



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

MAESTRÍA EN ESTRATEGIA MILITAR MARÍTIMA

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE MAGÍSTER EN ESTRATEGIA MILITAR
MARÍTIMA**

TEMA:

**ANÁLISIS DE CÓMO INFLUYE LA INTELIGENCIA
PRODUCIDA POR LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DE LA
ARMADA, EN LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS.
PROPUESTA PARA FORTALECER LA FUNCIÓN DE
INTELIGENCIA**

AUTORES:

ANDRADE ROSERO, HENRY BOLÍVAR

PÁEZ MORENO, DANNY MAURICIO

DIRECTOR:

MSC. REAL MOREIRA, CARLOS SAMUEL

SANGOLQUÍ

2020



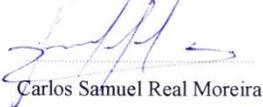
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **ANÁLISIS DE CÓMO INFLUYE LA INTELIGENCIA PRODUCIDA POR LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DE LA ARMADA, EN LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS. PROPUESTA PARA FORTALECER LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA**, fue realizado por los señores *Andrade Rosero, Henry Bolívar y Páez Moreno, Danny Mauricio* el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustenten públicamente.

Sangolquí, 11 de febrero de 2020

Firma:



Carlos Samuel Real Moreira

C.C.: 0907258602



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, *Andrade Rosero Henry Bolívar y Páez Moreno, Danny Mauricio*, con cédulas de ciudadanía No. 1711083400 y No. 1710163427, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **ANÁLISIS DE CÓMO INFLUYE LA INTELIGENCIA PRODUCIDA POR LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DE LA ARMADA, EN LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS. PROPUESTA PARA FORTALECER LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 11 de febrero de 2020

Firma

Andrade Rosero Henry Bolívar

C.C.: 1711083400

Firma

Páez Moreno Danny Mauricio

C.C.: 1710163427



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN

*Nosotros, **Andrade Rosero Henry Bolívar** y **Páez Moreno, Danny Mauricio** autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **ANÁLISIS DE CÓMO INFLUYE LA INTELIGENCIA PRODUCIDA POR LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DE LA ARMADA, EN LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS. PROPUESTA PARA FORTALECER LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.*

Sangolquí, 11 de febrero de 2020

Firma

Firma

Andrade Rosero Henry Bolívar

Páez Moreno Danny Mauricio

C.C.: 1711083400

C.C.: 1710163427

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, Martha y Marco quienes me trajeron a este mundo y me dieron ejemplo de superación, inculcaron valores y a pesar de estar lejos me apoyan permanentemente, gracias por permitirme ser parte del hogar que formaron y de ver en ustedes el amor y la fuerza para superar los obstáculos según se vayan presentando.

Si hay alguien que ha estado atenta y pendiente de mi avance en este curso ha sido mi amada esposa Cristina, a quien le dedico el resultado del esfuerzo y sacrificio personal como familiar.

Por último, a la institución que me recibió hace 25 años y que me ha dado todo lo que tengo y soy, que potenció los valores enseñados en casa, hasta convertirlos en pilares para el liderazgo que seguiré demostrando donde la Armada requiera de mi contingente.

Danny

Dedico este trabajo a mis padres, los cuales me han apoyado siempre durante mi carrera como oficial de marina, a mi esposa e hija quienes me dan la fuerza todos los días para continuar con este periplo y por último y no menos importante al todopoderoso que es quien decide hacia donde nos dirigimos y que rumbo toma nuestras vidas en este corto paso por las mismas.

Henry

AGRADECIMIENTO

A mis padres que siempre han estado atentos a la distancia, de mi desarrollo profesional dentro de la Armada y que sin su apoyo incondicional no podría estar donde estoy.

A mi esposa y mi hijo, por la paciencia que han tenido conmigo, durante el desarrollo de este curso, que debido a su exigencia se ha llevado gran parte de la atención que se merecen y que espero poder regresarles durante el resto de nuestra vida juntos.

A todos los que hacen parte de la Academia de Guerra Naval por su trabajo diario en la búsqueda de brindarme los conocimientos necesarios para continuar con mi carrera dentro de la Armada del Ecuador, por su guía que facilitó el aprendizaje del planeamiento al nivel operacional, mismo que pondré en práctica donde seamos requeridos, al terminar mi periplo en la AGUENA.

Danny

A nuestros instructores de la Maestría en Estrategia Militar Marítima por todos los conocimientos recibidos durante esta formación como maestrantes, a nuestro tutor por su experiencia profesional y apoyo en el desarrollo de la tesis y a todos y cada uno de los que aportaron en este trabajo gracias infinitas

Henry

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	i
AUTORIA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PROBLEMA	4
1.1. Planteamiento del problema	4
1.2. Formulación del problema	10
1.3. Justificación e importancia	10
1.4. Objetivos	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos	13
CAPÍTULO II MARCO DE REFERENCIA	14
2.1 Antecedentes o estado del arte	14
2.1.1 Historia de la Inteligencia.....	14

2.1.2	Creación del COIMC y afectación a la Inteligencia Naval.	17
2.1.3	Organización de la inteligencia militar frente a las nuevas amenazas.	20
2.1.4	Estado del Arte	22
2.2	Fundamento Teórico	25
2.2.1	Ciclo de inteligencia	26
2.2.2	La inteligencia en el Proceso de Planificación Naval PPN	38
2.3	Función de Inteligencia	39
2.4	Marco Conceptual	46
2.4.1	Ciclo de inteligencia.	46
2.4.2	Agencia de búsqueda de información.....	46
2.4.3	Fuente de información.	47
2.4.4	Métodos de obtención de información.	47
2.4.5	Información.	47
2.4.6	Información Militar.	47
2.4.7	Inteligencia.	48
2.4.8	Función de Inteligencia.	48
2.4.9	Inteligencia Militar.	48
2.4.10	Pertinencia.	49
2.4.11	Utilidad.	49
2.4.12	Oportuna.	49

2.4.13 Instrumento de recolección de datos.	49
2.4.14 Indicios.	49
2.4.15 Indicadores	50
2.4.16 Requerimientos de Información Críticos del Comandante R.I.C.C.	50
2.4.17 Canal técnico de inteligencia.	50
2.4.18 Proceso de Planeamiento Naval.	50
2.4.19 Departamento de Inteligencia (Segundo Departamento).	51
2.5 Marco legal.	51
2.5.1 Constitución de la República del Ecuador.....	51
2.5.2 Plan nacional de desarrollo Todo Una Vida.....	52
2.5.3 Estatuto Orgánico por Procesos de la Armada del Ecuador.....	53
2.6 Variables.	55
2.7 Hipótesis.	56
2.8 Matriz de Consistencia	56
CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....	58
3.1 Alcance de la investigación.....	58
3.2 Población y Muestra	60
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	60
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.1 Presentación de resultados.	62

4.1.1	Obtención de datos	62
4.1.2	Análisis resultados.....	62
4.1.3	Discusión de resultados	117
CAPÍTULO V PROPUESTA.....		122
5.1	Propuesta	122
5.2	Análisis FODA de la Función de Inteligencia.....	122
5.2.1	Fortalezas.....	122
5.2.2	Debilidades	123
5.2.3	Oportunidades.....	123
5.2.4	Amenazas	124
5.3	Determinación y estructura por procesos	124
5.3.1	Modelo del cliente	126
5.3.2	La identificación de procesos y el mapa de alto nivel.....	127
5.3.3	Mapa de primer nivel.....	128
5.3.4	Mapa de segundo nivel y los procesos de soporte.....	129
5.4	Hoja en blanco y alternativas de solución.....	131
5.4.1	Estructura de la función de inteligencia de la Armada.....	135
5.4.2	Canal técnico para intercambio de información	136
5.4.3	Recurso humano necesario para la implementación de la Función de Inteligencia ...	137
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		140

6.1 Conclusiones	140
6.2 Recomendación	141
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142
LISTA DE ANEXOS	145
ANEXO A Formato de entrevistas y encuestas.....	145
ANEXO B Proceso de planificación Estratégica de la Función de Inteligencia	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Calificación de la fuente</i>	34
Tabla 2 <i>Evaluación de la información</i>	35
Tabla 3 <i>Dimensiones e indicadores de la variable independiente</i>	55
Tabla 4 <i>Dimensiones e indicadores de la variable dependiente</i>	56
Tabla 5 <i>Matriz de consistencia</i>	57
Tabla 6 <i>Función básica departamentos de inteligencia en repartos operativos</i>	70
Tabla 7 <i>Frases claves de las funciones básicas de los departamentos e inteligencia</i>	72
Tabla 8 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 1</i>	80
Tabla 9 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 2</i>	82
Tabla 10 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 3</i>	84
Tabla 11 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 4</i>	86
Tabla 12 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 5</i>	88
Tabla 13 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 6</i>	90
Tabla 14 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 7</i>	92
Tabla 15 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 1</i>	95
Tabla 16 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 2</i>	97
Tabla 17 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 3 a</i>	99
Tabla 18 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 3 b</i>	100
Tabla 19 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 3 c</i>	101
Tabla 20 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 3 d</i>	103
Tabla 21 <i>Resultados obtenidos con la pregunta 4</i>	105
Tabla 22 <i>Productos de inteligencia producidos por los departamentos de inteligencia</i>	107
Tabla 23 <i>Situación de la PIAO en los departamentos de inteligencia</i>	108

Tabla 24 <i>Intercambio de información entre los departamentos de inteligencia</i>	110
Tabla 25 <i>Respuestas para determinar si es un proceso</i>	125
Tabla 26 <i>Personal necesario para conformar los Departamentos de Inteligencia</i>	138
Tabla 27 <i>Total de personal necesario para conformar la Función de Inteligencia</i>	139

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Causa-efecto de la situación de la Inteligencia Militar luego de Angostura	19
<i>Figura 2</i> Modelo del Ciclo de Inteligencia basado en el objetivo.....	23
<i>Figura 3</i> Modelo basado en la suma de retroalimentaciones.	24
<i>Figura 4</i> Ciclo de inteligencia.	27
<i>Figura 5</i> Estructura del Subsistema de Inteligencia Militar	43
<i>Figura 6</i> Actores relacionados con el Subsistema de Inteligencia Militar	44
<i>Figura 7</i> Representación de porcentaje de uso de frases claves.....	73
<i>Figura 8</i> Relacionamiento actores y actividades de la función de inteligencia.....	76
<i>Figura 9</i> Relacionamiento de actores y actividades del Ciclo de Inteligencia.....	76
<i>Figura 10</i> Relación entre el Comandante y Función de Inteligencia	77
<i>Figura 11</i> Resultados obtenidos con la pregunta 1.....	81
<i>Figura 12</i> Resultados obtenidos con la pregunta 2.....	83
<i>Figura 13</i> Resultados obtenidos con la pregunta 3.....	85
<i>Figura 14</i> Resultados obtenidos con la pregunta 4.....	87
<i>Figura 15</i> Resultados obtenidos con la pregunta 5.....	89
<i>Figura 16</i> Resultados obtenidos con la pregunta 6.....	91
<i>Figura 17</i> Resultados obtenidos con la pregunta 7.....	93
<i>Figura 18</i> Resultados obtenidos con la pregunta 1.....	96
<i>Figura 19</i> Resultados obtenidos con la pregunta 2.....	98
<i>Figura 20</i> Resultados obtenidos con la pregunta 3 a.....	100
<i>Figura 21</i> Resultados obtenidos con la pregunta 3 b.....	101

Figura 22 Resultados obtenidos con la pregunta 3 c.....	103
Figura 23 Resultados obtenidos con la pregunta 3 d.....	104
Figura 24 Resultados obtenidos con la pregunta 4.....	106
Figura 25 Documentos producidos por los departamentos de inteligencia.....	108
Figura 26 Canal Técnico de flujo de información del SIM	113
Figura 27 Estadística de robo de motores F/B	115
Figura 28 Estadística de motores F/B recuperados	115
Figura 29 Levantamiento de proceso de la Función de Inteligencia.....	127
Figura 30 Modelo del cliente a la Función de Inteligencia	127
Figura 31 Mapa de alto nivel	128
Figura 32 Mapa de primer nivel.....	129
Figura 33 Proceso de orientación del esfuerzo de búsqueda de información y pedidos	130
Figura 34 Proceso de procesamiento de información y producción de inteligencia.....	130
Figura 35 Proceso de difusión de inteligencia	130
Figura 36 Organización propuesta para los departamentos de inteligencia.....	132
Figura 37 Requerimientos para la implementación de nueva estructura	133
Figura 38 Diagrama de procesos de los departamentos de inteligencia.....	134
Figura 39 Organización de la Función de Inteligencia en la Armada.....	135
Figura 40 Estructura interna del Departamento de Inteligencia.....	136
Figura 41 Relaciones de intercambio de información.....	137

RESUMEN

La reestructuración de la Inteligencia Militar, luego del ataque de Angostura, que terminó en la creación del Comando de Inteligencia Militar Conjunta, absorbiendo a las Direcciones de inteligencia de las fuerzas, creó un problema en la Armada, debido a que la Función de Inteligencia, se vio obligada a tomar la responsabilidad de la producción de inteligencia para la planificación de las operaciones navales, situación que no sucedía anteriormente, causando que los resultados de las operaciones no sean los esperados, ante dicha situación, se desarrolló este trabajo que busca definir la incidencia de la Inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada, para la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, y su influencia en los resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones, mediante el análisis cualitativo de la información de inteligencia producida. De esta investigación se pudo determinar principalmente que dentro de los departamentos de inteligencia no se está cumpliendo el ciclo de inteligencia adecuadamente debido a la falta de información, afectando la obtención de resultados positivos, por lo que se propone para solucionar este problema la reestructuración de la Función de Inteligencia en la Armada, con lo que se mejorará la producción de inteligencia necesaria para la planificación de operaciones navales y así la obtención de resultados.

