se dispone se podría realizar un acercamiento

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
		<p>y carisma.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idealizan a las personas. • Buscan el apoyo a sus causas. 		de él.	
ENTP	Extrovertido Intuitivo Racional Perceptivo	<ul style="list-style-type: none"> • Estima la capacidad e inteligencia de la gente. • Listo, rápido entusiasta. • Desea mejorar el mundo en que vive. • Puede crear mal entendidos. • Hábil en los negocios. • Cree en reglas y procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Autoestima. • Autorrealización 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar o establecer amistades con temas de interés. • Ayuda a organizaciones ambientales. 	NO (Sus necesidades exceden nuestras capacidades)
ESTJ	Extrovertido Sensorial Racional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre expresa sus opiniones. • Responsable. • Busca mejorar. • Busca ser un buen ciudadano y apoyo a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad • Aceptación social. • Autorrealización 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de personas con propuestas de negocios. • Invitar a opinar en blogs. • Proponga ideas para mejorar su comunidad. 	Con los medios que disponemos podríamos realizar acercamientos iniciales

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ESFJ	Extrovertido Sensorial Emocional Calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Gusta la participación con la gente semejante. • Cualidad de detección para recopilar información específica. • Hace sentir bien a la gente que le rodea. • Necesita la aprobación de otros para sentirse bien. • Su código moral está dado por la comunidad. • Desea controlar su ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación social. • Autoestima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar amistades con intereses comunes. • Necesidad de ser motivado constantemente. 	SI
TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ENFJ	Extrovertido Intuitivo Emocional Calificador.	<ul style="list-style-type: none"> • Gran cantidad de interacciones sociales. • Su entorno juega un papel importante en sus decisiones. • Ofrece ayuda donde sea necesaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autoestima. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar personas que necesiten la ayuda de este sujeto. 	NO

TIPO DE PERSONALIDAD	PREFERENCIA	RASGO	NECESIDAD	MOTIVACIÓN	POSIBILIDAD DE RECLUTAMIENTO
ENTJ	Extrovertido. Intuitivo. Racional calificador	<ul style="list-style-type: none"> • Toma su trabajo seriamente. • No le gusta decepcionar a otros. • Leal • Tienden a dirigir y mandar. • Planificadores. • Discute, confronta, e intimidan • Control excesivo de los que le rodea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad. • Autorrealización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar personas que presenten emociones similares a su comportamiento 	NO

- **Matriz de valoración de riesgos.**

Tabla 2

Matriz de valoración de riesgos

			PROBABILIDAD DE PELIGRO				
			FRECUENTE	PROBABLE	OCASIONAL	NO OCASIONAL	POCO PROBABLE
			A	B	C	D	E
EFECTO	CATASTRÓFICO	I	E. ALTO				
	CRÍTICO	II		ALTO			
	MODERADO	III			MEDIO	BAJO	
	INSIGNIFICANT	IV					
E							

- **Matriz de análisis, evaluación y gestión de riesgos**

Tabla 3

Matriz de análisis, evaluación y gestión de riesgos

RIESGOS	PROBABILIDAD	EFECTO	NIVEL RIESGO	MEDIDAS DE CONTROL	RIESGO RESIDUAL	ASUMIR EL RIESGO	SUPERVISIÓN
Identificación de agentes (secreto o control)	B	II	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> • Adopción y sustentación de historias ficticias acordes al medio. • Adecuado sistema de enlace entre miembros de red. 	MEDIO	SI	AGENTE DE CONTROL

RIESGOS	PROBABILIDAD	EFEECTO	NIVEL RIESGO	MEDIDAS DE CONTROL	RIESGO RESIDUAL	ASUMIR EL RIESGO	SUPERVISIÓN
				<ul style="list-style-type: none"> ▸ Mínimo uso de medios tecnológicos para la transmisión de información. ▸ Evitar actividades rutinarias. ▸ Planes de contingencia 			

Hipótesis

¿Al contar con colaboradores civiles que proporcionen información útil y oportuna para el Sistema de Inteligencia Militar, permitirá mejorar la toma de decisiones para la ejecución de las operaciones militares?

Variables de Investigación

VI: Colaboradores civiles adiestrados.

VD: Toma de decisiones.

Operacionalización de Variables

La falta de colaboradores civiles que proporcionen información útil y oportuna, para el sistema de Inteligencia Militar, incidirá directamente en la toma de decisiones y ejecución de las operaciones militares.

Variable Independiente

- Colaboradores civiles adiestrados.
- Falta de personal entrenado y capacitado.

Variable Dependiente

- Toma de decisiones.
- Ejecución de operaciones militares.

Tabla 4

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA VALORATIVA
Variable Independiente	Colaboradores civiles adiestrados:	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de acceso a la información. • Niveles de confiabilidad por parte de las autoridades del blanco a cubrir. 	Formularios de censo.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a la información • Confiabilidad Falta de personal entrenado y capacitado: <ul style="list-style-type: none"> • Información obtenida • Amenazas y riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de información obtenida. • Índice de cubrir blancos amenazas y riesgos. 	Encuestas	
Variable Dependiente	Toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento del plan operativo anual. • Optimiza los recursos y talento humano. 	Medición de ejecución.	100% cumplimiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Plan operativo anual • Recursos Ejecución de operaciones militares. <ul style="list-style-type: none"> • Operaciones militares 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de operaciones realizadas. 	Medición de ejecución.	100% cumplimiento

Definiciones Conceptuales

En relación con lo descrito anteriormente según el Sr. Coronel John Hughes-Wilson, es importante recordar tres definiciones importantes a considerar en el desarrollo de este proyecto académico, con el fin de comprender a cabalidad de la importancia que tiene la información obtenida por medios de las fuentes, siendo así:

Información Militar - Comprende todos los hechos, documentos, materiales, fotografías, diagramas, mapas e informes de observación de cualquier índole que sirvan para aumentar nuestros conocimientos sobre un enemigo real o hipotético, o sobre un área de operaciones enemiga. Es sencillamente materia prima que no ha sido procesada.

Inteligencia Militar - Son los conocimientos adquiridos a través de los esfuerzos de búsqueda, evaluación e interpretación de toda la información disponible que tiene que ver con un enemigo real o hipotético o con ciertas áreas de operaciones, inclusive las condiciones meteorológicas y el terreno. Comprende también las deducciones hechas sobre las capacidades actuales y futuras del enemigo; las vulnerabilidades y los posibles cursos de acción que tenga a su alcance y que pueden afectar el cumplimiento de nuestra misión.

Inteligencia de combate - Es la información relativa al terreno, las condiciones meteorológicas y el enemigo que necesita un comandante para elaborar planes y llevar a cabo operaciones tácticas. Trata acerca de la situación táctica local y generalmente la producen las unidades tácticas para el uso de los comandantes tácticos y sus estados mayores.

Informante. - Colaborador no orgánico que completa o reemplaza al agente; seleccionado, reclutado e instruido para ser empleado en la ejecución de actividades especiales de inteligencia, y contra-inteligencia, a través de procedimientos y técnicas básicamente subrepticias y proporciona información de acuerdo a la misión.

Colaborador. - Es la persona que posee información de naturaleza militar, política, geográfica, económica, sindical, estudiantil, clerical, entre otras, de interés para los organismos de Inteligencia Militar y que puede dar a conocer esta información por algún motivo o medio. Este tipo de personas no pertenecen a la institución sin embargo podrían ser parte de una red manejadas por especialistas.

Análisis militar. - El análisis desarrollado desde el ámbito militar, se encuentra en la simplificación de la realidad, que se concreta en una serie de puntos clave que descubrir y analizar para decidir el curso de acción que se realizará, es decir que, al ser una metodología orientada a la estrategia, las metodologías orientadas a la táctica tendrían su pregunta clave en ¿cómo hacerlo? De modo que la diferencia entre estrategia y táctica radica en lo que quiero hacer (el plan general) y cómo se conseguirá (las acciones concretas). Además de todo lo que respecta a la organización, equipamiento y empleo del potencial militar frente a las amenazas y riesgos, en un momento dado, contando además con la información adecuada obtenida por colaboradores civiles adiestrados se podrá ejecutar operaciones optimas con resultados concretos.

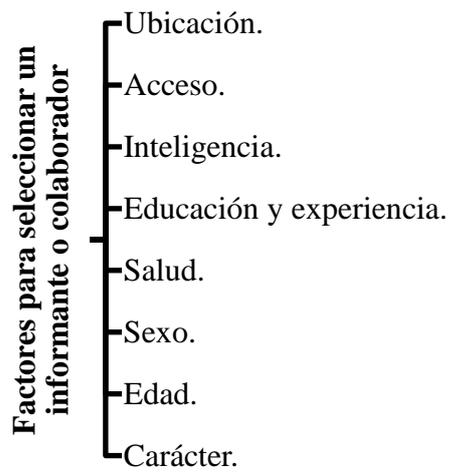
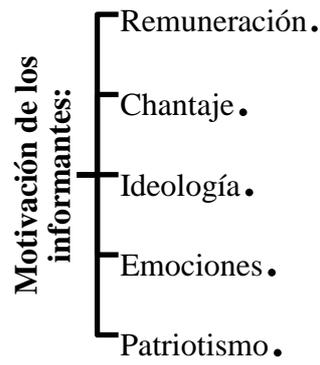
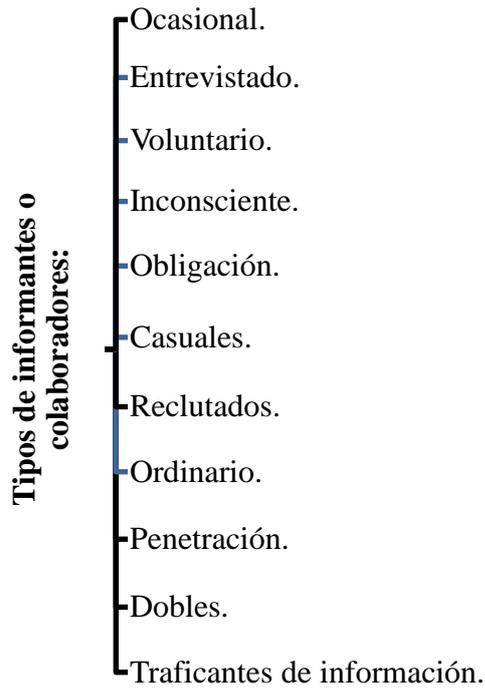
Toma de decisiones. - La toma de decisiones es una capacidad puramente humana propia del poder de la razón unido al poder de la voluntad. Es decir, pensamiento y querer se unen en una sola dirección. El pensamiento es como la luz que aporta claridad al corazón y la voluntad guiada por esa luz persigue la elección correcta. La toma de decisiones muestra la libertad personal de cada ser humano que tiene el poder de decidir qué quiere hacer. Tomar una decisión es un proceso reflexivo que requiere de tiempo para valorar distintas opciones y también, las consecuencias de cada decisión. Con frecuencia, las personas se exigen demasiado a sí mismas cuando quieren tomar una decisión y aspiran a acertar en su elección cuando en realidad, en la vida, no importa el camino que tomes porque siempre vas a asumir riesgos, siempre contando con Inteligencia útil, precisa y oportuna.

Amenazas asimétricas. - ¿Qué, quién, cómo, cuándo y dónde?, el concepto guerra asimétrica aparece por primera vez en el Report of Quadrennial Defense Review en mayo de 1997, firmado por el entonces secretario de Estado de Defensa norteamericano William S. Cohen. A partir de ahí todos los documentos oficiales, que evalúan los riesgos emergentes contra Estados Unidos, incluyen el concepto guerra asimétrica: National Defense Panel, National Military Strategy, Joint Vision 2010 o Joint Vision 2020.

Se partirá de una definición general de guerra asimétrica: procedimientos no convencionales que buscan: evitar o minimizar las capacidades militares del adversario y aprovechar sus vulnerabilidades mediante tecnologías o medios inéditos.

Con la implementación de colaboradores civiles adiestrados en la obtención de información para Inteligencia Militar se logrará hacer frente a estas nuevas amenazas y riesgos que por su liquidez y estrategias varias de empleo de actividades clandestinas no convencionales, dificultan que los agentes puedan obtener información, por ello la gran necesidad de contar personal que tenga acceso a estos blancos.

Es importante considerar ciertas definiciones y conceptos sobre los tipos de informantes o colaboradores; motivación de los informantes; factores importantes que debe tener una persona para que sea seleccionada como futuro informante o colaborador y pasos para el reclutamiento de informantes (ESIM, 2020).



**Pasos para el reclutamiento
de informantes**

- Análisis del blanco.
- Estudio preliminar del informante.
- Factores de aproximación.
- Preparación del agente reclutador.
- Contacto inicial.
- Cultivo y desarrollo.
- Solicitud o propuesta de colaboración.
- Recopilación de la información.
- Verificación de la información.
- Elaboración de fichas y registro de los colaboradores.

Capítulo III

Marco metodológico de la investigación

Tipo de investigación.

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizará la investigación Correlacional¹, dado que se explicarán la relación que existe entre variables, cuantificándolas al efectuar sobre ellas estudios de la necesidad de contar con una estructura que utilizando métodos como, empleo de colaboradores civiles como parte de las fuentes de búsqueda de información ayudaran en la obtención de información útil, verás oportuna y efectiva para mejorar los resultados.

Diseño de investigación.

El Diseño de investigación correlacional, ayudará a identificar las causa y efectos que se pueden dar, en la toma de decisiones, por no contar con otras fuentes que tengan acceso a ciertas áreas sensibles limitando la información al empleo de otras fuentes.

Posteriormente con esta metodología, se enfocará a obtener resultados documentales que puedan prever posibles escenarios con información útil y verás, mejorando el empleo adecuado del talento humano hacia las amenazas y riesgos.

Se realizará una investigación cuantitativa, ya que la investigación correlacional, se basa en un método que conduce a recopilar información cuantificable de los resultados obtenidos y el análisis que se realiza el mismo que servirá para la toma de decisiones. Se verificará las variables independientes en función de las dependientes y su efecto.

Población y muestra.

Para el presente caso, la población a la cual se enfoca el estudio es la siguiente:

¹ **Investigación correlacional** Tipo de investigación social que tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular.

- Comandantes de los Grupos de Inteligencia Militar (GIM) 04.
- Escuela de Inteligencia Militar (ESIM) 01.
- Dirección de Inteligencia Militar del Ejército (E-2) 01.
- Dirección General de Inteligencia del CC.FF.AA (G-2) 01.
- Instructores de la AGE especialistas en Inteligencia Militar. 01.
- Oficiales alumnos del CEMA 72 05.
- Total 13

Se selecciona esta población por la especialidad de los Oficiales y el conocimiento en el tema, además se considera que los comandantes y los oficiales especialistas manejan fuentes de fuentes de búsqueda de información, se selecciona a los Oficiales alumnos del CEMA 72, los mismos que próximamente cumplirán funciones de Comandantes de los Grupos y miembros de los Estados Mayores en G-2, COIMC, Brigada de Inteligencia, E-2 y Comandantes de Grupos de Inteligencia Militar, de esta población se seleccionara una muestra probabilística. Con la aplicación de este método, todos los elementos poblacionales tendrán la misma probabilidad de ser elegidos, teniendo valores más precisos y estimados al conjunto mayor.

Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación.

La metodología que se aplicara será el método cuantitativo², aplicando la técnica de encuestas, que nos permitirán obtener una codificación numérica. Los instrumentos que nos ayudarán a la obtención de datos será la encuesta con preguntas cerradas, teniendo como resultado varios criterios.

Para llegar a las conclusiones requeridas, así como a la comprobación de la hipótesis y objetivos planteados, se aplicará también los métodos descriptivos,

² Se llama **método cuantitativo** o **investigación cuantitativa** a la que se vale de los números para examinar datos o información, números con los que puede investigar un fenómeno y obtener una conclusión numérica. Es uno de los métodos utilizados por la ciencia.

analíticos, cimentado así toda la investigación, observacional, exploratoria y bibliográfica que se establecerá.

Recolección de la Información.

Una vez aplicados los instrumentos de investigación, se procederá a recolectar los mismos, esto, con la finalidad de consolidar, clasificar y simplificar la información para posteriormente proceder a la medición y análisis.

Tratamiento y Análisis estadístico de los Datos.

El tratamiento de los datos estadísticos nos permitirá llegar a la solución del problema. En este punto resaltaremos la información que sea de mayor utilidad, la misma que nos permitirá realizar con base matemática las conclusiones al problema planteado. Este proceso se lo ejecuta aplicando programas de análisis de datos estadísticos como ETNOGRAPH, NVIVO o algún otro, cuyos resultados estarán basados en la estadística descriptiva.

Análisis estadístico de los datos.

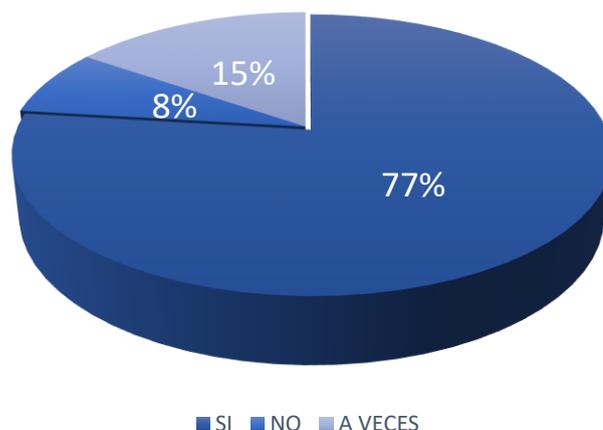
Primera pregunta.

¿Cree Ud. que, por la falta de talento humano especialista en Inteligencia Militar, es necesario contar con colaboradores civiles que apoyen en la búsqueda de información?

Tabla 5

Pregunta uno

		frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valides	SI	10	76,9 %	76,9 %	76,9 %
	NO	1	7,7 %	7,7 %	7,7 %
	A VECES	2	15,4 %	15,4 %	15,4 %
	TOTAL	13	100 %	100 %	100 %

Figura 1*Gráfico pregunta 1*

El gráfico N° 1 representa un resultado en base a los 13 encuestados de los cuales, 10 que representan el 76,9% mencionan que por la falta de talento humano especialista en I.M., es necesario contar con colaboradores civiles que apoyen en la búsqueda de información, 1 de los encuestados que representan el 7,7% menciona que no es adecuado y 2 personas que representan el 15,4% indican que de acuerdo con la situación a veces se debería contar con colaboradores civiles.