Palabras claves:

- **FUNCIÓN DE INTELIGENCIA**
- **PRODUCCIÓN DE INTELIGENCIA**
- **PROCESO DE PLANEAMIENTO NAVAL**
- **CICLO DE INTELIGENCIA.**

ABSTRACT

The restructuring of the Military Intelligence, after the attack of Angostura, which ended in the creation of the Joint Military Intelligence Command, absorbing the Intelligence Directorates of the forces, created a problem in the Navy, due to the fact that the Intelligence Function , had to take responsibility for the production of intelligence for naval operations, a situation that was not previously, making the results of operations are not expected, this work was developed that seeks to define the degree of incidence the Intelligence produced by the Intelligence Function of the Navy, for the planning of control operations of illicit activities by sea, and its influence on the results obtained during the execution of the operations, through the qualitative analysis of the information of intelligence produced. From this investigation it was possible to determine mainly that within the intelligence departments the intelligence cycle is not being fulfilled, reason why it is proposed to solve this problem the restructuring of the Intelligence Function in the Navy, which will improve the production of intelligence necessary for the planning of naval operations, and that when executed produce the expected results.

Keywords:

- **INTELLIGENCE FUNCTION**
- **INTELLIGENCE PRODUCTION**
- **NAVAL PLANNING PROCESS**
- **INTELLIGENCE CYCLE.**

INTRODUCCIÓN

La labor de la inteligencia dentro de la planificación de las operaciones navales es de gran importancia, como lo demuestra el Proceso de Planeamiento Naval, donde el Departamento de Inteligencia trabaja durante todas las fases de este proceso, entregando inteligencia que le permita al Comandante y su Estado Mayor, tomar decisiones adecuadas durante la planificación y ejecución de las operaciones.

El trabajo de inteligencia es permanente, inicia con la definición del ambiente operacional, descripción del impacto del mismo en las operaciones navales, evaluación del adversario y otros actores relevantes, para finalmente determinar los cursos de acción del adversario, de tal forma que se pueda establecer el curso de acción más probable y más peligroso para el cumplimiento de la misión por parte de las fuerzas propias, continuando luego del término de las operaciones militares, estableciendo la nueva situación del adversario.

Este trabajo silencioso, se lo debe realizar basado en el cumplimiento del ciclo de inteligencia, en todos los niveles, para entregar productos de inteligencia pertinentes, útiles y oportunos.

El presente trabajo tiene el propósito de definir el grado de incidencia de la inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada, para la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, y su influencia en los resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones planificadas, para lo cual se ha dividido este trabajo en seis capítulos.

El capítulo I, presenta las causas para el surgimiento del problema y justifica la importancia de este para la Armada del Ecuador; así como, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos que buscan determinar una solución a este problema.

En el capítulo II hablaremos sobre el marco de referencia para la elaboración del trabajo, donde se presentan los fundamentos teóricos necesarios para la búsqueda de una solución, además de los conceptos necesarios para guiar con un solo criterio el desarrollo del trabajo, terminando con el marco legal que ampara el accionar de la inteligencia dentro de las Fuerzas Armadas y específicamente en la Armada.

A continuación, se desarrolla el capítulo III, donde se presenta la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, determinando que se aplicará un enfoque cualitativo y que su alcance será correlacional, empleando técnicas de análisis de documentos y entrevistas a expertos como fuentes para obtener la información necesaria para la investigación.

Los resultados de este trabajo y su análisis se presentan en el capítulo IV, detallando la forma en la que se obtuvo la información necesaria para establecer el relacionamiento entre las variables, para determinar si se cumple o no con la hipótesis del trabajo, siendo el resultado de dicho análisis, que una mala calidad de la inteligencia afecta directamente a la obtención de resultados durante la ejecución de las operaciones planificadas.

Para dar una alternativa de solución a este problema, en el capítulo V se presenta una propuesta de reestructuración de la Función de Inteligencia, de manera que pueda cumplir con su trabajo de una manera efectiva, y así mejorar la producción de inteligencia necesaria para la planificación de operaciones en la Armada.

Finalmente, se expresan las conclusiones y recomendaciones del trabajo en el capítulo VI.

Si bien es cierto la solución al problema de la producción de inteligencia en la Armada, presentada en este trabajo no es la única, si es diferente a las presentadas en trabajos anteriores, debido a que no busca la creación de un sistema de inteligencia naval, sino que, utilizando la

organización existente en la Armada y aceptada por el Subsistema de Inteligencia Militar, la reestructura de manera de aprovechar de mejor manera los recursos disponibles y organización establecida.

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La inteligencia constituye el eje transversal de las operaciones militares, por lo tanto, se requiere contar con inteligencia en cada una de las fases del desarrollo de las operaciones militares, en tal sentido, es de gran importancia para las Fuerzas Armadas, buscar una organización que garantice la materialización del Ciclo de Inteligencia de manera permanente. Con la reestructuración del Sistema de Inteligencia Militar del año 2012, se han venido presentando dificultades en el flujo de inteligencia para la Armada del Ecuador, lo que ha traído repercusiones negativas en la ejecución de las operaciones militares de control de actividades ilícitas por vía marítima.

El principal problema observado en la ejecución de las operaciones militares realizadas por la Armada del Ecuador; es el balance negativo en la obtención de resultados durante la realización de operaciones militares de control de actividades ilícitas en los espacios acuáticos; lo que se relaciona con la falta de inteligencia pertinente, útil y oportuna necesaria para la planificación de operaciones, considerándose que una de las posibles causas sería el incumplimiento del ciclo de inteligencia por parte de los departamentos de inteligencia de la Armada.

Este problema tiene su inicio, en la supuesta falta de información sobre el ataque de Angostura del año 2008, que dejó en entredicho el profesionalismo de la inteligencia militar, evidenciándose fallas en el flujo de la información obtenida por los subsistemas de inteligencia de las fuerzas, al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, COMACO; resultando en la reestructuración del Subsistema de Inteligencia militar que afectó negativamente a la inteligencia de las fuerzas armadas y en especial a la Armada, principalmente con la creación a fines del 2011

del Comando de Inteligencia Militar Conjunto, COIMC, que absorbe a la Dirección de Inteligencia Naval, DIRINT.

Es importante resaltar que en la Armada la DIRINT era el organismo de inteligencia encargado de producir y difundir la inteligencia necesaria para la planificación y ejecución de operaciones en los diferentes niveles; a través de las agencias en el nivel táctico, los grupos a nivel operacional y la dirección en el nivel operacional estratégico, dejando a los departamentos de inteligencia relegados a actividades de seguridad de bases, incumpliendo las tareas que el Proceso de Planeamiento Naval, PPN, asigna a este departamento durante la planificación de operaciones.

La tarea fundamental de la inteligencia en la Armada, es producir y difundir inteligencia basada en una comprensión total de los objetivos que se desea lograr el Comandante, de manera que se orienten el esfuerzo de búsqueda de información en los diferentes niveles de planificación; estos productos buscan presentar el ambiente operacional (espacio, tiempo y fuerza) en el que se va a desarrollar las operaciones y los potenciales adversarios con los que se va a enfrentar, además de definir las amenazas y las oportunidades de obtención de resultados que se presentan en el área.

Cabe recalcar que en la Armada, la DIRINT con sus grupos y agencias de inteligencia, desde que fueron creados en 1996, cumplían el Ciclo de Inteligencia¹, necesario para orientar el esfuerzo de búsqueda de información, recopilar, producir y difundir la inteligencia necesaria para la planificación de las operaciones navales en los diferentes niveles; siempre cumpliendo con los atributos de seguridad, oportunidad, utilidad, integridad, flexibilidad, objetividad, es decir, realizaba el trabajo que debía cumplir los segundos departamentos de los repartos operativos, ya que entregaba los productos establecidos en el PPN para la planificación de operaciones Navales,

¹ Ciclo de Inteligencia; comprende las actividades de orientación del esfuerzo de búsqueda de información, búsqueda de la información, el procesamiento de la información, la producción de inteligencia y la difusión de los productos de inteligencia para el uso

como la Preparación de Inteligencia del Ambiente Operacional (PIAO), la Apreciación de Inteligencia, y el Anexo de Inteligencia (Academia de Guerra Naval, 2013), documentos que proveen la información e inteligencia necesaria, para el trabajo de los Estados Mayores durante la planificación de las operaciones navales, llegando en algún momento a ser parte de las operaciones navales.

Lo indicado causó una serie de inconsistencias en las responsabilidades de los departamentos de inteligencia de la Armada, a los que llamaremos Función de Inteligencia², situación que se evidenció al pasar la DIRINT a formar parte del COIMC, momento en el que, la Armada se quedó únicamente con la Función de Inteligencia, que debió ser la encargada de direccionar y orientar el esfuerzo de búsqueda de información necesaria para que el Ciclo de Inteligencia funcione correctamente, este problema fue agravándose con el transcurso de los años, al irse perdiendo los canales técnicos de flujo de información³ establecidos, llegando al punto de que, la información obtenida por las agencias de búsqueda de información, se difunda directamente a las unidades operativas, sin cumplir con el proceso del Ciclo de Inteligencia, con la excusa de ser información de oportunidad⁴ con la finalidad de obtener resultados aislados, lo que no aporta una solución real para las actividades ilícitas por vía marítima, causando la pérdida de información debido a que no se la procesa ni analiza adecuadamente para producir inteligencia, quedando como simple información.

² Función de inteligencia es la organización establecida en los niveles de Batallón y superiores para realizar las actividades de inteligencia dentro de los Estados Mayores, esta organización esta conformada por los departamentos de inteligencia de las fuerzas.

³ Canal técnico de flujo de información es utilizado para transmitir información, Inteligencia, órdenes o pedidos entre unidades de Inteligencia, sobre la base del funcionamiento del sistema de Inteligencia militar (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

⁴ Información de oportunidad, es conocida a la información obtenida por fuentes humanas sobre una actividad ilegal, que se desarrollará en un periodo corto de tiempo y con un alto grado de probabilidad de ocurrencia.

El COIMC al ser parte del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, tiene una organización y estructura que cubre todo el Territorio Nacional, puesto que, se erigió como el único organismo de inteligencia de las Fuerzas Armadas, autorizado para realizar búsqueda de información en el territorio nacional y en el exterior.

El COIMC adquirió la capacidad de utilizar los diferentes métodos de obtención de inteligencia (HUMINT, SIGINT, ELINT, COMINT, IMINT, TECHINT, OSINT, entre otros) según el caso; en tal sentido, su trabajo está orientado a satisfacer los requerimientos de información e inteligencia enviados por los diferentes repartos tanto de los comandos operacionales como de las tres Fuerzas, además de elaborar productos de inteligencia en los niveles estratégico-operacional y operacional-táctico.