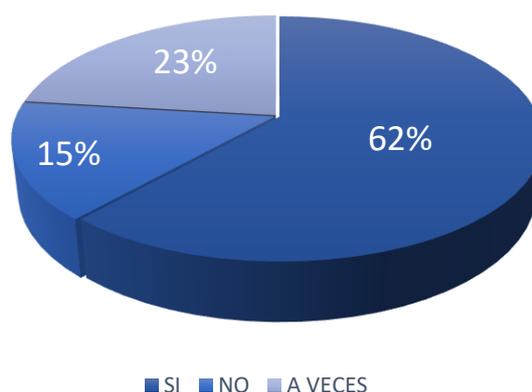
En conclusión, esto representa que para el 76,9 %, es necesario contar con colaboradores civiles que apoyen en la búsqueda de información.

Segunda pregunta.

¿La ausencia de talento humano adecuado “colaboradores civiles”, como una de las fuentes de obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, se verá reflejada en la carencia de resultados de Inteligencia y los bajos resultados de las operaciones?

Tabla 6*Pregunta dos*

		Frecue	porcentaj	Porcentaj	Porcentaj
		ncia	e	e válido	e acumulado
Valides	SI	8	61,5 %	61,5 %	61,5 %
	NO	2	15,4 %	15,4 %	15,4 %
	AVECES	3	23,1 %	23,1 %	23,1 %
	TOTAL	13	100 %	100 %	100 %

Figura 2*Gráfico pregunta dos*

El gráfico N° 2 representa un resultado en base a los 13 encuestados de los cuales, 8 que representan el 61,5% mencionan que la carencia de resultados de Inteligencia y los bajos resultados de las operaciones es por la falta de colaboradores civiles, 2 de los encuestados que representan el 15,4 % menciona que no es adecuado y 3 personas que representan el 23,1 % indican que a veces los resultados se ven afectados por la falta de colaboradores civiles.

En conclusión, esto representa que para el 61,5 %, por la falta de colaboradores civiles, se ve reflejado en la carencia de resultados e información útil y oportuna, siendo necesario contar con colaboradores civiles adiestrados.

Tercera pregunta.

¿Cree Ud. necesario que los colaboradores civiles, sean adiestrados y capacitados en, manejo de fachadas e historia ficticia, activación y desactivación de buzones, con esta capacitación mejorará los resultados en la búsqueda de información?

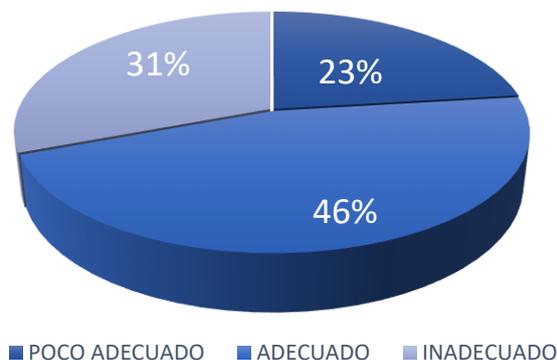
Tabla 7

Pregunta tres

		frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valides	POCO	3	23.1 %	23.1 %	23.1 %
	ADECUADO				
	ADECUADO	6	46,2 %	46,2 %	46,2 %
	INADECUADO	4	30,8 %	30,8 %	30,8 %
	TOTAL	13	100 %	100 %	100 %

Figura 3

Gráfico pregunta tres



El gráfico N° 3 representa un resultado en base a los 13 encuestados de los cuales, 3 que representan el 23,1 % mencionan que es poco adecuado adiestrarlos y capacitarlos en ciertas áreas específicas, 6 de los encuestados que representan el 46,2 % menciona que es adecuado adiestrarlos y capacitarlos con ciertos conocimientos especiales y 4 personas que representan el 30,8 % indican que es

inadecuado capacitar y adiestrar a colaboradores civiles, para evitar que se vuelvan doble agentes.

En conclusión, esto representa que para el 46,2 %, los colaboradores civiles, deben ser adiestrados y capacitados en manejo de fachadas e historia ficticia, activación y desactivación de buzones y con esta capacitación mejorar los resultados en la búsqueda de información, en beneficio del logro de la ejecución de Operaciones Militares.

Cuarta pregunta.

¿La implementación de una red de colaboradores civiles capacitados en técnicas y procedimientos de Inteligencia Militar, será un aporte para el sistema de Inteligencia Militar y por ende a la planificación en los diferentes niveles?

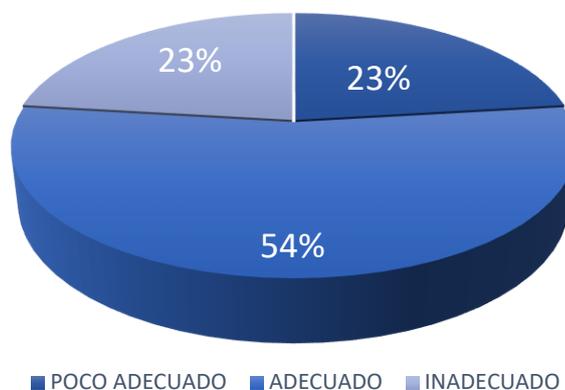
Tabla 8

Pregunta cuatro

		frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valides	POCO	3	23,1 %	23,1 %	23,1 %
	ADECUADO				
	ADECUADO	7	53,8 %	53,8 %	53,8 %
	INADECUADO	3	23,1 %	23,1 %	23,1 %
	TOTAL	13	100 %	100 %	100 %

Figura 4

Gráfico pregunta cuatro



El gráfico N° 4 representa un resultado en base a los 13 encuestados de los cuales, 3 que representan el 23,1 % mencionan que es poco adecuado implementar una red de colaboradores civiles capacitados en técnicas y procedimientos de Inteligencia Militar, 7 de los encuestados que representan el 53,8 % menciona que es adecuado implementar una red de colaboradores adiestrados y capacitados en técnicas y procedimientos de Inteligencia Militar y 3 personas que representan el 23,1 % indican que es inadecuado implementar una red de colaboradores.

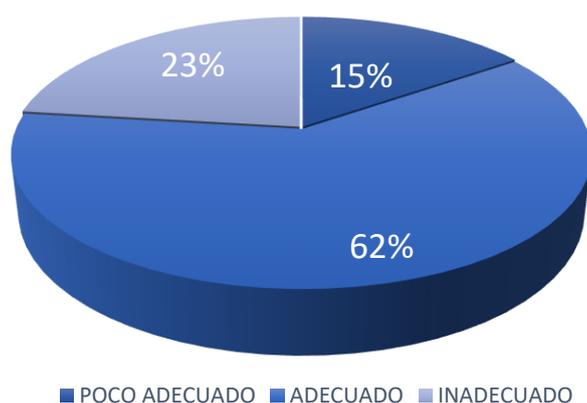
En conclusión, esto representa que para el 53,8 %, es necesario implementar una red de colaboradores la misma que será de gran aporte para el sistema de Inteligencia Militar y por ende a la planificación en los diferentes niveles.

Quinta pregunta.

¿Cree Ud. Que, teniendo colaboradores civiles, adiestrados y capacitados al servicio del sistema de Inteligencia, ayudará a mejorar las decisiones que tomen los mandos en los diferentes niveles, ¿mejorando los resultados en la ejecución de las operaciones?

Tabla 9*Pregunta cinco*

		frecuencia	porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valides	POCO	2	15,4 %	15,4 %	15,4 %
	ADECUADO				
	ADECUADO	8	61,5 %	61,5 %	61,5 %
	INADECUADO	3	23,1 %	23,1 %	23,1 %
	TOTAL	13	100 %	100 %	100 %

Figura 5*Gráfico pregunta cinco*

El gráfico N° 5 representa un resultado en base a los 13 encuestados de los cuales, 2 que representan el 15,4 % mencionan que es poco adecuado contar con colaboradores civiles, adiestrados y capacitados al servicio del sistema de Inteligencia y esto ayudará a mejorar las decisiones que tomen los mandos en los diferentes niveles, 8 de los encuestados que representan el 61,5 % menciona que sería adecuado ya que se mejoraría la toma de decisiones y 3 personas que representan el 23,1 % indican que es inadecuado y ayudaría medianamente en la toma de decisiones.

En conclusión, esto representa que para el 61,5 %, ve la importancia de tener colaboradores civiles, adiestrados y capacitados al servicio del sistema de

Inteligencia, ayudará a mejorar las decisiones que tomen los mandos en los diferentes niveles y se mejorará los resultados en la ejecución de las Operaciones Militares.

De los porcentajes obtenidos y tabulados los Sres. Oficiales especialistas en Inteligencia Militar, miembros de G-2, E-2, AGE, Grupos de Inteligencia Militar y Alumnos del CEMA 72, consideran que es necesario implementar una propuesta en donde los colaboradores civiles sean adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, ya que será de mucha utilidad para que sean parte activa, como otras fuentes de búsqueda de información más confiabilidad y útil todo esto en beneficio de nuestra Institución y del el Arma de Inteligencia Militar.

La elaboración de esta propuesta tendrá las siguientes ventajas para la institución:

- Contar con colaboradores civiles entrenados y comprometidos con la institución.
- Información actualizada útil, veraz y oportuna.
- Inteligencia efectiva para ser entregada a los mandos en los diferentes niveles.
- Resultados óptimos en la ejecución de operaciones Militares de acuerdo a un análisis efectivo para el empleo de las Unidades Militares.
- Mejorar la imagen institucional por los resultados obtenidos.
- Además se considera que para la elaboración de esta propuesta se considere:
- Enfoque a la realidad de las amenazas y riesgos que afectan a nuestro país.

Datos estadísticos de las operaciones de Inteligencia realizadas por las Unidades de Inteligencia.

Para obtener mayor cantidad de datos y poder reflejar la importancia de contar con colaboradores civiles adiestrados en Inteligencia Militar, vamos a observar los campos de empleo del Sistema de Inteligencia Militar, aquí es importante considerar que no se puede colocar detalladamente el uso o no de las fuentes que han sido empleadas para obtener los resultados.

Es importante mencionar que las operaciones de Inteligencia Militar por su naturaleza son encubiertas o clandestinas sin que se pueda hacer conocer en muchos casos o casi nunca las fuentes que proporcionaron información para obtener los mejores resultados.

Sin embargo, en las encuestas realizadas a los Comandantes de los Grupos de Inteligencia y a personal que se encuentra en el ámbito de acción en estudio se pudo encontrar la necesidad de contar con colaboradores civiles para obtener mejores resultados.

El empleo de Inteligencia Militar está destinado a participar en los siguientes campos:

- **Operaciones a la seguridad integral.** - Operaciones Protección PMI, Seguridad Otros Recursos Infraestructura Estratégica, Operaciones Control de Armas.
- **Operaciones de apoyo al desarrollo nacional.**- Seguridad Recursos Hidrocarburíferos Petroecuador Petroamazonas, Control Recursos Soberanía Energética, Operaciones de Apoyo a la ARCOM, C.N.E, S.E N.A.E, S.N.G.R.
- **Operaciones de Ámbito Interno.**- complementariedad a la Policía Nacional, Operaciones control Narcotráfico, Conflictividad Interna (Control Orden Público), Operaciones Militares de Defensa Interna. (GIA)

- **Operaciones de vigilancia y control espacios terrestre, acuáticos, aéreo y ciberespacio.-** Vigilancia, exploración Espacios Acuáticos (CAM), OP. CI.
- **Operaciones convencionales.-** Perú y Colombia

De acuerdo con los campos de empleo de las Unidades de Inteligencia Militar se detalla los datos estadísticos en donde se emplea fuentes que ayudan en la obtención de información.

Tabla 10

Operaciones internas en apoyo seguridad integral

OPERACIONES INT. EN APOYO SEGURIDAD INTEGRAL				
GRUPOS A NIVEL NACIONAL	OPERACIONES EJECUTADAS	OPERACIONES CON RESULTADOS	OPERACIONES SIN RESULTADOS	OPR. PERMANENTES EN EJECUCIÓN
GIMC NORTE	11	11	0	1
GIMC OCC.	16	16	0	1
GIMC ESMERAL.	0	0	0	1
GIMC SUR	4	4	0	2
GIMC CENTRAL	13	13	0	1
GOEIMC	4	4	0	1
GSEMC	1	1	0	0
TOTAL	49	49	0	7

Figura 6

Gráfico de Operaciones internas en apoyo seguridad integral

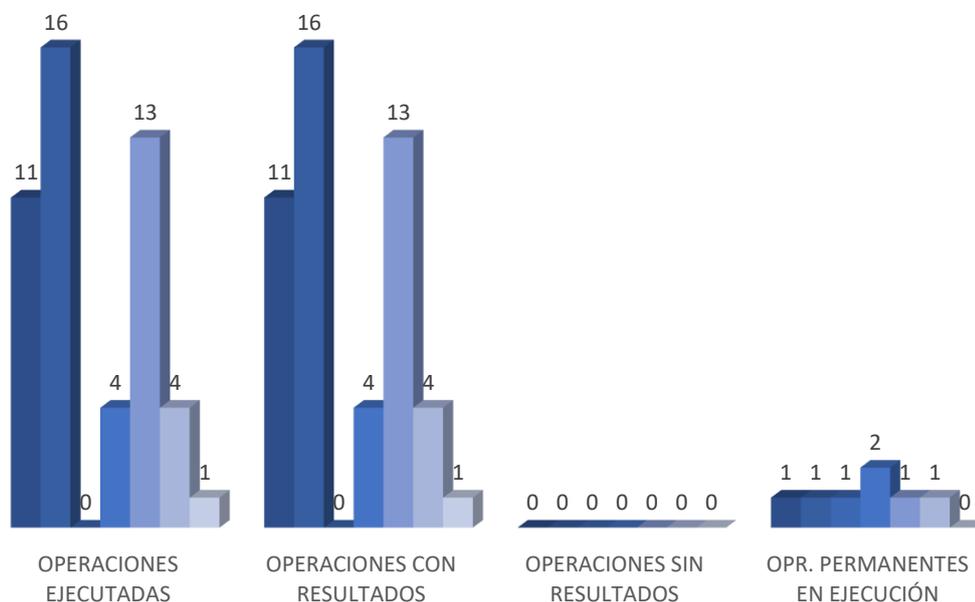


Tabla 11

Operaciones vigilancia y protección territorial nacional

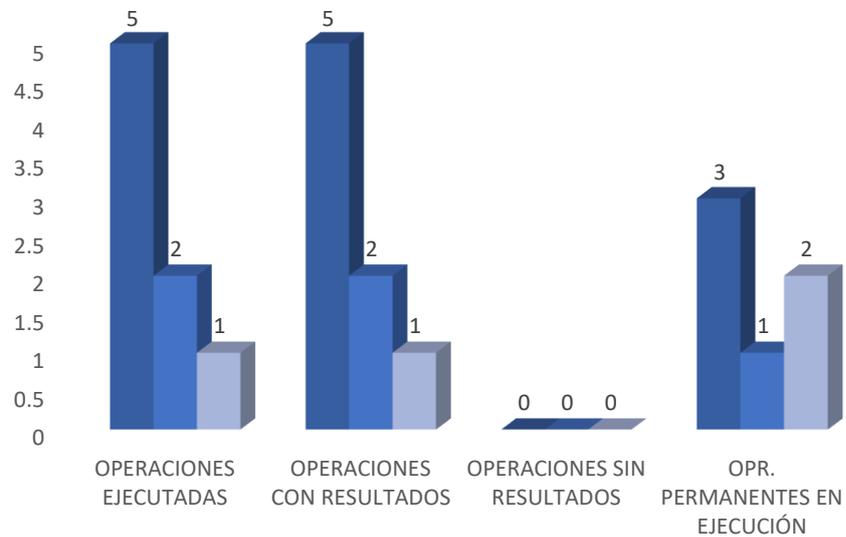
OP. BI. VIGILANCIA Y PROTECCIÓN TERRITORIO NACIONAL (GIA+CI)				
GRUPOS A NIVEL NACIONAL	OPERACIONES EJECUTADAS	OPERACIONES CON RESULTADOS	OPERACIONES SIN RESULTADOS	OPR. PERMANENTES EN EJECUCIÓN
GIMC NORTE	0	0	0	
GIMC OCC.	0	0	0	
GIMC ESMERAL.	0	0	0	
GIMC SUR	0	0	0	
GIMC CENTRAL	0	0	0	
GOEIMC	0	0	0	
GSEMC		0	0	
GMREC		0	0	
TOTAL	0	0	0	0

Figura 7*Gráfico Operaciones vigilancia y protección territorial nacional***Tabla 12***Operaciones. Internas con medios técnicos*

OP. INT. CON MEDIOS TECNICOS				
GRUPOS A NIVEL NACIONAL	OPERACIONES EJECUTADAS	OPERACIONES CON RESULTADOS	OPERACIONES SIN RESULTADOS	OPR. PERMANENTES EN EJECUCIÓN
OP. INT. CON MEDIOS TÉCNICOS	5	5	0	3
OP. INT. COMUNICACIONES	2	2	0	1
OP. CI. CON MEDIOS TÉCNICOS	1	1	0	2
TOTAL	8	8	0	6

Figura 8

Gráfico Operaciones. Internas con medios técnicos

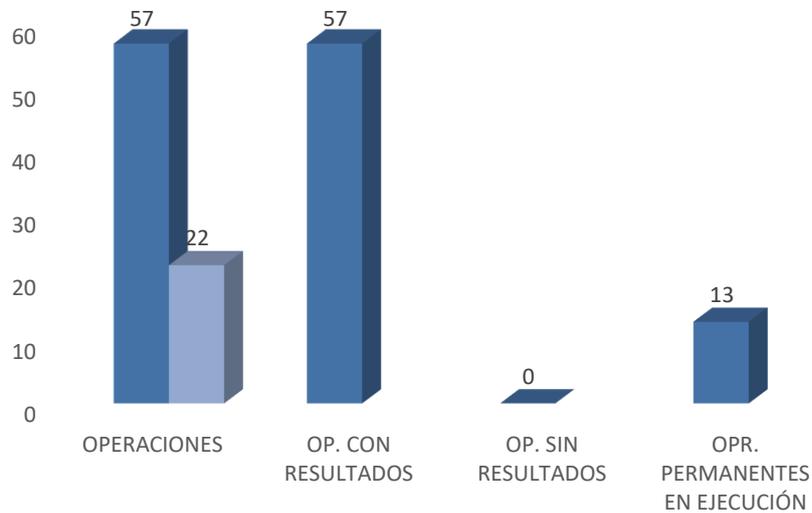
**Tabla 13**

Total de Op. Ejecutadas vs. Total de operaciones planificadas

TOTAL DE OP. EJECUTADAS VS TOTAL DE OP. PLANIFICADAS				
	OPERACIONES	OP. CON RESULTADOS	OP. SIN RESULTADOS	OPR. PERMANENTES EN EJECUCIÓN
EJECUTADAS	57	57	0	13
PLANIFICADAS	22			

Figura 9

Gráfico del total de operaciones ejecutadas vs. Total de operaciones planificadas



Podemos observar que el empleo de las Unidades de Inteligencia Militar se da a lo largo de todo el territorio nacional, al igual que en las operaciones donde se requiere de información, estas unidades despliegan sus agentes quienes no todos tienen acceso a la información requerida o a la amenaza o riesgo que está latente o a donde se está orientado el esfuerzo de búsqueda de información, por ello la necesidad de tener personal civil adiestrado y capacitado en búsqueda de información.