En tal sentido, la Armada al no contar con una función de inteligencia correctamente estructurada, perdió su capacidad de orientar el esfuerzo de búsqueda de información que permita que el Ciclo de Inteligencia se cumpla, lo que produjo una disminución en la producción de inteligencia operativa, manifestado en la falta de resultados durante la ejecución de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima que planifican los diferentes repartos de la Armada.

La desarticulación de la función de inteligencia en la Armada, y la necesidad de producir inteligencia operativa útil, oportuna y pertinente para la planificación de las operaciones militares; ha causado un fenómeno particular que es la formación de pseudo unidades de inteligencia al interior de los repartos operativos, para paliar la deficiencia de inteligencia; estos denominados centros de análisis al no tener relación directa con el COIMC⁵ que les permita realizar

⁵ COIMC, única unidad de inteligencia dentro de las Fuerzas Armadas autorizado para realizar operaciones especiales de inteligencia para la búsqueda de información de fuentes cerradas.

adecuadamente los pedidos de información, se limitan a realizar sus análisis en base de la información operativa obtenida por sus unidades, misma que se considera propia de cada unidad, por lo que no es compartida haciendo que no se pueda obtener una visión total del ambiente operacional en el que se desenvuelva la fuerza y a pesar de contar con personal de inteligencia no tiene un adecuado sustento doctrinario, de planificación y menos de una gestión adecuada del Ciclo de Inteligencia.

Este fenómeno se presenta en especial en el sector marítimo, donde realizan el análisis de información obtenida por las unidades y de fuentes abiertas OSINT (de una forma empírica y alejada del rigor académico y profesional), lo que les permitía contar con una inteligencia parcial, poco certera e inadecuada para la planificación de operaciones, causando la fragmentación de la información y que esta se convierta en materia prima de uso particular de la persona que la obtiene, adicional estos centros de información han logrado convenios para el intercambio de información con organizaciones internacionales de inteligencia, lo que ha causado que la información entregada por estos organismos, sin ser procesado sea transmitida a las unidades operativas.

Todo lo indicado anteriormente ha generado que las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, realizadas por la Armada; sean de carácter reactivo o en base a información de oportunidad, que en un gran porcentaje, no produce los resultados esperados en eficacia y efectividad debido a que, las unidades operativas de la Escuadra Naval y unidades de Guardacostas zarpan con información sin procesar, ni correlacionar con inteligencia previa, incrementando el nivel de riesgo en la ejecución de las operaciones; es decir zarpan sin tener inteligencia operacional y/o táctica que permita aumentar la posibilidad de obtención de resultados.

Esto se traduce en una relación costo – beneficio, totalmente deficiente y perjudicial a los intereses operativos y económicos de la Armada; sin contribuir al cumplimiento de los objetivos

operacionales establecidos, causando un desgaste del recurso humano y material, así como, del consumo de combustible innecesario, con las repercusiones económicas para el Estado que esto conlleva.

Durante los últimos años se ha tratado de buscar soluciones para este problema, solicitando que el COIMC reoriente sus esfuerzos a satisfacer eficientemente y eficazmente las necesidades de inteligencia de la Armada; re direccionando su trabajo operativo, de manera similar a la ex DIRINT para que sus productos sean utilizados por las unidades operativas de la Armada en la planificación de las operaciones, por lo que, se creó el Grupo de Inteligencia Militar “Occidental” con sede en Guayaquil y que cuenta con agencias y destacamentos organizados de manera muy parecida a lo que era la DIRINT y con un Comandante de la Armada, lo que ha permitido, una mejor coordinación para el trabajo, sin embargo, no fue la solución absoluta del problema, debido a que no existe la orientación del esfuerzo de búsqueda de información, debido a que los requerimientos de los Comandantes y Estados mayores no llegan a estas agencias de inteligencia al no existir una función de inteligencia que trabaje adecuadamente.

En el 2017 mediante resolución CONALM No. 004-2017, del 16 de enero de 2017, se aprueba la creación del Comando de Inteligencia Naval, COINNA, con la función básica de proveer inteligencia de los espacios acuáticos para las operaciones de la Autoridad Marítima, con una organización similar a la ex DIRINT, pero con menos de la mitad del personal requerido, el COINNA funciona únicamente hasta diciembre del 2017, al no presentar los resultados esperados y por disposiciones del COMACO.

Estos intentos de solucionar el problema, indicados anteriormente, la una externa y la otra interna de la Armada, buscaban mejorar la producción y difusión de inteligencia para la Armada, sin embargo, a pesar de que mejoró la búsqueda de información dirigida a los espacios acuáticos,

la falta de la orientación del esfuerzo de búsqueda de información que se establece por medio de la función de inteligencia, produce que no se obtengan los resultados esperados, es decir el problema planteado para esta tesis continúa.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo afectó la inteligencia difundida por la Función de Inteligencia de la Armada, para la planificación y ejecución de operaciones militares de control de actividades ilícitas por vía marítima, durante los últimos años, en la obtención de resultados durante la ejecución de las operaciones planificadas?

1.3. Justificación e importancia

La Armada del Ecuador en su rol de Autoridad de Policía Marítima, como lo indica el decreto No. 723 del 9 de julio del 2015 (Presidencia de la Republica, 2015); debe planificar operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, para lo cual, necesita inteligencia operativa que debe ser integral, objetiva, pertinente, útil y oportuna que le permita determinar y georreferenciar las áreas donde exista mayor incidencia de actividades ilícitas en los espacios acuáticos jurisdiccionales y así realizar la planificación de las operaciones, ejecutando el despliegue de las unidades navales con objetivos claros, evitando el desgaste del personal, material y gasto innecesario del presupuesto de la Armada.

La misión de la Armada establecida en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador es la siguiente:

Desarrollar las capacidades marítimas y proveer la seguridad en los espacios acuáticos, que fortalezcan el poder naval y que contribuyan a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su

contingente apoyar al desarrollo marítimo nacional y a la seguridad pública y del Estado. (Armada del Ecuador, 2018)

Por lo tanto, la seguridad en los espacios acuáticos es la Principal tarea de la Armada, lo que obliga a que se planifiquen operaciones que garanticen la seguridad y que estos den los resultados esperados, para esto se requiere de una inteligencia operativa eficiente y eficaz.

La falta de resultados positivos; ha causado el menosprecio del trabajo de la inteligencia en los repartos navales, además ha ocasionado que, en varios repartos de la Armada, se conformen centros de análisis de información o que cada reparto utilice la información obtenida de diferentes fuentes, sin realizar el Ciclo de Inteligencia para obtener inteligencia procesada, con el riesgo que representa para el personal que realiza las operaciones, generando un problema mayor debido a la inconsistencia y fragmentación de la información, así como a la pérdida gradual de los canales técnicos de comunicación entre los repartos operativos de la Armada y el Subsistema de Inteligencia Militar, SIM, donde se encuentra el COIMC que es el encargado de la búsqueda de información en base a los requerimientos realizados por los repartos que la necesiten.

Esto ha hecho que el trabajo de la Función de Inteligencia, no esté acorde con lo establecido en el PPN, según el Manual del Proceso de Planeamiento Naval,(Academia de Guerra Naval, 2013)., donde la inteligencia tiene un gran peso en la planificación de operaciones navales, coherente con la importancia de la información y su relación con el criterio de esencialidad de los Requerimientos Prioritarios de Inteligencia que deben ser generados por los Comandantes y sus Estados Mayores. Sin embargo esto, no se ha estado cumpliendo, lo que ha dificultado la producción de inteligencia de una manera doctrinaria, puesto que no se generan productos necesarios para su desarrollo, tales como: la PIAO, la Apreciación de inteligencia y mucho menos los Anexo de Inteligencia para la respectiva orden de operación, insumos que se deberían

desarrollar aplicando constante y secuencialmente el Ciclo de Inteligencia, que permite el direccionamiento, procesamiento de la información recibida para convertirla en conocimiento y este en inteligencia actualizada, para su difusión a los usuarios que la requieran.

Este trabajo debe realizarse coordinadamente entre la Función de Inteligencia de la Fuerza, que genera los requerimientos de información y el SIM que busca la información en el campo guiado por los requerimientos de inteligencia realizados.

De establecerse que, el causal del problema es la “falta de inteligencia en los repartos operativos de la Armada”, por el desconocimiento y/o incumplimiento del Ciclo de Inteligencia, producido por los cambios organizacionales a partir del 2012, que evidenció la falencias en la Función de Inteligencia en la Armada y la separación existente entre la Armada y el SIM, se podrían tomar las medidas correctivas, relacionadas con la organización, gestión de las actividades de inteligencia y cumplimiento efectivo e irrestricto de la doctrina de Inteligencia, garantizando la producción continua de inteligencia útil, oportuna y pertinente en los niveles operacional y táctico.

Esto mejoraría los resultados obtenidos durante las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima planificadas, lo que se traduciría en la disminución de las operaciones infructuosas, que no obtienen resultados y desgastan al personal y material de la Armada.

Con el desarrollo de este trabajo de investigación, se espera comprobar la relación entre la inteligencia entregada a los repartos operativos de la Armada, para la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, por parte de la Función de Inteligencia y su utilidad durante la planificación de las operaciones.

Por lo antes expuesto se puede establecer que la realización de esta investigación brindará una mejor visión del trabajo de la Función de Inteligencia en la Armada, dentro del cumplimiento

del PPN y cumplimiento del ciclo de inteligencia, dirigida a la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, con lo que se podrá determinar falencias y así establecer mejoras en la estructura de esta función.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Definir el grado incidencia de la Inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada, en los resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones planificadas, mediante el análisis cualitativo de la información de inteligencia producida, con la finalidad de establecer una propuesta para fortalecer la Función de Inteligencia de la Armada.

1.4.2. Objetivos Específicos

Analizar la inteligencia producida por los departamentos de inteligencia para la planificación de operaciones.

Analizar los resultados de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

Elaborar una propuesta para fortalecer la Función de Inteligencia en la Armada.

CAPÍTULO II

MARCO DE REFERENCIA

2.1 Antecedentes o estado del arte

2.1.1 Historia de la Inteligencia

Durante el ejercicio del comando de unidades, la principal actividad de los comandantes es la toma de decisiones durante las operaciones militares, para lo cual necesitan de un constante flujo de inteligencia, que debe ser útil, oportuna y pertinente, para producir esta inteligencia se requiere contar con información, que es obtenida por las agencia de colección de información en base a los requerimientos del comandante, por esta razón los comandantes establecen sistemas de búsqueda y análisis de información, la misma que les garantice el flujo de inteligencia de calidad, con la que puedan tomar decisiones y le permita a su Estado Mayor planificar las operaciones.

En las Fuerzas Armadas del Ecuador y concretamente en la Armada, el sistema de inteligencia tiene su origen en la década de los años 70, cuando se agrupan los segundos departamentos de los estado mayor de las unidades de la Armada en la Primera Zona Naval, a esta unidad se le denominó como "División de Informaciones" (Pacheco, 2014), hecho que da inicio a la desvirtualización de las responsabilidades que deben realizar los departamentos de inteligencia en los repartos operativos de la Armada.

Posterior a esto el 04 de mayo de 1978, se crea la Dirección de Inteligencia de la Armada, permaneciendo con ese nombre hasta 1986, cuando se produce la primera reorganización de la inteligencia en el Armada, con la que se conforma el Servicio de Inteligencia Naval, pasando a depender directamente de la Comandancia General de la Armada, siendo su función principal, producir Inteligencia Estratégica, Operacional y Contrainteligencia (Pacheco, 2014), durante este período tanto la Dirección, como el Servicio de Inteligencia, articulaban todas las actividades del

ciclo de inteligencia, para producir inteligencia útil, oportuna y pertinente, la que se utilizaba para la planificación de operaciones navales, es decir realizaban las tareas de los departamentos de inteligencia para la planificación.

En 1990, se produce la segunda reestructuración del Servicio de inteligencia Naval, con la finalidad de fortalecerla y re direccionar sus actividades, debido a las nuevas amenazas que empiezan a actuar en los diferentes campos de poder nacional y a nivel institucional, como son el Narcotráfico, transporte ilegal de combustible, tráfico de personas, etc., que estaban empezando su accionar por vía marítima.