Capítulo IV

Propuesta

Introducción.

El presente trabajo es el producto de una investigación seria y profunda que ha permitido recopilar información con lo cual se procede a elaborar la Propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar, la misma que servirá como texto de consulta para la planificación y ejecución del manejo de colaboradores civiles quienes apoyaran como parte de las agencias de búsqueda de información en el desarrollo de las Operaciones de Inteligencia y contrainteligencia en todos sus niveles, así como para quienes cumplen funciones en las secciones o departamentos de Inteligencia de las Unidades tácticas y operativas.

La mayoría de Sistemas de Inteligencia a nivel mundial se dedican a la búsqueda de información en forma abierta o encubierta, encubierta empleando fuentes y agencias de búsqueda de información, entre ellas el empleo de colaboradores civiles adiestrados y capacitados en la búsqueda de información, con esta información luego de un procesamiento se convertirá en inteligencia y que servirá al mando en la toma de decisiones, por lo que paralelamente estos sistemas se encargaran de prevenir, detectar y neutralizar la búsqueda de información del enemigo mediante el empleo de agentes especializados en el empleo de técnicas y procedimientos especiales.

Por estos antecedentes en nuestro país también se cuenta con la organización del Sistema de Inteligencia con sus procesos de Inteligencia y Contrainteligencia. Tanto la Inteligencia y Contrainteligencia son actividades permanentes, que se ejecuta en tiempo de paz y en épocas de crisis o de guerra, en el territorio nacional en donde las amenazas y riesgos expandirían los tentáculos de ilegalidad, buscando incrementar sus redes.

El empleo de colaboradores civiles será aprovechado en el nivel estratégico, operativo y táctico, es esencial para la aplicación favorable de tres principios fundamentales la seguridad, oportunidad y sorpresa.

Los sistemas de inteligencia ejecutan operaciones especiales de inteligencia, es decir procedimientos de reunión de información de carácter secreto y especializado, es así que a lo largo de la historia de los conflictos que se han desarrollado en el mundo, siempre han estado presentes una serie de actividades las cuales se han valido de diferentes medios técnicos utilizados por el talento humano el mismo que tiene como límite únicamente su imaginación, una de estas actividades es el espionaje, sobre el cual hay suficiente bibliografía que permite identificar la importancia que el hombre siempre ha dado a esta actividad.

La necesidad de búsqueda de información mediante el empleo de procedimientos especializados tales como la penetración e infiltración, vuelven difícil el trabajo por esto a oportunidad de empelar colaboradores civiles que tengan acceso evitando la detección y neutralización de los agentes propios.

Es por esta razón que se requiere del constante manejo y empleo de colaboradores civiles que puedan obtener información útil, veraz y oportuna, sobre las amenazas y riesgos que afectarán el normal desarrollo de las actividades de nuestro país, estar en capacidad de identificar estos actos ilegales, lo que nos ayudará a procesar la información obtenida por los colaboradores civiles oportunamente permitiendo que se tomen las mejores decisiones y ejecución de operaciones con buenos resultados.

Generalidades.

Objetivo, propósito, alcance.

Objetivo.- Generar doctrina para tener una base teórica sobre el manejo de redes de colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información,

como parte del Sistema de Inteligencia Militar, que proporcionen información útil, oportuna y veraz, que será entregada a los planificadores en los niveles respectivos.

Propósito.- La presente propuesta tiene como finalidad principal, capacitar y adiestrar a colaboradores civiles en la búsqueda y obtención de información, como parte del Sistema de Inteligencia Militar.

Alcance.- La doctrina constante en esta propuesta hace referencia a conceptos y definiciones, así como a operaciones de búsqueda de información sobre amenazas y riesgos que afecten a la institución y a la seguridad nacional, el conocimiento de medidas activas y pasivas que permitan obtener información e inteligencia para el asesoramiento adecuado en la toma de decisiones por parte del comandante, orientados hacia la detección y neutralización de actividades ilícitas.

Finalidad de la propuesta.

Establecer procedimientos de planificación, desarrollo, control y evaluación de las actividades académico-curriculares de las materias para capacitación a realizarse en coordinación con la Escuela de Inteligencia Militar, quien sería la encargada de planificar y ejecutar después de la aprobación de la propuesta.

Referencias legales para la planificación, desarrollo y evaluación.

- Constitución de la República del Ecuador.
- Reglamento de Educación Militar de las Fuerzas Armadas del Ecuador.
- Normas Técnicas de Planificación, Investigación y Evaluación Educativa
- Guía de capacitación para los alumnos.
- Instructivos.

Desarrollo de la propuesta

A. Capacitación.

Tabla 14

Capacitación

ORD	CURSOS	MODALIDAD	CUPOS	TOTAL
01	Nociones de redacción de informes.	Presencial		
02	Nociones de técnicas especiales para obtener información.	Presencial	10	10
03	Nociones de explotación de información.	Presencial		
04	Nociones de Análisis de la Información	Presencial		

Considerando las necesidades y prioridades de los blancos a cubrir, la información a obtener y hacia donde se están dirigiendo las operaciones, se reclutará los colaboradores civiles, inicialmente realizando el proceso de selección y con estas necesidades cubiertas se planificará los cupos para las capacitaciones.

B. Infraestructura.

Tabla 15

Infraestructura

ORD	INFRAESTRUCTURA	CAPACIDAD DE ESTUDIANTES	OBSERVACIONES
01	Aula.		
02	Centro de cómputo.	10	Propias de la ESIM.
03	Biblioteca.		

La adecuada infraestructura para la capacitación son instalaciones civiles como hoteles, oficinas u otra instalación civil, que no tenga relación con la institución, sin embargo, la ESIN, cuenta con la infraestructura adecuada para la capacitación.

C. Recursos didácticos.

Tabla 16

Recursos didácticos

ORD	RECURSOS DIDÁCTICOS	CANTIDAD DISPONIBLE	OBSERVACIONES
01	Proyector de datos.		
02	Computadoras de escritorio.	Para 10	Propias de la ESIM.
03	Pizarra electrónica.	personas	
04	Internet en fibra óptica.		
05	Equipo técnico		

D. Requerimiento terrestre para la capacitación.

Tabla 17

Requerimientos terrestres para la capacitación

MEDIO DE TRANSPORTE	FECHA		No. PASAJE / CARGA	ITINERARIO	ACTIVIDADES A REALIZAR
	INICIA	FINALIZA			
Buseta/ Vehículos Rentados.	Una vez se apruebe la propuesta.		10	De acuerdo con la planificación y lugar de residencia de los colaboradores civiles.	Prácticas de: <ul style="list-style-type: none"> • Nociones de manejo de fachadas e historia ficticia. • Nociones de activación y desactivación de buzones. • Nociones de explotación de fuentes abiertas

Los medios de transporte a emplearse serán rentados con la finalidad de desvirtuar o desvincular a los colaboradores civiles con la Institución militar, de igual manera se realizarán las prácticas en lugares similares a los de empleo de los colaboradores, con el fin de adaptarlos a su entorno.

E. Medidas de seguridad a observarse en el desarrollo de la capacitación.

La ES.I.M. institución que se encargaría de la capacitación en sus instalaciones o en otras externas, dispone de una sección del Sistema Integrado de Seguridad y cuenta personal capacitado, que se desplazan permanentemente para verificar que se extremen las medidas de seguridad durante las capacitaciones.

Antes de impartir las clases como parte del docente inicial se dará lectura a las medidas de seguridad que deben cumplir los docentes y alumnos, estas actividades permanentemente serán supervisadas por los responsables de la seguridad.

Para el control general de las actividades especialmente prácticas, se utilizan listas de chequeo, las cuales permiten valorar las condiciones de seguridad antes, durante y después de cada materia impartida, cuyos indicadores tendrán como fundamento el cumplimiento de las siguientes normas:

1. Manual de Seguridad Aéreo, Terrestre, Fluvial e Industrial, para las actividades de la F.T.
2. Directiva de seguridad SIS.

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD ADOPTADAS PARA EL DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN:

1.- DATOS INFORMATIVOS

CAPACITACIÓN: Una vez sea aprobada la propuesta.

PERIODO/FASE: Capacitación.

RESPONSABLE DE LA REVISIÓN: Jefe del Dpto. de Seguridad y
responsables de la capacitación.

FECHA: Una vez sea aprobada la propuesta.

2.- LISTA DE VERIFICACIÓN

A continuación, se presenta una lista de indicadores, cuyo cumplimiento es obligatorio al desarrollar actividades cuya ejecución implique riesgos a la integridad física del capacitador o del alumno. Marque una (X) en la columna que corresponda.