El 15 de octubre de 1996, mediante Orden General Ministerial No. 185, firmada en el Acuerdo No. 958 Art. Único, el General Víctor Bayas García, Ministro de Defensa Nacional, establece la DIRINT, manteniendo la relación directa con la Comandancia General de Marina y definiendo su accionar como un organismo de asesoramiento del Comando General, cuya función básica era producir Inteligencia para la Fuerza Naval, siendo vital para el proceso de toma de decisiones del Mando, es decir, la DIRINT producía la inteligencia estratégica-operacional que requería el Comandante General de Marina, mientras que los grupos y agencias, distribuidos en los lugares en que la Armada tiene jurisdicción, realizaban el ciclo de inteligencia para producir la inteligencia operacional y táctica necesaria para la planificación de las operaciones navales, sustituyendo completamente a los departamentos de inteligencia de la Armada, los que se direccionaron a actividades de contrainteligencia, especialmente dirigido a la seguridad de las bases, desarticulando completamente la función de inteligencia en la Armada.

Los acontecimientos producidos el 01 de marzo de 2008, con el ataque por parte de las Fuerzas Militares de Colombia a una base temporal de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo, FARC-EP, en territorio ecuatoriano, cerca de Angostura, que se

realizó aparentemente sin conocimiento de la Inteligencia Militar de Ecuador; provocó que por Decreto Presidencial se inicie los estudios para ejecutar la reorganización de la Inteligencia Militar, dando como resultado la creación de la Secretaria Nacional de Inteligencia⁶, que controlaba las actividades de los subsistemas de inteligencia, dentro de los cuales se encontraba la militar.

Frente a esto y luego de los estudios realizados por parte del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas el 13 de abril de 2011 mediante oficio No. 2011-067-G-2-3-a2, el Director General de Inteligencia del CC.FF.AA., dispone la implementación de la Reestructuración del Sistema de Inteligencia Militar y el 19 de septiembre del 2011, mediante Acuerdo Ministerial No. 1339 se creó el Comando de Inteligencia Militar Conjunto, que aglutinaba a las direcciones de inteligencia de las tres fuerzas por lo que en octubre de 2011 con oficio No. COGMAR-INT-003-S-2011 DEL 07-NOV-011, se hace la entrega formal del personal que conformaba la DIRINT sus grupos y agencias al Comando de Inteligencia Militar Conjunto para control operativo, manteniéndose el control administrativo en la Armada.

Ante esta situación y debido a la forma en la que la Armada organizó la inteligencia desde 1978, la desarticulada Función de Inteligencia no pudo solventar las necesidades de inteligencia para la planificación de operaciones navales, trabajo que lo realizaba la DIRINT que desapareció al ser absorbida por el COIMC.

Durante los últimos años, se ha buscado crear una organización que replique el trabajo de la DIRINT para la Armada, con lo que se ha logrado el establecimiento del Grupo de Inteligencia Militar Conjunta “Occidental”, GIMC “Occidental”, al mando de un oficial de la Armada, lo que no trajo los resultados esperados, posteriormente con resolución CONALM No. 004-2017, del 16

⁶ Mediante el Decreto Ejecutivo N °1768 del 08 de junio del 2009, se crea la Secretaría Nacional de Inteligencia; institución, cuyo fin era: planificar, coordinar, supervisar, controlar y ejecutar las acciones de inteligencia a nivel estratégico y operacional.

de enero de 2017, se aprueba la creación del Comando de Inteligencia Naval, COINNA, que inició su trabajo formalmente a fines de febrero del 2017, sacando los grupos y agencias que conformaban la ex DIRINT del GIMC “Occidental”, acción que mejoró la situación parcialmente, al incrementar el flujo de inteligencia a la unidades de la Armada, sin embargo, no se logró establecer los mecanismos que orienten el esfuerzo de búsqueda de información, debido a las limitaciones de personal con las que contaba el COINNA, que no le permitió realizar la búsqueda de información y producción de inteligencia necesaria para equipararse al accionar de la ex DIRINT, además de no contar con los recursos económicos para la ejecución de operaciones especiales de inteligencia que los maneja el COIMC, por lo que a fines del 2017 el COINNA desaparece y retornan los medios y personal al GIMC “Occidental”.

Con este breve resumen histórico podemos observar que el problema actual de la inteligencia naval es el resultado de la manera como la Armada organizó el funcionamiento de la inteligencia, haciendo que los departamentos de inteligencia pierdan la importancia que deben tener para la planificación de operaciones, haciendo que el sistema de inteligencia naval sea el que realice estas actividades, lo que se evidenció al desaparecer la DIRINT, además que desde el 2011 la Armada ha buscado el retorno a la estructura de la inteligencia anterior a la creación del COIMC y no de conseguir que el COIMC trabaje eficientemente para la Armada.

2.1.2 Creación del COIMC y afectación a la Inteligencia Naval.

Para entender de mejor manera este problema es importante conocer el origen y funcionamiento del SIM y el impacto producido en la planificación de operaciones en la Armada con la creación del COIMC y eliminación de la DIRINT.

El ataque realizado por las Fuerzas Militares de Colombia a la base guerrillera móvil de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – Ejército Popular – FARC-EP, ubicado en

territorio ecuatoriano a unos kilómetros del límite político entre Colombia y Ecuador, en inmediaciones del sector conocido como Angustura, en el año 2008 fue el punto de inflexión para el inicio de la reestructuración del SIM, debido a que evidenció cierta falta de coordinación en el flujo de información entre las inteligencias de las tres fuerzas y el COMACO y además la falta de un procesamiento de esta información por parte de la dirección de Inteligencia del COMACO, G2,

Ante esto se creó una comisión interdisciplinaria para estudiar, analizar y presentar una solución a este problema, el resultado de esta comisión, conformada por personal de las tres fuerzas, se presentó en un informe al que denominaron Modelo Descriptivo del Sistema de Inteligencia Militar.

En este informe se presentó como diagnóstico que:

...la falta de integración y disimetría de los componentes del Sistema de Inteligencia Militar, un limitado desarrollo de las capacidades, la duplicidad de esfuerzos y la insuficiente asignación de recursos, impiden alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su misión y adaptarse a la nueva estructura de Inteligencia Nacional (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2011).

Para analizar más profundamente este problema se utiliza el método de análisis de problemas mediante el Diagrama causa efecto tal como lo podemos observar en la figura No.1:

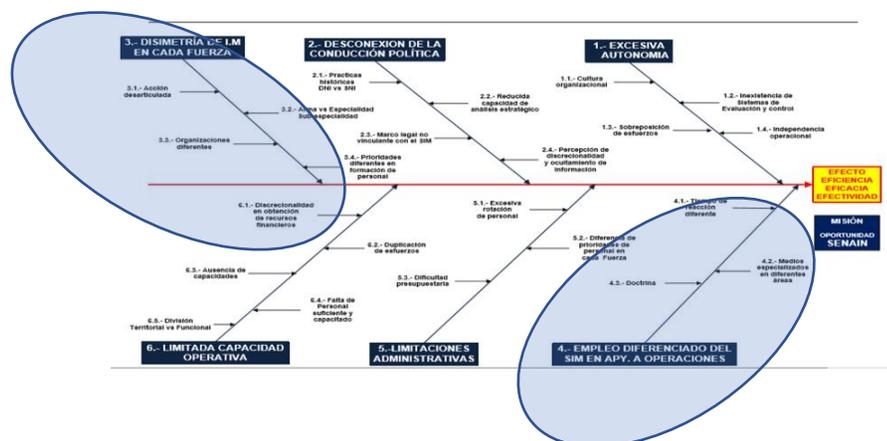


Figura 1 Causa-efecto de la situación de la Inteligencia Militar luego de Angostura

Fuente: (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2011)

Del análisis de los ramales al que mayor atención se debe prestar para este trabajo son el de la Disimetría de la Inteligencia Militar en cada Fuerza y el Empleo Diferenciado del SIM en Apoyo a Operaciones.

En lo que tiene que ver con la disimetría de la Inteligencia Militar en cada Fuerza se refiere a que la diferente organización de la inteligencia en cada fuerza, se considera con la raíz del problema, debido a que la organización de la inteligencia naval, que se basaba directamente en la estructura operativa de la DIRINT, era la encargada de la producción de inteligencia en los diferentes niveles desde el Estratégico-Operacional hasta el Táctico, por lo que, al ser absorbida por el COIMC, en la Armada desaparecía la organización responsable de producir inteligencia, siendo imposible que la función de inteligencia continúe elaborando los productos necesarios para la planificación de operaciones, situación que en las otras fuerzas no se presentó, debido a que las funciones de inteligencia trabajaban independientemente de las direcciones de inteligencia, por lo que al fusionarse estas para crear al COIMC, las funciones de inteligencia continuaron produciendo la inteligencia necesaria para la planificación de operaciones.

Sobre el Empleo Diferenciado del SIM en Apoyo a Operaciones la situación es muy parecida, debido a que en la Armada la DIRINT se convirtió en el centro especializado para la obtención de información dirigida a las operaciones navales, lo que se materializó en los procedimientos operativos normales que utilizaban todos los miembros de las DIRINT, grupos y agencias, dejando a un lado la doctrina de planificación de operaciones navales dados por el PPN, además de crear un misticismo en la forma de obtener la información necesaria para operaciones marítima, por parte de los agentes navales, esto hizo que al desaparecer la DIRINT y los agentes pasen a conformar el COIMC, estos dejen de trabajar para obtener información para la planificación de operaciones navales o que con el paso del tiempo salgan del sistema.

A pesar de que este estudio se presentó con anticipación a la reestructuración y la creación del COIMC y que la Armada pase el personal que conformaba la DIRINT a este nuevo comando, según lo indica el Oficio No. COGMAR-INT-003-S-2011 del 07-NOV-011, la Armada no ha tomado las medidas correctivas para mejorar el trabajo de la función de inteligencia dentro de la Armada.

2.1.3 Organización de la inteligencia militar frente a las nuevas amenazas.

Los nuevos actores y amenazas asimétricas que han aparecido están convulsionando al mundo, por lo que se ha presentado la necesidad de cambiar las estructuras de inteligencia para poder enfrentarlo, siendo necesario retornar a un correcto manejo de la inteligencia humana, HUMINT, e inteligencia de señales, SIGINT, que permitan una recolección de información efectiva, como lo expresa Jeffrey Richelson, en su obra *The US Intelligence Community*; y de esta manera complementar el ciclo de inteligencia además de incrementar la evaluación de la inteligencia antes de difundirla.

Además, reconoce el beneficio que representa la coordinación de las actividades de las diferentes agencias de inteligencia que actúan en determinado sector, a través de la implementación de una adecuada comunidad de inteligencia, como mecanismo eficiente para compartir información, convirtiéndolo en un medio importante para contrarrestar las amenazas (Richelson, 2016).

Estos criterios son válidos y enteramente aplicables al caso del Subsistema de inteligencia de las Fuerzas Armadas, considerando la especificidad de cada una de las fuerzas; la Armada, opera en un escenario multidimensional, es decir, sus actividades se pueden producir en tierra, en el aire (sobre el mar), en la superficie del mar, bajo el mar (submarina); teniendo siempre la premisa de que, el inicio y fin de estas operaciones navales es, en tierra, por lo que, para poder satisfacer los requerimientos de información e inteligencia, se necesita de una organización que sea capaz de obtener información de todos estos escenarios y que permitan satisfacer los requerimientos de información básicos necesarios para la producción de inteligencia útil, oportuna y pertinente para la planificación de las operaciones.

Por otro lado, se debe recalcar que esta organización de inteligencia no sustituye el trabajo de los departamentos de inteligencia de las unidades operativas, más bien, sirven de apoyo para sus actividades, con la entrega de información, lo que proporciona un mejor entendimiento del ambiente operacional y de las amenazas, de esta manera permite asesorar a los Comandantes y Estados mayores durante la planificación y ejecución de las operaciones militares, siempre y cuando se realice una orientación del esfuerzo de búsqueda e información adecuada por parte de estos departamentos, en base a las necesidades de información que tenga el comandante durante la toma de decisiones.

Un ejemplo de esta organización moderna de inteligencia a nivel marítimo es la que presenta la Armada de Estados Unidos donde existen cuatro unidades dedicadas a la búsqueda y análisis de la información; un Centro de Análisis Estratégico y Operacional, un Centro de Análisis Técnico, que analiza la evolución acelerada de la investigación científica extranjera, Centro de Análisis de Guerra Irregular y un Centro de Apoyo con medios, sistemas y equipos confiables para las operaciones de inteligencia marítima, global y conjunta (Office of Naval Intelligence, 2018), todos dedicados a la obtención de información y su procesamiento para apoyar en el proceso de toma de decisiones, sin descuidar el trabajo de los departamentos de inteligencia de las unidades operativas que producen los productos necesarios para la planificación, utilizando la inteligencia e información difundida por estas unidades.

2.1.4 Estado del Arte

Durante la búsqueda de información realizada en fuentes abiertas, se ha logrado establecer que existen trabajos que explican la organización de los sistemas de inteligencia militar de varios países, tanto a nivel mundial como regional, todas estas organizaciones son concordantes con la organización de la Ex DIRINT o del COIMC, sin establecer su relación con los departamentos de inteligencia de las fuerzas a las que pertenecen estos sistemas.

Para establecer esta relación nos basaremos en la utilización del ciclo de inteligencia base fundamental de la producción de inteligencia, concepto que se ha desarrollado y estudiado con gran detenimiento.

El ciclo de inteligencia consta de cinco fases definidas que son:

- Direccionamiento y Orientación del esfuerzo de búsqueda de inteligencia
- Búsqueda de información
- Procesamiento de la información

- Producción de inteligencia
- Difusión y uso

Es importante anotar que, algunos autores unen la fase de procesamiento y producción en una, quedando con cuatro fases de este ciclo. En los últimos años la inteligencia norteamericana ha incorporado dos fases adicionales posteriores a la difusión estas son:

- La evaluación
- La retroalimentación

Esto con el fin de establecer con mayor claridad la continuidad que debe tener el ciclo de inteligencia (Jordan, 2016).

Robert Clark en su libro *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach* presenta un ciclo basado en objetivos, como indica “redefinir el proceso de inteligencia para ayudar a que todas las partes del ciclo de inteligencia funcionen sin problemas y con eficacia, con especial énfasis en la relación entre el analista y el recopilador y entre el analista y el usuario de la inteligencia” (Clark, 2016), tal como podemos observarlo en la figura No.2.



Figura 2 Modelo del Ciclo de Inteligencia basado en el objetivo

Fuente: (Clark, 2016). Traducido y modificado por el autor

Otro modelo del ciclo de inteligencia, más complejo pero que, presenta todas las posibles conexiones de retroalimentación que se podrían presentar debido al surgimiento de nuevas necesidades de información requeridas por el usuario, ambigüedades que presenta el procesamiento de la información para la producción de inteligencia, los mismos resultados del análisis y cambios en los requerimientos por parte del usuario, esto “ponen en marcha un nuevo proceso, e incluso un tercero, cuarto... De modo que los ciclos que aparecen en la figura podrían multiplicarse por varios” (Lowenthal, 2011).

Esto es coherente, puesto que, cada vez que ingresa información nueva, al ciclo de inteligencia, se activa la fase de procesamiento de la información, para producir el conocimiento y la inteligencia requerida, generándose en forma simultánea y sucesiva, nuevos procesos de producción de inteligencia. De igual forma, cada vez que se difunde un producto de inteligencia, este producto requiere de la retroalimentación necesaria, y paralelamente se activa nuevamente el ciclo de inteligencia.

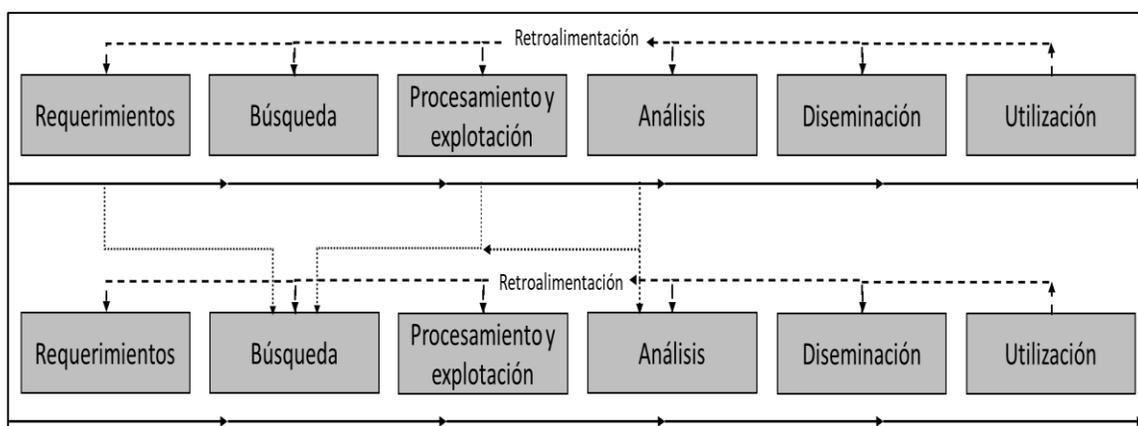


Figura 3 Modelo basado en la suma de retroalimentaciones.

Fuente: (Lowenthal, 2011). Traducido por el autor

En nuestro país la inteligencia militar tiene un ciclo de inteligencia clásico que se basa, en cinco fases; en tal sentido, se han realizado trabajos para mejorar la ejecución del Ciclo de

Inteligencia, por parte del SIM; en el caso de la Armada, el último trabajo realizado busca orientar la organización, que permita la medición del cumplimiento de objetivos del Sistema de inteligencia Naval, siempre considerando como base el trabajo de la DIRINT.

Hasta el momento no se ha realizado un análisis del cumplimiento del ciclo de inteligencia dentro de los departamentos de inteligencia de los repartos operativos de la Armada, en especial con lo que se relaciona al PPN, como productos de los departamentos de inteligencia, a fin de colaborar en la planificación de operaciones navales.

2.2 Fundamento Teórico

Los productos de inteligencia difundidos no son resultado de la casualidad o la invención de actividades que se podrían dar en el futuro, es el resultado de un proceso conocido como ciclo de inteligencia, cuyo producto final es la inteligencia necesaria para la toma de decisiones.

El PPN por su parte requiere del trabajo coordinado de todo el estado mayor para desarrollar las siete fases de este proceso, donde el departamento cumple una función vital, desde la primera fase con el desarrollo de la PIAO, hasta después de entregada la directiva, cuando debe determinar que indicios se están cumpliendo y así establecer cual curso de acción del enemigo se está materializando, todo esto mediante la materialización del ciclo de inteligencia, que será el eje central que activará el proceso de preparación de inteligencia del campo de batalla o área de operaciones.

Por esto el fundamento teórico para este trabajo se basará en el desarrollo de estos dos elementos fundamentales para el trabajo de inteligencia en la Armada.

2.2.1 Ciclo de inteligencia

Al ciclo de producción de inteligencia se lo conoce como las actividades que realiza el personal que labora en unidades de inteligencia (departamentos de inteligencia, agencias de inteligencia, centros de análisis, etc.) para obtener y reunir la información, procesarla, convertirla en inteligencia y ponerla a disposición de los usuarios que requirió estos productos, para la elaboración y ejecución de los planes y toma de decisiones en tiempo de paz y conflictos.

Las características del Ciclo de Producción de Inteligencia son:

- Continuo porque no puede existir interrupción en la producción de Inteligencia.
- Permanente: esta todo el tiempo activo, esto permite la actualización de la información e inteligencia requerida durante el PPN, y el desarrollo de las operaciones navales.
- Simultáneo: porque se desarrolla paralelamente a otras actividades.
- Interrelacionado: porque las fases y pasos necesarios para cumplir el ciclo están estrechamente relacionados, esto quiere decir que una falla afecta a todo el esfuerzo de Inteligencia. (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013)

El ciclo de producción de inteligencia en las Fuerzas Armadas Ecuatorianas tiene cinco fases, que son:

- Orientación del esfuerzo de búsqueda de inteligencia.
- Búsqueda de Información.
- Procesamiento de la información, ingreso a base de datos de información.
- Producción de inteligencia.
- Difusión y uso.



Figura 4 Ciclo de inteligencia.

Fuente: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013), modificado por el autor.

La Figura 4 es la representación, simplificada del proceso continuo, dinámico y complejo conocido como ciclo de inteligencia, cuyas fases están mutuamente relacionadas entre sí, lo cual significa que, los resultados obtenidos en una de ellas pueden afectar y de hecho afectan a las demás, por lo que la retroalimentación continua en cada una de sus fases, es un factor determinante que, permite mantener actualizado el ciclo de inteligencia. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

Un punto importante de este trabajo es analizar cada una de las fases del Ciclo de Inteligencia, considerando que el usuario de los productos del ciclo antes mencionado es el Comandante y su Estado Mayor, en tal sentido podemos indicar que, la gestión de la información dentro del ciclo de inteligencia es responsabilidad del oficial a cargo de la función de inteligencia; para lo cual, realizaremos la descripción de cada una de las fases de este Ciclo.

2.2.1.1. Orientación del esfuerzo de búsqueda de información.

Esta fase, es el inicio del ciclo de inteligencia, y es responsabilidad del Comandante y de su Estado Mayor, permite direccionar el esfuerzo de búsqueda de información, generando los Requerimientos de Información e Inteligencia, a la vez que, pretende organizar la búsqueda de información por parte de las agencias de búsqueda propias, amigas, así como, del superior; esta búsqueda está basada en los requerimientos presentados por el usuario que requiere de inteligencia, en el caso de las Fuerzas Armadas el usuario sería el Comandante y el Estado Mayor. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

Para realizar esta fase se deben desarrollar seis pasos que son:

- Determinación de los requerimientos de información RICCS, RPI, REI, EEI, EEIP, RIFA y ORI.
- Determinación de las prioridades de inteligencia.
- Establecimiento de plazos de entrega de la información
- Determinación de indicios e indicadores.
- Selección de las agencias de búsqueda de inteligencia y distribución de las órdenes y solicitudes de información necesarias.
- Supervisión de la ejecución de las órdenes y pedidos.

Este trabajo es realizado por el departamento de inteligencia de las unidades que son los responsables de recolectar los requerimientos, realizar los pedidos a las agencias de búsqueda, y recibir los resultados de estos pedidos.

2.2.1.1.1. Determinación de los requerimientos de inteligencia

El Comandante y su estado mayor requieren de información y/o inteligencia para la toma de decisiones, esta necesidad se refleja en los Requerimientos de Información Críticos del

Comandante, RICC; presentados al Departamento de Inteligencia. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.1.2. Determinación de las prioridades de inteligencia

Los requerimientos se establecen en base a la información que se necesita saber, sobre el ambiente operacional y el enemigo, necesarios para la toma de decisiones, según la importancia y prioridad de la información, esta se prioriza y se determinan los Requerimiento Prioritarios de Información, RPI, los que son plasmados en el Plan de Búsqueda de información. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.1.3. Establecimiento de los plazos de entrega de información

Para el Comandante y su Estado Mayor, es importante establecer los plazos de entrega de la información, por cuanto permite, administrar el tiempo de generación y recepción de información, para satisfacer los requerimientos de información e inteligencia, de tal forma, que permite continuar con la siguiente fase del ciclo de inteligencia. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.1.4. Determinación de indicios

Son aquellas actividades enemigas o características del área de operaciones pasadas, presentes o futuras que permitan establecer los resultados de lo que acontecerá en el futuro, confirmando la ocurrencia, existencia o calidad de un evento, para ratificar o negar los requerimientos de información e inteligencia. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.1.5. Selección de las agencias de búsqueda y distribución de las órdenes y solicitudes de información

Para determinar las agencias de búsqueda de información se debe considerar cuatro parámetros: capacidad para realizar la búsqueda; conveniencia de utilizar la agencia basada en la ubicación, multiplicidad⁷ y balancear en la distribución del trabajo a las agencias.

Posterior a la determinación de las agencias que realizarán la búsqueda de información se preparan las órdenes y pedidos para las agencias. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.1.6. Supervisión de la ejecución de las órdenes y pedidos

Esto se realiza, en base a lo establecido en el plan de búsqueda de información⁸ establecido. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

Esta primera fase con sus pasos, se lo realiza en todos los niveles de la inteligencia, para este trabajo la función de inteligencia es la encargada directa de realizar esta fase, que permite orientar la planificación y la ejecución de las operaciones navales, debido a que son los que reciben los requerimientos de información e inteligencia del comandante y realizan las órdenes y pedidos para la agencia de búsqueda, establecen los plazos y las prioridades. Esta fase es la más importante, puesto que la misma establece el direccionamiento del esfuerzo de búsqueda de información.