La escala significa:

N/C:	NO CUMPLE	CS:	CUMPLE EN FORMA SATISFACTORIA
------	-----------	-----	-------------------------------

Tabla 18

Lista de Verificación de indicadores

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
1	NORMAS GENERALES.			
	Recomendar no involucrarse en actos ilícitos (robos, asaltos).			
	Recomendar no consumir bebidas alcohólicas o drogas			
	Recomendar no prestarse o involucrarse en asuntos ilícitos (transporte de droga, contrabando, tráfico de personas, influencias,)			
	Informar sobre el riesgo que involucra acudir a áreas peligrosas y evitar asistir a las mismas			
	Disponer una lista de personal en la cual se registre datos sobre: enfermedades, alergias, uso de medicamentos tipo de sangre, de cada uno de los integrantes de la comisión			
	Conocer el procedimiento a seguir en caso de emergencia (número telefónico, lugares seguros), zonas de evacuación, áreas de reunión.			
	Estricto cumplimiento del horario de instrucción especialmente el horario de cultura física.			
	Instruir sobre la normativa para la actualización de los distintos medios de transporte			
2	TRANSPORTE HACIA EL LUGAR DONDE SE REALIZARÁ LA CAPACITACIÓN (DENTRO O FUERA DEL INSTITUTO).	N/C	C/S	OBSERVACIÓN
	Los conductores de los vehículos deberán realizarse el chequeo médico correspondiente (antes de salir)			
	No exceder de la capacidad de carga del transporte			
	Utilizar cinturones de seguridad			
	No fumar			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
	Disponer de la orden de marcha, debidamente legalizada.			
	Cumplir la orden de marcha			
	En los vehículos se han revisado los niveles de líquido de freno			
	En los vehículos se ha revisado niveles de aceite y el estado del mismo			
	En los vehículos se ha revisado el buen estado de las plumas, limpiaparabrisas y líquidos			
	En los vehículos se ha revisado el buen estado de los faros y alumbrado			
	En los vehículos se ha revisado el buen estado de las baterías y la carga y sus bordes			
	En los vehículos se han revisado el buen estado de sus frenos			
	Verificar que los conductores tengan la documentación en regla			
	En los vehículos se ha revisado el buen estado de los neumáticos y el labrado profundo			
	En los vehículos se ha revisado el buen estado de las puertas			
	En los vehículos se ha revisado el correcto estado de los asientos			
	En los vehículos se ha revisado el correcto estado de los cinturones de seguridad			
	No conducir si es que se ha ingerido bebidas alcohólicas			
	Se ha prohibido el consumo de alcohol y drogas, tanto al conductor como a sus pasajeros			
	El armamento, munición, explosivo no se deben transportar en el mismo vehículo en el cual se está transportando al personal			
	Disponer un listado en el que consten las enfermedades más comunes del personal			
	Designar un Voluntario para que vaya a lado del conductor regulando la velocidad del vehículo.			
	Los conductores cuentan con la lista de chequeo medico			
	Los conductores cuentan con la lista de chequeo vehicular.			
	Al momento de salir por la prevención de la E.C.I.M el conductor registrará la hora de salida en el libro de control vehicular.			
	Respetar los límites de velocidad, así como también los semáforos y señales de tránsito.			
3	NORMAS DE SEGURIDAD EN LAS AULAS.	N/C	C/S	OBSERVACIÓN
	Evitar colocar objetos sin la debida seguridad para el			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
	caso			
	No fumar en recintos cerrados			
	Mantener el orden y limpieza en las instalaciones			
	Evitar colocar en el piso sustancias resbalosas			
	Verificar la fecha de caducidad de los extintores			
	En caso de incendio utilizar el extintor			
	En caso de incendio salir de las aulas y ubicarse en lugar lejano del fuego			
	Si se encuentra en un lugar lleno de humo procurar salir arrastrándose, para evitar morir asfixiado.			
	Si el humo no es muy denso, colocarse un pañuelo o ropa mojados sobre la boca y nariz y abandonar el lugar.			
	Si se pierde en una sala, salón o aula, por el humo o falta iluminación, buscar una pared y avanzar a lo largo de ella hasta llegar a una puerta o ventana.			
	Si por la densidad del humo o la proporción del incendio no puede abandonar el edificio, acercarse a una ventana y hacer notar la presencia al personal que se encuentre en labores de rescate.			
	No esconderse en baños, closet, vestidores, etc., esta situación causa muerte por asfixia.			
	Al tratar de abandonar el edificio severamente incendiada, resulta importante recordar que el punto más débil es la escalera en su zona central, por ello, al utilizarlas deberá mantenerse pegado a la pared donde los escalones poseen mayor resistencia.			
	Comunicar a los bomberos en forma inmediata			
	En caso de temblores o terremotos. - Practicar continuamente normas adecuadas de comportamiento que se tomarían al producirse un sismo temblor o terremoto.			
	Poner en vigencia la activación de un plan de emergencia en la unidad.			
	Ubicar los sitios de seguridad como puertas, mesas, sillas, etc.			
	Tener a mano equipo de primeros auxilios y supervivencia como: radio portátil con pilas, linterna con pilas, botiquín de primeros auxilios, manual de primeros auxilios, extintor de incendios, herramientas para desconectar agua, gas y electricidad, suficiente agua embotellada o almacenada, comida enlatada, abridor de latas, fósforos, números telefónicos de emergencia, etc.			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
	Conservar la calma.			
	Si se está dentro del aula protegerse debajo de una mesa o escritorio más cercano.			
	Si se está en el exterior del aula, alejarse de ella y buscar una zona que no tenga postes, alambres y edificios.			
	No correr, permanecer en el sitio donde se encuentre hasta que el terremoto haya pasado.			
	Después que haya pasado el temblor/ terremoto se debe:			
	Salir ordenadamente a las zonas de seguridad.			
	Alejarse de vidrios rotos y cables eléctricos.			
	El personal encargado de la seguridad debe inspeccionar el área, localizar rupturas en tuberías de aguas servidas, agua potable, cortos circuitos, líneas de electricidad, desconectar los servicios dañados, identificar daños de estructura en los edificios que pueden ser causa de problemas con movimientos sísmicos secundarios.			
	Limpieza de derramamientos de sustancias peligrosas como aceites, gasolina, etc.			
	Usar en todo momento zapatos.			
	Sintonizar la radio para recibir instrucciones de personal calificado			
	No utilizar el teléfono, excepto en caso de extrema emergencia.			
4	PASO DE PISTAS ADAPTACIÓN A LUGARES A EMPLEARSE.	N/C	C/S	OBSERVACIÓN
	Para los ejercicios aplicativos el personal dispone de todos los materiales de seguridad que requiere esta actividad			
	El personal del Sistema Integrado de Seguridad supervisa el cumplimiento de las normas de seguridad			
	Se realiza inspecciones periódicas por parte de la Dirección para constatar el desarrollo de la instrucción			
	Utilizar el material y equipo adecuado en los talleres para la instrucción			
	Utilizar las aulas y los talleres con la suficiente iluminación			
	Realizar el reconocimiento del sector (terreno, obstáculos, estructura, grado de dificultad)			
	Se coordinará con el personal de Sanidad, para que asista con los implementos y medicinas a fin de atender cualquier urgencia.			
	Siempre deberá existir una ambulancia que esté en			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
	condiciones de actuar en caso de accidentes.			
5	MEDIDAS DE SEGURIDAD E HIGIENE EN LOS LUGARES DE INSTRUCCIÓN.	N/C	C/S	OBSERVACIÓN
	No auto medicarse			
	Realizar un ensayo previo en la pista con los capacitadores.			
	Tanto capacitadores como instruidos deberán tener pleno conocimiento de los peligros que la operación de cualquier tipo de equipo especial implica, a fin de que se tomen todas las precauciones necesarias.			
	Tanto el capacitador como el instruido deben estar en buenas condiciones físicas y mentales.			
	Los capacitadores antes de la ejecución de los instruidos deberán realizar una demostración.			
	Para armar la pista se evitará a lo máximo, las zonas pobladas o áreas con animales			
	Debe preverse el empleo de señales claras y características para que los tiradores suspendan el fuego en cualquier momento, cuando el instructor así lo requiera.			
	El alumno realizará solo lo que el instructor indique.			
	Todo accidente, desde el más leve debe ser reportado inmediatamente.			
	Cuando existe riesgo que no es normal por deficiencia del equipo o condiciones de tiempo, etc. la instrucción debe ser cancelada.			
	Si existiera un accidente el Oficial de Seguridad estará en condiciones de suspender la instrucción.			
	Toda instalación o lugar de instrucción deberá tener en cantidad suficiente agua fresca y potable para consumo del personal			
	Los servicios higiénicos o baterías sanitarias en las instalaciones o dependencias se encuentran instalados considerando el sexo.			
	La basura y desperdicios deben ser eliminados frecuentemente o después de las horas laborables, utilizando procedimientos que impidan su dispersión en el ambiente de trabajo.			
	En lo posible los pisos deberán ser construidos de cemento o madera para facilitar su limpieza y evitar el deterioro.			
	En lugares donde exista letrinas deberán estar ubicadas a tal distancia y en tal forma que eviten la contaminación de las fuentes de agua.			
	El lugar de instrucción deberá estar dotado de suficiente iluminación natural o artificial, para que el personal pueda efectuar sus labores con seguridad y			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES).	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
	sin daño para los ojos.			
	La iluminación artificial debe ser uniforme y distribuida de tal manera que se evite sombras intensas, contrastes violentos y deslumbramientos.			
	En toda instalación o lugar de instrucción donde se realizan tareas en horarios nocturnos y considerados peligrosos, o que por distintas circunstancias no reciban la luz del día, en horarios diurnos, se deberá instalar un sistema de iluminación independiente de emergencia a más de la utilizada habitualmente, el mismo se pondrá en servicio al momento de faltar energía en la red eléctrica.			
	La iluminación de emergencia deberá permitir la adopción de las medidas de seguridad y facilitar la evacuación del personal en los casos de accidentes, incendios, explosiones y situaciones similares.			