⁷ Multiplicidad: es el pedido de búsqueda de información, a varias agencias capaces de obtenerla, para poder confirmar esta información.

⁸ Documento de uso interno de las unidades de inteligencia diseñado para orientar el esfuerzo de búsqueda de información y controlar el cumplimiento de las órdenes y pedidos remitidos a las agencias de búsqueda.

2.2.1.2. Búsqueda de información.

Es la obtención de la información con la que cuentan determinadas fuentes por parte de las agencias de búsqueda, utilizando las adecuadas actividades y técnicas especiales de obtención de información, para posteriormente transmitir la información obtenida a los que realizaron los requerimientos. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

Esta fase del Ciclo de Inteligencia se puede considerar como la que presenta mayor dificultad, debido a que el enemigo adoptará medidas para evitar que la información sea obtenida por parte de nuestras fuentes, por lo que, se requiere personal especializado en los diferentes tipos de obtención de inteligencia para realizar esta actividad, estas pueden ser inteligencia humana, inteligencia de señales, inteligencia de imágenes, inteligencia de fuentes abiertas, análisis de documentos, entre otras,

Las agencias de búsqueda se enfrenta a cuatro desafíos (Lowenthal, 2011) durante la búsqueda y obtención de la información, estas son:

Limitaciones presupuestarias, lo que no permita la utilización de recursos especialmente tecnológicos para la obtención de información, se debe considerar que la calidad de la información obtenida se basa en la cantidad de recursos disponibles, citando lo que indicaba George Tenet en el año 2000, “la inteligencia no es gratis y la Nación recibirá la inteligencia que esté dispuesta a pagar”.

Cuello de botella en el procesamiento, del volumen de información obtenida por los sistemas de obtención, sólo se puede procesar una parte de esta, para ser enviada a los analistas, se debe considerar que,

más cantidad de información no garantiza mayor calidad de inteligencia.

Negación de acceso o engaño, medios que los objetivos de obtención de información toman para evitar o dificultar el trabajo del agente recolector de información o su fuente, “el peligro de negación o de engaño será mayor cuanto más conozca el objetivo de inteligencia los sistemas de obtención que se van a aplicar contra él (Clark, 2016).

Problemas de comunicación, coordinación y cooperación dentro de la propia comunidad de inteligencia, que no permite el trabajo eficiente de las agencias de búsqueda de información, esta situación provocada no por falta de información sino porque ésta se encontraba dispersa en diferentes agencias.

La actividad de búsqueda de información de fuentes cerradas, en la organización del subsistema de inteligencia militar de nuestro país, solo lo puede realizar el Comando de Inteligencia Militar Conjunta, la función de inteligencia de la Armada está restringida a la información obtenida de fuentes abiertas OSINT⁹, la cual es muy limitada y no es aprovechada en su máximo potencial, y por la información de campo, obtenida por el personal que realiza las operaciones, se debe considerar que dentro de las fuentes abiertas esta la información que se puede obtener de la web, utilizando vigilancia tecnológica, que permitiría obtener información del enemigo.

⁹ El Departamento de Defensa de los Estados Unidos define OSINT de la siguiente manera: "La inteligencia de código abierto (OSINT) es una inteligencia que se produce a partir de información disponible públicamente y se recopila, explota y distribuye de manera oportuna a una audiencia apropiada para el propósito de abordar un requisito de inteligencia específico". (Hassan, Nihad, Hijazi, Rami, 2018)

2.2.1.3. Procesamiento de la información.

Es el registro y evaluación de la información obtenida, para un mejor manejo de esta y su utilización para la producción de inteligencia, se deben realizar tres pasos en esta fase: (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

- Registro de la información
- Organización de la información
- Evaluación de la información

En la Armada se está implementando la creación de bases de datos sobre actividades marítimas, por lo que en este paso toda la información se ingresa en las bases de datos de cada reparto, además es importante recalcar que desde este momento las actividades que se realizan en el ciclo de inteligencia son de responsabilidad de los departamentos de inteligencia, hasta la difusión de la inteligencia útil, oportuna y pertinente a los comandantes para la toma de decisiones.

2.2.1.3.1. Registro de la información.

Este paso consiste en la agrupación de la información obtenida por asuntos afines y su anotación en los documentos de registro que pueden ser el diario de información, la carta de situación y hoja de trabajo. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

El propósito de este paso es mantener un registro de la información que ha sido recibida de las agencias, su organización según la utilidad de la información y su correcto archivo para ser localizarlo rápidamente previo a ser utilizada en la fase de producción de inteligencia.

2.2.1.3.2. Organización de la información.

Considerando que la información que ingresa a los centros de procesamiento de información es inmensamente exponencial; este paso permite verificar la información recibida, y

con el desarrollo de bases de datos y aplicaciones, optimizar ordenadamente la gestión de la información; y así disponer información precisa de manera instantánea, de tal forma que los usuarios con los permisos respectivos puedan acceder a esa información, realizar una limpieza de la información basura, por medio de la minería de datos, buscando patrones de forma que se pueda obtener una organización eficaz y eficiente para poder sacar el máximo partido a toda la información. En tal sentido, es importante que, para optimizar esta actividad, se cuente con sistemas informáticos que tengan la capacidad de ofrecer soluciones basadas en algoritmos matemáticos, que permitan generar modelos predictivos para lo cual es importante, contar con personal capacitado en estas actividades informáticas. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.3.3. Evaluación de la información.

No es más que la determinación de la pertinencia de la información, para esto se evalúa tanto a la exactitud de la información como la confiabilidad de la agencia que la buscó, utilizando un sistema alfanumérico según lo indica las Tabla 1 y Tabla 2.

Tabla 1

Calificación de la fuente

Calificación	Código
Absolutamente confiable	A
Normalmente confiable	B
Relativamente confiable	C
Generalmente no es confiable	D
No digna de confianza	E
No puede determinarse su confianza	F

Fuente: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013)

Tabla 2*Evaluación de la información*

Evaluación	Código
Información confirmada por otras fuentes	1
Información considerada como probablemente verdadera	2
Información considerada como posiblemente verdadera	3
Información dudosa	4
Información improbable (o probablemente dudosa)	5
No puede determinarse	6

Fuente: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013)

2.2.1.4. Producción de inteligencia.

Es el análisis de la información procesada por medio del examen sistemático de la información, síntesis, integración, contextualización, identificación de variables clave, establecimiento de relaciones causales y, por tanto, la interpretación de la información con una orientación a futuro que convierta el conocimiento adquirido en una herramienta para la toma de decisiones conocida como inteligencia (Jordan, 2016).

Los pasos para la producción de inteligencia son: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

- Análisis
- Integración
- Deducción
- Interpretación

2.2.1.4.1. Análisis.

Separar la información en partes que permita elegir lo que nos interesa, y así responder el pedido del usuario de la inteligencia, para esto se requiere tener conocimiento previo sobre el tema que se está analizando, se debe considerar que el trabajo del analista, en la actualidad, se dificulta con el incremento exponencial del volumen de información que se debe manejar durante este paso; lo que requiere el empleo de software informáticos y tecnología de punta. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

El papel principal en este paso lo tiene el analista de inteligencia, personal que debe ser preparado adecuadamente, para realizar los análisis correspondientes.

2.2.1.4.2. Integración.

Es la unión de la información separada durante el análisis, para obtener un concepto nuevo referente al pedido que inició el ciclo, en caso de necesitar información complementaria se inicia un nuevo ciclo para buscar esta nueva información requerida. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.4.3. Deducción.

Es formar un concepto concluyente relacionado con el efecto de la información colectada y evaluada sobre el requerimiento emitido por el usuario de la inteligencia. (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.2.1.4.4. Interpretación.

Es la determinación si el concepto deducido afecta a la inteligencia ya conocida, para realizar este proceso se debe responder a las siguientes interrogantes, ¿Qué significa esta información con respecto a lo que ya se conoce?, ¿Altera, confirma, elimina, aumenta o refuta

importancia a la información ya conocida? y ¿Tiende a confirmar o refutar conclusiones ya obtenidas en la apreciación de Inteligencia? (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

Con la realización de estos cuatro pasos se logrará producir la inteligencia necesaria para la toma de decisiones, la cual se plasmará en los documentos de difusión establecidos que son apreciaciones, boletines, informes, etc., los cuales serán difundidos a los usuarios.

Estas dos fases, procesamiento y producción son actividades dirigidas específicamente para la función de inteligencia, debido a que es la responsable de procesar la información y producir el conocimiento necesario, materializado en productos; y entregar los insumos necesarios para la planificación de operaciones durante el Proceso de Producción de Inteligencia y la ejecución de lo planificado.

2.2.1.5. Difusión y uso.

Es la transmisión oportuna de la inteligencia para ser utilizada en la toma de decisiones. Los principios que deben regir la difusión de inteligencia son: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

- La Inteligencia debe ser oportuna al llegar a los usuarios de esta.
- Se debe difundir únicamente la Inteligencia esencial y que vaya a ser utilizada.
- Los medios utilizados para la difusión no deben interferir a otros medios de comunicación utilizados para diferentes fines.
- La inteligencia difundida para que el usuario al recibirla encuentre lo que necesita de manera inmediata.

2.2.2 La inteligencia en el Proceso de Planificación Naval PPN

El proceso de planeamiento es un amplio proceso que permite a los comandantes y a los estados mayores en todos los niveles a tomar razonadas decisiones, resolver problemas complejos, y, en definitiva, cumplir las misiones asignadas. (Academia de Guerra Naval, 2013).

Para cumplir este proceso uno de los principales insumos requeridos es el documento, que prepara el Departamento de Inteligencia del Estado Mayor conocido como, Preparación de Inteligencia del Ambiente Operacional, PIAO, este documento resulta de la producción de inteligencia basada en la información obtenida del terreno y condiciones meteorológicas que influyen en el área de operación de responsabilidad, y del enemigo que acciones podría hacer para afectar la misión del comandante.

Es importante recalcar que este producto se prepara desde el tiempo de paz, es decir el jefe del departamento de inteligencia debe alimentar continuamente y actualizar este producto permanentemente, y así está listo para preparar los cursos de acción del enemigo.

Esto quiere decir, que, según el nivel de planificación, el documento cuenta con mayor o menor nivel de detalle, pero en todos debe establecerse claramente los objetivos del enemigo, sus fortalezas y debilidades críticas, sus centros de gravedad, sus capacidades y requerimientos críticos, y sus vulnerabilidades críticas. Con estos insumos se determina el Curso de Acción de Enemigo más probable y el más peligroso, basado en la situación vigente al momento de la planificación y a la misión asignada al Comandante.

Este documento es la base para el desarrollo de las diferentes fases del PPN y el desarrollo de las apreciaciones de apoyo que deben realizar los diferentes departamentos del estado mayor. (Academia de Guerra Naval, 2013)

Durante la realización de la primera fase del PPN el Comandante determina una serie de requerimientos de información e inteligencia; entre los cuales tenemos los requerimientos de información crítica del comandante, los cuales son dirigidos al departamento de inteligencia para que sean solventados, de no contar con la información, este departamento inicia el ciclo de inteligencia para solventar los requerimientos; inicialmente con los Requerimientos Prioritarios de Información, RPI, que son grandes interrogantes, que se fundamenten en los indicios que, determinarían la materialización de los diferentes cursos de acción del enemigo, convirtiéndose esto en un trabajo continuo para este departamento durante todo el proceso de planeamiento y ejecución de las operaciones.

El producto que el departamento de inteligencia debe desarrollar durante el proceso de planificación y entregar como producto final es el Anexo de Inteligencia, donde están detallados los elementos más importantes que deben conocer los subordinados para iniciar su planificación, además de la PIAO, refinada durante el desarrollo del PPN, con la información necesaria para la planificación de las operaciones que lleven al cumplimiento de la misión establecida para el Comandante. (Academia de Guerra Naval, 2013).

Se debe recalcar que el trabajo de los Departamentos de Inteligencia es permanente, cíclico y continuo, debido a que, se lo debe desarrollar desde tiempo de paz y se continúa realizando hasta después del término de las operaciones, por lo que, la labor de este departamento es de gran importancia dentro de los estados mayores, para el desarrollo del PPN.

2.3 Función de Inteligencia

De la búsqueda de información realizada para esta investigación, se pudo establecer que, dentro de la organización de la inteligencia militar de las Fuerzas Armadas de España, se habla de una organización funcional a la que denominan Sistema Funcional de Inteligencia militar de las

Fuerzas Armadas, SIFAS, a la cual se la define como “el instrumento por el cual, se satisfacen oportunamente las necesidades de Inteligencia militar precisas para el planeamiento y la toma de decisiones en el ámbito de la Defensa, tanto en paz, crisis o conflicto armado” (Jiménez, 2005), esto nos permite establecer que esta organización funcional está materializada para apoyar con productos de inteligencia, a los tomadores de decisiones y equipos encargados de la planificación de operaciones.

Se buscó un concepto de Función de Inteligencia, dentro de las Fuerzas Armadas del Ecuador, sin encontrar esta definición, pero si se encontró referencias de esta en la propuesta del Manual de Inteligencia Conjunta y debido a la importancia que tiene, este concepto, para el desarrollo de este trabajo, se establecerá un concepto, basado en las referencias encontradas en el manual indicado anteriormente. Es importante recalcar que el manual utilizado como referencia no ha sido aprobado y fue distribuido para su revisión dentro del Subsistema de Inteligencia Militar, este documento presenta conceptos nuevos relacionados con la inteligencia conjunta y los cambios que se produjeron con la creación del Comando de Inteligencia Militar Conjunta.

En la Armada del Ecuador, el término Función de Inteligencia, se asocia con una de las funciones operacionales¹⁰ indicadas en el PPN, donde muestra que las funciones operacionales navales son:

- Función de Comando y Control
- Función de inteligencia.
- Función de Sostenimiento
- Función de Protección

¹⁰ Funciones Operacionales: son aquellas acciones mediante las cuales el comandante logra la unidad de esfuerzo y monta, proyecta, y sostiene al poder de combate. (Academia de Guerra Naval, 2013)

- Función Fuegos
- Función Movimiento y Maniobra

Funciones que son importantes para la determinación del centro de gravedad propio y del enemigo (Academia de Guerra Naval, 2013).

Pero para esta investigación tiene otra connotación, basada en la organización del Subsistema de Inteligencia Militar, este término apareció cuando las direcciones de inteligencia de las fuerzas fueron absorbidas por el Comando de Inteligencia Militar Conjunto, refiriéndose a los departamentos de inteligencia de los Comando Operacionales y las fuerzas, este término se utiliza especialmente en la Propuesta del Manual de Inteligencia Conjunta¹¹, el cual establece que:

... para satisfacer los requerimientos de la planificación en el proceso de toma de decisiones militares a nivel estratégico militar y operacional, ..., es necesario determinar claramente el rol, tareas y propósitos de los organismos que cumplen la función de inteligencia, para orientar su esfuerzo de búsqueda hacia las fuentes abiertas, información que debe ser procesada, analizada e integrada con la información, que producen las unidades especializadas de Inteligencia Militar, que efectúan su búsqueda en fuentes cerradas, ...” (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

Luego de analizar podemos determinar que la Función de Inteligencia está constituida por varios organismos que tienen un rol, tareas y un propósito dentro de la organización del Subsistema

¹¹ Manual que hasta la fecha no ha sido aprobado por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, pero cuyos conceptos son utilizados actualmente, especialmente por el personal de que forma parte del Subsistema de Inteligencia Militar.

de Inteligencia Militar, que su esfuerzo de búsqueda de información está circunscrito dentro de las fuentes cerradas de información¹², además este organismo es el encargado de producir inteligencia, utilizando el ciclo de inteligencia, integrando la información obtenida de fuentes cerradas que reciba de las unidades especiales de inteligencia.

Otro punto importante dentro de este manual donde se establecen actividades a la función de inteligencia es la que indica que:

... deben evaluar las características del proceso de toma de decisiones del adversario, e identificar las debilidades que puedan convertirse en vulnerabilidades a ser explotadas; asegurando que esta información crítica de inteligencia sea difundida o diseminada oportunamente a sus estados mayores y a sus unidades operacionales.

(Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

En esta parte podemos ver que las actividades definidas para la Función de inteligencia son similares a las que el PPN establece para los departamentos de inteligencia, en la Etapa 1 Análisis de la Misión y la PIAO, donde indica que el departamento de inteligencia es el encargado de Desarrollar la PIAO, que entre otros aspectos que se desarrolla, se determinan las Fortalezas, Debilidades, las Limitaciones Operacionales, las Vulnerabilidades, los Factores Críticos y el Centro de Gravedad, las Vulnerabilidades Críticas y los Puntos Decisivos del enemigo (Academia de Guerra Naval, 2013), además de indicar que sus productos apoyan directamente a los comandantes y estados mayores de los repartos o unidades operativos para la toma de decisiones.

¹² Se consideran fuentes abiertas de información a los periódicos, radios, televisión, revistas, internet, redes sociales, etc. de donde se obtiene información sin la realización de operaciones especiales de inteligencia.

Con lo que podemos establecer que la función de inteligencia tiene relación directa con los departamentos de inteligencia.

Previo a revisar la misión del subsistema de inteligencia militar se presenta la Figura 5, donde se aprecia la estructura de este subsistema.

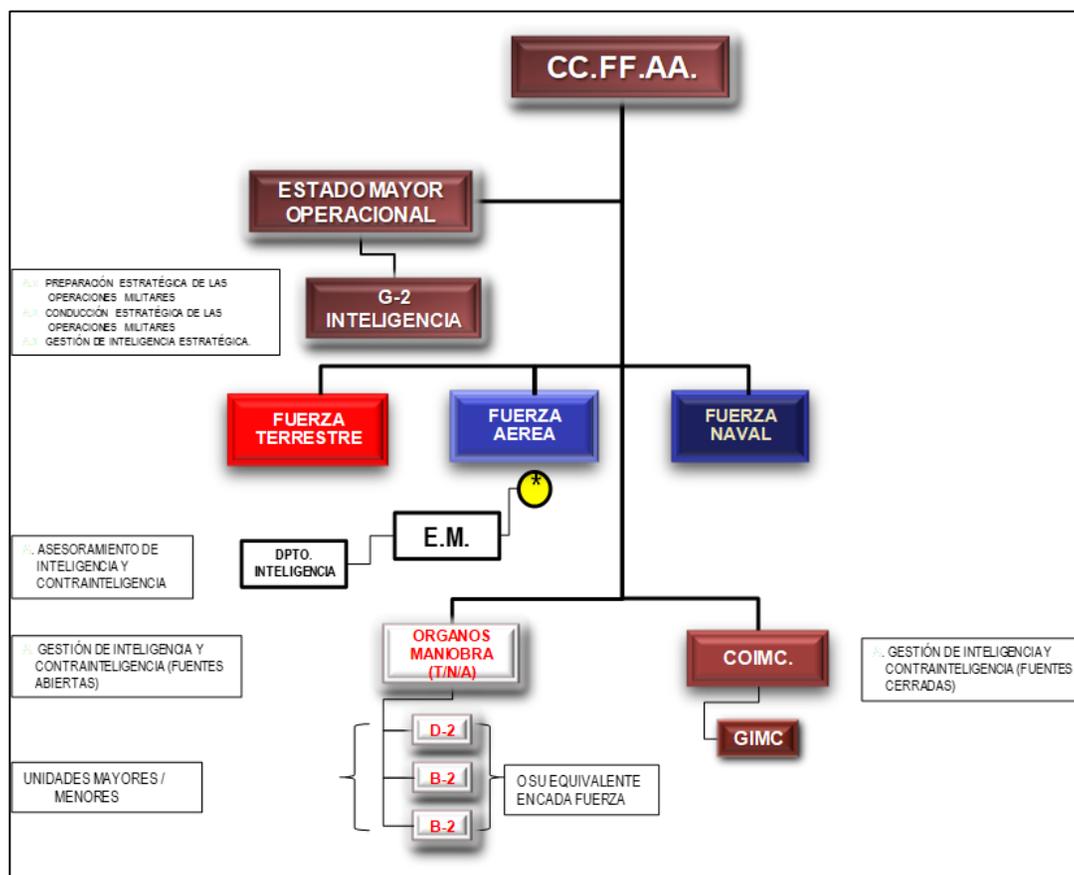


Figura 5 Estructura del Subsistema de Inteligencia Militar

Fuente: (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

De esta figura podemos establecer que dentro de la organización del Subsistema de Inteligencia Militar se encuentran los departamentos de inteligencia de los órganos de maniobra de las tres fuerzas en sus respectivos niveles, los que se agrupan en lo que el manual denomina función de inteligencia.

En la Figura 6 se observan los actores internos y externos que tiene relación con la gestión del subsistema de inteligencia militar donde se puede observar los niveles en el que los departamentos de inteligencia de las fuerzas se relacionan con el subsistema.

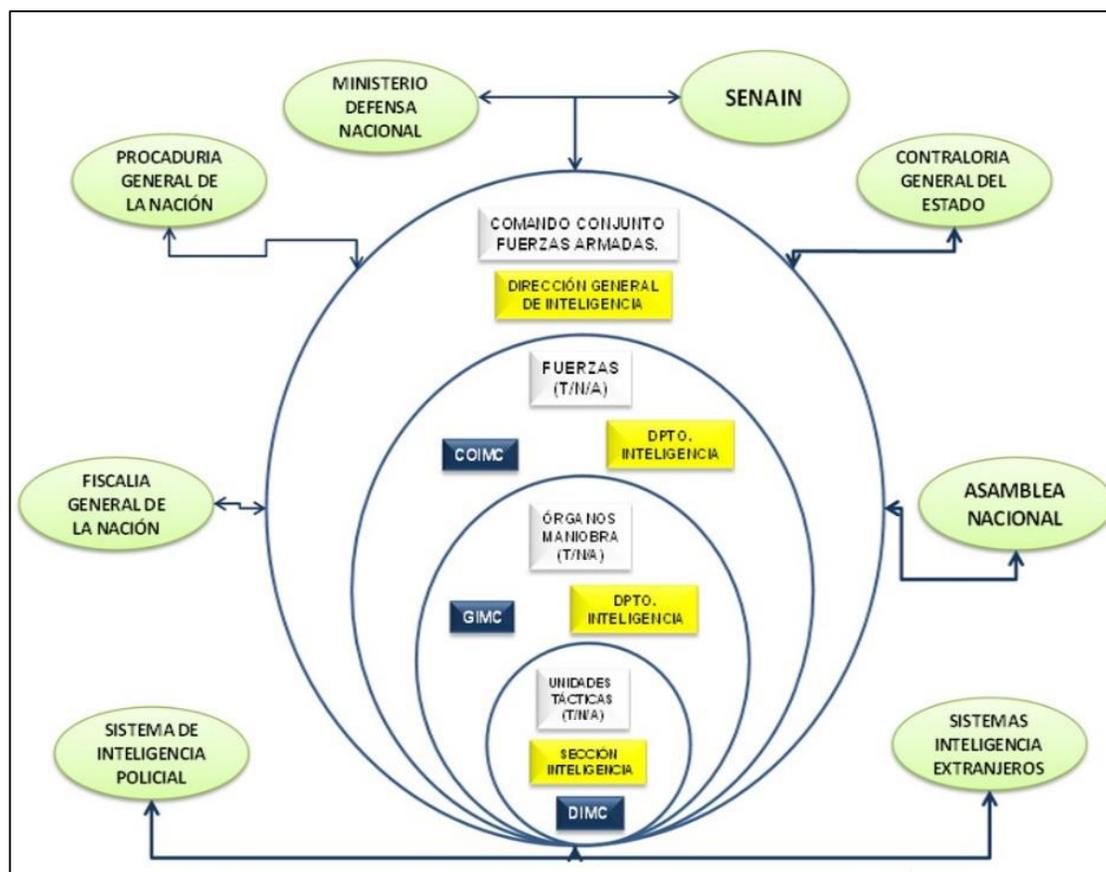


Figura 6 Actores relacionados con el Subsistema de Inteligencia Militar

Fuente: (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

Se puede observar cómo se relacionan las unidades especiales de inteligencia, encargadas de la búsqueda de información, con los departamentos de inteligencia de las fuerzas, en el que se determina que estos departamentos, de las unidades tácticas, deben solicitar información a los Destacamentos de Inteligencia Militar Conjunta, DIMC, los órganos de maniobra que en la Armada serían COOPNA, COOPNO, Direcciones Regionales y Subcomandos de Guardacostas, los departamentos de inteligencia deben solicitar información a los Grupos de Inteligencia Militar

Conjunta y a nivel fuerza, es decir para el Comandante General de Marina o Jefe de Estado Mayor lo debe hacer el Comando de Inteligencia Militar Conjunta, con lo que se establece claramente la relación de la Función de Inteligencia con el Subsistema de Inteligencia Militar. Es menester acotar que al nivel comandos de fuerza, los estatutos orgánicos por procesos establecen en lugar de departamentos de inteligencia las direcciones de inteligencia de las fuerzas, encargadas del manejo y organización de la función de inteligencia en cada Fuerza.