F. Observancia de los Derechos Humanos.

Lista de verificación para asegurar el cumplimiento de los Derechos Humanos en el desarrollo de los cursos.

1.- DATOS INFORMATIVOS

CAPACITACIÓN: Una vez sea aprobada la propuesta.
PERIODO/FASE: Capacitación
RESPONSABLE DE LA REVISIÓN: DIRECTOR

2.- LISTA DE VERIFICACIÓN

A continuación, se presenta una lista de indicadores, cuya observancia es obligatoria para asegurar el cumplimiento de los Derechos Humanos.

En el desarrollo del curso, con personal de alumnos, marque una (X) en la columna que corresponda.

La escala significa:

N/C:	NO CUMPLE
CS:	CUMPLE EN FORMA SATISFACTORIA

Tabla 19

Lista de verificación II

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES)	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
1	Se permite a los estudiantes la libertad de opinión y de expresión del pensamiento en todas sus formas sobre la base del respeto para presentar sus ideas.			
2	Existe libertad de género en el ingreso a los cursos de perfeccionamiento y capacitación militar.			
3	Existe respeto a las creencias religiosas y libertad de cultos.			
4	Existe la misma consideración a todos los alumnos, sin considerar su raza o lugar de origen.			
5	Se propende, a través del inter-aprendizaje, el pensamiento crítico y reflexivo.			
6	Se prohíbe la utilización de términos o frases que denigren la integridad del alumno.			
7	Se protege a los alumnos para que no sean objeto de burla debido a su origen, creencias religiosas o raza.			
8	Se garantiza la integridad personal del alumno: eliminación de maltrato físico, castigo o tortura durante el desarrollo el curso.			
9	Se prohíbe todo procedimiento inhumano, degradante que implique violencia psicológica, sexual o coacción moral.			
10	El centro educativo garantiza a los alumnos la igualdad ante la ley: todos los estudiantes gozan de los mismos derechos, libertades y oportunidades, sin ningún tipo de discriminación.			
11	El centro educativo reconoce y garantiza a los alumnos la inviolabilidad de la vida.			
12	Se garantiza el derecho a la libertad: se prohíbe la esclavitud, servidumbre (...) nadie está obligado a hacer algo prohibido o a dejar de hacer algo no prohibido por la ley.			
13	El centro educativo garantiza al alumno el desarrollo pleno de su personalidad, sin más limitaciones que las impuestas por el orden jurídico y los derechos de los demás.			
14	El centro educativo garantiza a los alumnos a vivir y desarrollar sus actividades en un ambiente ecológicamente equilibrado y libre de contaminación.			

ORD	LISTA DE VERIFICADORES (INDICADORES)	ESCALA		OBSERVACIÓN
		N/C	C/S	
15	El centro educativo permite al alumno el acceso a los bienes y servicios públicos.			
16	El alumno es informado permanentemente sobre el contenido de los servicios públicos a los que tiene acceso.			
17	El centro educativo asegura a los alumnos el cumplimiento de sus derechos a la honra, a la buena reputación, y a la intimidad personal y familiar.			
18	Se permite la libertad de conciencia: libertad de religión, con las limitaciones que establece la ley para proteger y respetar la diversidad, la pluralidad, la seguridad y los derechos de los demás.			
19	El centro educativo garantiza a los alumnos la inviolabilidad de su correspondencia.			
20	El centro educativo garantiza a los alumnos sus derechos a dirigir quejas y peticiones a las autoridades y a recibir la atención en un plazo adecuado, observando la normativa vigente para el efecto.			
21	El centro educativo garantiza a los alumnos el derecho a una calidad de vida que asegure la salud, alimentación, nutrición y otros servicios que ofrece para el cumplimiento de las competencias del curso.			
22	El centro educativo garantiza a los alumnos el derecho al debido proceso en los consejos de disciplina, juntas de enseñanza y tribunales de honor, en el marco de lo establecido en los reglamentos vigentes.			
23	El centro educativo promueve la asignación de vivienda fiscal para los alumnos y su familia, en el marco que establece la normativa interna vigente para el efecto.			
24	Consta en la malla curricular seminarios y/o capacitación sobre derechos humanos			

G. Diseño curricular para la capacitación a colaboradores civiles.

Estructura del perfil profesional

Naturaleza de la capacitación

La capacitación y entrenamiento para obtener información en beneficio del Sistema de Inteligencia Militar, está dirigido al personal civil seleccionado que colaborará en la búsqueda de información, que tienen que cumplir con los requisitos durante el proceso de reclutamiento, en la modalidad presencial con una duración de 4 semanas. Se lo ejecuta en las instalaciones de la ESIM, ubicado en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, parroquia Conocoto o de ser necesario la capacitación en hoteles u oficinas alquiladas.

Esta capacitación tiene la finalidad de desarrollar las competencias necesarias para el ejercicio profesional, en la búsqueda y obtención de la información, a fin de contribuir al Sistema de Inteligencia Militar, la Seguridad Integral y la misión Constitucional de las Fuerzas Armadas, respaldados en leyes y manuales.

Perfil de egreso:

Tabla 20

Tareas esenciales

Actividades esenciales o tareas (agrupadas)	
1.	Abiertos o encubiertos. Elaborar los informes de acuerdo a su nivel.
2.	Mantener y justificar una fachada y una historia ficticia.
3.	Activar y desactivar un buzón para entrega y retiro de información sin tener contacto.
4.	Explotar fuentes abiertas relacionadas a la orientación de búsqueda de información.
5.	Analizar la información obtenida su uso y beneficio a la tarea a cumplir.
6.	Identificar la problemática en cada jurisdicción para determinar la amenaza, riesgos y su relevancia.
7.	Obtener información de blancos mediante la penetración electrónica y establecer medidas de protección.
8.	Obtener información de interés, empleado procedimientos
9.	Ser parte de una red de búsqueda de información.

Competencias de la capacitación:

Tabla 21

Competencias de la capacitación

Competencia (s) Genérica (s)	Competencia (s) Específicas (Módulos)	Actividades Esenciales	Competencia (s) Transversales (s)
Ejecuta tareas esenciales en su ámbito, demostrando respeto a las normas de convivencia y relacionamiento interpersonal, sobre la base de la normativa y doctrina vigente.	Obtiene información de interés para Inteligencia Militar sobre amenazas y riesgos, poniendo en ejecución los conocimientos adquiridos.	1,2,3	<p>Instrumentales.</p> <p>Habilidades Cognoscitivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de organización. - Toma de decisiones <p>Destrezas Tecnológicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de informática - Establece medidas de seguridad e información digital <p>Destrezas Lingüísticas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación oral y escrita. <p>Interpersonales</p> <p>Capacidades Individuales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compromiso ético, cultivo y práctica de principios, valores y virtudes <p>Destrezas Sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo individual y en equipo. <p>Sistémicas</p> <p>Capacidad Emprendedora</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adaptación a nuevas situaciones.
COMPETENCIA ESPECÍFICA DE LA CAPACITACIÓN: Ejecuta el aprendizaje en base a la capacitación, busca y obtiene información útil, veraz y oportuna para el Sistema de Inteligencia, con responsabilidad y honestidad, en base a los manuales y notas de aula vigentes.		4,5,6,7,8,9	

Puesto posicional/función o cargo:

- Colaborador como parte de una red de búsqueda de información.
- Fuente de búsqueda de información.

Plan curricular:

1. Organización por módulo

Tabla 22

Nociones de redacción de informes

“Nociones de redacción de informes”		
Competencia Específica: Elabora informes de manera adecuada con escritura adecuada, dirigida hacia el nivel correspondiente para satisfacer las necesidades de planificación y toma de decisiones, en base a la doctrina legal vigente, demostrando responsabilidad.		
Áreas de conocimiento:	Contenidos imprescindibles:	Horas
Redacción de informes	Normas generales y conceptos básicos de redacción de Informes	4
	Tipos de informes	8
	Principios de redacción de Informes	8
	Ortografía, estructura de las oraciones y su Contenido.	8
	Elaboración de Informes	8
Actividad integradora del módulo: Individual: Verificación escrita en base a una situación.		2
Grupal: Realizar una exposición sobre tipos de informes y metodología a utilizarse.		2
Total horas del módulo		40
Criterios de evaluación:		
<ul style="list-style-type: none"> - Identificar las normas y generalidades en la redacción de informes. - Identificar los tipos de informes y principios de redacción al elaborar informes. - Al elaborar informes emplear una ortografía adecuada y estructurar oraciones coherentes en su contenido. 		

Tabla 23

Nociones de técnicas especiales de obtención de información

“Nociones de técnicas especiales de obtención de información”		
Competencia Específica: Obtener información empleando técnicas y procedimientos especiales para satisfacer las necesidades de planificación y toma de decisiones, en base a la doctrina legal vigente, demostrando responsabilidad.		
Áreas de conocimiento:	Contenidos imprescindibles:	Horas
Técnicas especiales de obtención de	Introducción a la caracterización e historia ficticia	6
	Cambios de apariencia	6
	Técnicas de maquillaje e historia ficticia	6
	Conceptos y principios básicos de vigilancia y contra vigilancia	6

información.	Introducción de acceso y penetración Métodos para una penetración	8
Actividad integradora del módulo:		
Individual: Verificación práctica de caracterización e historia ficticia en base a una situación.		4
Grupal: Como parte de un equipo penetrar a un blanco.		4
Total horas del módulo		40
Criterios de evaluación:		
<ul style="list-style-type: none"> •Caracterizar mediante una historia ficticia una identificación propia. •Emplear técnicas de maquillaje a fin de desviar la atención y cambiar de apariencia. •Realizar vigilancias como parte de una penetración aun blanco. 		

“Nociones de explotación de la información”		
Competencia Específica: Obtiene información de interés para inteligencia militar sobre amenazas y riesgos, empleando equipos especiales, electrónicos e informáticos para la obtención de información		
Áreas de conocimiento:	Contenidos imprescindibles:	Horas
Amenazas y Riesgos	Generalidades	2
	Amenazas	2
	Riesgos	2
Penetración electrónica	Instrucción al Hacking Ético	2
	Hackeando con Windows	2
	Password Attacks	2
	Troyanos y Malwares	2
	Hacking Redes Sociales	2
	Encriptación de documentos	4
Conocimiento de equipo especial.	Empleo y conocimiento de equipo especial.	16
Actividad integradora del módulo:		
Individual: Realizar un ejercicio práctico de penetración electrónica, sobre un blanco supuesto o real.		2
Grupal: Realizar una exposición de amenazas y riesgos, en base a un supuesto real.		2
Total horas del módulo		40
Criterios de evaluación:		
<ul style="list-style-type: none"> - Identificar la problemática en cada jurisdicción para determinar la amenaza, riesgos y su relevancia. 		

- Obtener de información de blancos mediante la penetración electrónica y establecer medidas de protección.
- Coordinar con otras unidades y direcciones, acciones necesarias para garantizar la seguridad en lo que refiere al empleo de medios técnicos y tecnológicos.

Tabla 24*Nociones de análisis de la información*

“Nociones de análisis de la información”		
Competencia Específica: Participa en el análisis de la información obtenida en fuentes abiertas y cerradas, sobre las amenazas y riesgos que afectan a la seguridad del Estado en base a la normativa legal vigente demostrando efectividad.		
Áreas de conocimiento:	Contenidos imprescindibles:	Horas
Nociones de análisis de la Información	La información y las herramientas.	2
	El analista, herramientas para el análisis.	6
	Informe de análisis de documentos.	8
Nociones de análisis Coyuntural	Nociones metodológicas del análisis de información.	2
	Nociones, conceptos y categorías relacionadas con el Análisis.	2
	Estándares del pensamiento crítico".	2
	Nociones de aproximaciones metodológicas del análisis de información.	2
	Nociones de análisis de coyuntura.	2
Nociones de técnicas de Entrevistas	Importancia, Objetivos y Principios básicos de las entrevistas.	2
	Personas sujetas a entrevistas, Principios básicos de las entrevistas.	2
	Técnicas de Acercamiento, Tipos de Preguntas.	2
	Informe de una entrevista.	2
	Vida afectiva: Estado de ánimo, Emociones y Personalidad.	2
Actividad integradora del módulo: Individual: Verificación escrita de análisis de la información, análisis de coyuntura y técnicas de entrevista.		2
Grupal: Realizar una exposición por equipos de trabajo en base a un situación de una amenaza o riesgo, de la cual deberán realizar el análisis coyuntural, de la Información, aplicando sus diferentes herramientas.		2
Total horas:		40

Criterio de evaluación:

- Emplear herramientas de análisis de información obtenida.
- Colaborar en el análisis coyuntural que permita configurar escenarios.
- Obtener datos importantes mediante entrevistas previas.
- Elaborar los informes de acuerdo al blanco dispuesto.

H. Cuadro de visitas.**Tabla 25**

ORD	LUGAR/ DESTINO	DURACIÓN		ACTIVIDAD	PARTICIPANTES	APOYO ADMINISTRATIVO LOGÍSTICO
		DESDE	HASTA		Colaboradores civiles	
1	De acuerdo con la situación	Después que sea aprobada la propuesta.		Visita de instrucción	10	Buseta/vehículos alquiler

*Cuadro de visitas***Coordinaciones.**

El responsable de la capacitación será responsable de realizar las coordinaciones con las entidades a ser visitadas, a fin de evitar cualquier tipo de inconvenientes.

El responsable de la capacitación proveerá los vehículos y supervisará que se encuentren en óptimas condiciones de funcionamiento previo al viaje hasta las instalaciones de las instituciones donde se realizarán las visitas.

El motivo de las visitas, son para que los cursantes conozcan los equipos, materiales e información que manejan las instituciones que pueden colaborar en la obtención de información útil para inteligencia militar.

I. Horario de las actividades académicas para la capacitación

HORAS	ACTIVIDADES	D I A S							OBSERVACIONES	RESPONSABLES
		L	M	M	J	V	S	D		

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- En primera instancia el personal de Sres. Oficiales pertenecientes al Sistema de Inteligencia Militar, recomiendan que es necesario la realización de una propuesta para implementar colaboradores civiles adiestrados en la búsqueda y obtención de información para el Sistema de Inteligencia Militar.
- Esta propuesta es adecuada ya que está enfocada y orientada a la realidad que vivimos y a la presencia de las nuevas amenazas y riesgos que afectan a nuestro país.
- Que con la implementación de una red de búsqueda de información adecuada, la misma que cuente con colaboradores civiles adiestrados y capacitados con ciertas técnicas especiales de Inteligencia, ayudará en la búsqueda de información, la misma que las unidades de Inteligencia procesaran y obtendrá inteligencia útil, veraz y oportuna para que los mandos en los diferentes niveles, tomen las mejores decisiones en la ejecución de Operaciones Militares.
- De acuerdo a los datos estadísticos y hacia donde está orientado el empleo de las Unidades de Inteligencia Militar, es importante conocer que no todos los agentes tienen acceso a las amenazas y riesgos, a diferencia que si contamos con colaboradores civiles que estén en el ámbito de trabajo, capacitados, entrenados y comprometidos en la búsqueda de información tendremos mejores resultados en la ejecución de operaciones.
- EL 60% de los encuestados considera que hace falta personal entrenado y capacitado para apoyar a la inteligencia militar, así como el 77% responde a la necesidad de contar con colaboradores civiles que apoyen

en la búsqueda de información y mejorar la IM para la toma de decisiones en las operaciones militares.

Estas respuestas y el análisis realizado en este trabajo responde a la hipótesis que pregunta si este personal permitirá mejorar la toma de decisiones para la ejecución de las operaciones militares.

Recomendaciones

- El personal de Inteligencia Militar encuestado recomienda que se realice esta propuesta, la cual será de mucha utilidad para la búsqueda de información en beneficio de obtener los mejores resultados.
- Se recomienda también que esta propuesta sea realizada con el aporte de un equipo multidisciplinario de tal forma que sea de interés y aplicación de las tres fuerzas.
- Por el amplio empleo de las Unidades de Inteligencia en las diferentes áreas y la necesidad de obtener resultados adecuados es recomendable contar con colaboradores civiles adiestrados y capacitados en Inteligencia Militar.

Referencias

Asamblea Nacional. (09 de junio de 2014). *Ley de Seguridad Pública y del Estado*.

Recuperado el 12 de enero de 2018, de Registro oficial Suplemento 35:

<https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec076es.html>

Asamblea Nacional. (2009). *Ley de Seguridad Pública y del Estado*. Recuperado el

21 de mayo de 2021, de Registro Oficial N° 35: [https://wipolex-](https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec049es.html)

[res.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec049es.html](https://wipolex-res.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec049es.html)

Cabrera, L. (21 de diciembre de 2017). *Entre el cambio y la inercia histórica: el*

contexto actual de la inteligencia militar en Suramérica. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/5526/552656597001/html/>

Cabrera, L. (2017). Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la

inteligencia militar en Suramérica. *Revista Latinoamericana de Estudios de*

Seguridad(21), 08-21. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/5526/552656597001/html/>

Cabrera, L. (2017). *Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la*

inteligencia militar en Suramérica. Obtenido de

[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-42992017000100008)

[42992017000100008](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-42992017000100008)

Cortés, P. M. (26 de abril de 2020).

<https://revistas.flacsoandes.edu.ec/urvio/article/view/4225/3260>.

El Comercio. (2018). *José Gallardo: "Se debe reconstruir la Inteligencia militar"*.

Recuperado el 21 de mayo de 2021, de

[https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/josegallardo-](https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/josegallardo-reconstruccion-inteligencia-militar-fronteranorte.html)

[reconstruccion-inteligencia-militar-fronteranorte.html](https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/josegallardo-reconstruccion-inteligencia-militar-fronteranorte.html)

ESIM, N. d. (2020). Informante, usos de los informantes. En E. Escuela de

Inteligencia militar, *Nota de aula* (pág. 2). Quito: ESIM.

Méndoza Cortés, P. (26 de abril de 2020).

<https://revistas.flacsoandes.edu.ec/urvio/article/view/4225/3260>. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/5526/552662410003/html/>

Ministerio de Defensa Nacional. (2021). *Plan Estratégico Institucional de Defensa*

2017-2021. Recuperado el 21 de mayo de 2021, de

[https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/PEI-](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/PEI-2017-2021.pdf)

[2017-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/PEI-2017-2021.pdf)

Universidad Internacional del Ecuador. (octubre de 2019). Obtenido de Programa

Global 12 días de conmovión social: [https://www.uide.edu.ec/wp-](https://www.uide.edu.ec/wp-content/uploads/2019/12/BOLETIN-RRII-7.pdf)

[content/uploads/2019/12/BOLETIN-RRII-7.pdf](https://www.uide.edu.ec/wp-content/uploads/2019/12/BOLETIN-RRII-7.pdf)