Por último, la misión del Subsistema de Inteligencia Militar indica:

“El SIM como organismo ejecutor del Sistema Nacional de Inteligencia, tiene la misión de producir inteligencia de nivel estratégico militar, operacional y táctico, para satisfacer las necesidades de la planificación y toma de decisiones para la defensa nacional; contribuyendo con el SNI dentro de su ámbito y competencias. Su misión la cumplirá a través de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas; de los Departamentos y Secciones que cumplen la función de inteligencia en los Comandos, Grupos y Unidades Operacionales; y, a través de las operaciones de inteligencia y contra inteligencia militar que ejecutan el Comando de Inteligencia Militar Conjunto (COIMC) y sus unidades subordinadas” (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

En esta misión se especifica que la función de inteligencia es parte constitutiva del Subsistema de Inteligencia Militar y está conformada por los departamentos, secciones de los comandos, grupos y unidades operacionales, es decir, que la conformarían los departamentos de

inteligencia de las unidades que realizan operaciones militares entre las cuales se encuentran las unidades operativas de la Armada.

De todo lo indicado anteriormente, a pesar de ser extraído de un manual que no está aprobado, los términos ahí establecidos se utilizan actualmente en la organización del Subsistema de Inteligencia Militar, por lo que, podemos establecer un concepto de Función de Inteligencia, que servirá de base para el desarrollo de esta investigación.

Función de Inteligencia. – es la función conformada por los departamentos de inteligencia de los repartos operativos de la Armada del Ecuador, que realiza actividades establecidas para el departamento de inteligencia como parte del Proceso de Planeamiento Naval, su esfuerzo de Búsqueda de información se dirigirá a fuentes abiertas y orientará el esfuerzo de búsqueda de información a las unidades especiales de inteligencia establecidas a su respectivo nivel, para que con la información obtenida produzca inteligencia pertinente, útil y oportuna para la toma de decisiones del comandante y planificación de operaciones por parte del Estado Mayor.

2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Ciclo de inteligencia.

El Ciclo de inteligencia consiste en las fases por las cuales la información es reunida y convertida en inteligencia para luego ponerla a disposición de los usuarios (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013) .

2.4.2 Agencia de búsqueda de información.

Es cualquier persona o Unidad que tiene la misión de buscar información, mediante la investigación, vigilancia, entrevistas, medios tecnológicos u otro medios de explotación de una fuente (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.3 Fuente de información.

Son personas, cosas o acciones las cuales derivan información sobre el enemigo, las condiciones meteorológicas o del terreno (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.4 Métodos de obtención de información.

Son las formas utilizadas para observar, detectar y registrar toda información sobre condiciones, situaciones y eventos de un potencial enemigo. Se clasifican en inteligencia de imágenes (IMINT), inteligencia de señales (SIGINT), inteligencia humana (HUMINT), inteligencia de medición y firmas (MASINT), inteligencia de fuentes abiertas (OSINT), inteligencia técnica (TECHINT) y contrainteligencia (CI) (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.5 Información.

Son todos los datos, noticias, materiales, documentos, etc., sean escritos, gráficos o hablados, que aún no han sido procesados, es decir, tal cual se los obtiene de la fuente de origen. La Información, por lo general, no abarca un conocimiento completo de los hechos sucedidos o por suceder; al contrario, es solo un elemento de juicio más que contribuirá a obtener el conocimiento requerido, se debe considerar que la Información es simplemente la materia prima para producir Inteligencia; por lo tanto, aquella puede ser verdadera o falsa, exacta o inexacta, completa o parcial (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.6 Información Militar.

Son todos los datos, noticias, materiales, hechos, documentos u objetos que sirven para obtener o aumentar conocimientos sobre un enemigo hipotético o real, un área de operaciones y unas condiciones meteorológicas; es material no evaluado que aún no ha sido procesado, se debe

tener claro que la Información no es Inteligencia (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.7 Inteligencia.

Es el producto que resulta de la recolección, inteligencia, análisis, evaluación, procesamiento e interpretación de la información disponible. Por consiguiente, inteligencia es todo lo que debe ser conocido antes de tomarse una decisión y es el resultante de la búsqueda y procesamiento de los informes e informaciones obtenidas (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.8 Función de Inteligencia.

Es la función que cumplen los departamentos de inteligencia de los repartos operativos de la Armada del Ecuador, que realizarán las actividades establecidas para el departamento de inteligencia en el Proceso de Planeamiento Naval, su esfuerzo de Búsqueda de información se dirigirá a fuentes abiertas y orientará el esfuerzo de búsqueda de información a las unidades especiales de inteligencia establecidas a su respectivo nivel, para que con la información obtenida produzca inteligencia pertinente, útil y oportuna para la toma de decisiones del comandante y planificación de operaciones por parte del Estado Mayor.

2.4.9 Inteligencia Militar.

Es el conocimiento que resulta del procesamiento de la información, que tiene que ver con el enemigo, el área de operaciones y las condiciones meteorológicas. Comprende, también, las deducciones hechas con respecto a las capacidades actuales y futuras del enemigo; las vulnerabilidades y los posibles cursos de acción que tenga a su alcance y que puedan afectar el cumplimiento de la misión. Abarca tanto a la Inteligencia Estratégica como a la de Combate. (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.10 Pertinencia.

Es la adecuación o el sentido de algo en un determinado contexto. En inteligencia militar esto se refiere a la información que al ingresar al procesamiento se determina si refiere a los siguientes factores: (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

- Enemigo.
- Terreno.
- Condiciones meteorológicas.

2.4.11 Utilidad.

La Inteligencia que se produce debe servirle al Comandante y a la Plana Mayor para el cumplimiento de su misión, es decir, debe ser útil para tomar decisiones acertadas y evitar la sorpresa.(Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.12 Oportuna.

La inteligencia debe estar disponible y ser accesible a tiempo, para que su uso sea efectivo. Es esencial en la prevención sobre cualquier sorpresa, para conducir una defensa efectiva y/o neutralizar la iniciativa del enemigo. (Academia de Guerra Naval, 2006).

2.4.13 Instrumento de recolección de datos.

Es en principio cualquier recurso que pueda valerse el investigador para acercarse a las fuentes y extraer de ellos información (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.14 Indicios.

Son pruebas que apuntan hacia posibilidades, vulnerabilidades y posibles cursos de acción del enemigo, CAE, (Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano, 2013).

2.4.15 Indicadores

Los indicadores son pruebas, tanto positivas como negativas, de la actividad del enemigo o de cualquier característica del área de operaciones que indica las capacidades, vulnerabilidades o intenciones del enemigo. Los indicadores individuales no tienen importancia por sí mismos. Cada indicador está integrado a otros factores e indicadores, lo que lleva a detectar un patrón y por lo tanto, se pueden establecer las intenciones del enemigo. (Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica, 2004).

2.4.16 Requerimientos de Información Críticos del Comandante R.I.C.C.

Un requerimiento de información identificado por el comandante como crítico para facilitar la oportuna toma de decisiones. Los dos elementos claves son los requerimientos de información de las fuerzas propias y los requerimientos prioritarios de inteligencia (Academia de Guerra Naval, 2013).

2.4.17 Canal técnico de inteligencia.

En el ámbito del sistema de inteligencia militar, el canal técnico es el canal específico de comunicación oral, escrita, informática o virtual; que es utilizado para difundir órdenes o pedidos de búsqueda de información, o diseminar información o inteligencia entre los diferentes niveles de las unidades especializadas de inteligencia y los organismos que cumplen la función de inteligencia en las unidades operacionales (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

2.4.18 Proceso de Planeamiento Naval.

Amplio proceso que permite a los comandantes y a los estados mayores en todos los niveles tomar razonadas decisiones, resolver problemas complejos, y, en definitiva, cumplir las misiones asignadas (Academia de Guerra Naval, 2013).

2.4.19 Departamento de Inteligencia (Segundo Departamento).

Es el departamento del estado mayor que tiene la tarea producir inteligencia acerca del enemigo actual o potencial que permita al Comandante tomar decisiones que le lleven a una adecuada planificación de eventuales operaciones.

2.5 Marco legal.

2.5.1 Constitución de la República del Ecuador

El Art. 158... “Las Fuerzas Armadas tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial” (Asamblea Nacional, 2008).

Ley Orgánica de la Defensa

El Art 2.- Las Fuerzas Armadas, como parte de la fuerza pública, tiene la siguiente misión:

- a) Conservar la soberanía
- b) Defender la integridad, la unidad e independencia del Estado.

El Art 26.- En cumplimiento al mandato constitucional, cada una de las ramas de las Fuerzas Armadas, deben desarrollar el poder militar para la consecución de los objetivos institucionales, que garanticen la defensa, contribuyan con la seguridad y desarrollo de la Nación, a fin de alcanzar los objetivos derivados de la planificación estratégica militar.

Ley de Seguridad Pública y del Estado. Define el concepto de inteligencia

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

a) Inteligencia, la actividad consiste en la obtención, sistematización y análisis de la información específica referida a las amenazas, riesgos y conflictos que afecten a la seguridad integral. La información de inteligencia es sustancial para la toma de decisiones en materia de seguridad.

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.

Es de importancia para la inteligencia militar el establecimiento de las comunidades de inteligencia entre diferentes instituciones, lo que permitirá la complementariedad en el levantamiento de información y el seguimiento de blancos de interés, con el objetivo de dirigir las acciones sobre todo de Defensa Interna.

2.5.2 Plan nacional de desarrollo Todo Una Vida

OBJETIVO 9: Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo

POLÍTICA 9.1. Promover la paz sostenible y garantizar servicios eficientes de seguridad integral.

POLÍTICA 9. 5. Fomentar la cooperación vecinal y regional, el control efectivo de los espacios acuáticos, terrestres, aéreos, así como la defensa de los intereses marítimos, manteniendo la integridad territorial y la defensa de la soberanía del Estado.

Inteligencia debe prestar un aporte importante para el cumplimiento de este objetivo y sus políticas, apoyando con inteligencia para la planificación de operaciones militares.

2.5.3 Estatuto Orgánico por Procesos de la Armada del Ecuador.

Documento actualmente aprobado y donde se establece la misión de la Armada del Ecuador.

Art. 1 Misión

Desarrollar las capacidades marítimas y proveer la seguridad en los espacios acuáticos, que fortalezcan el poder naval y que contribuyan a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su contingente apoyar al desarrollo marítimo nacional y a la seguridad pública y del Estado.

Art. 4 Objetivos institucionales

3. Incrementar el Apoyo a la Acción del Estado en la protección de áreas estratégicas, defensa interna y seguridad marítima en el área de competencia de la Armada.

Art. 12 Estructura descriptiva

1.2. Procesos Sustantivos

1.2.1. Nivel Operativo

1.2.1.1 Desarrollo de Capacidades Marítimas

Unidad: Comando de Operaciones Navales.

Misión: Desarrollar las capacidades marítimas, mediante el alistamiento operacional, logística operacional y desarrollo de los sistemas de defensa; a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial, al ejercicio de la autoridad de policía marítima; y, con su contingente apoyar al desarrollo nacional y la seguridad pública y del Estado.

1.2.1.2 Seguridad de los Espacios Acuáticos

Unidad: Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos.

Misión: Gestionar la seguridad de los espacios acuáticos, mediante operaciones marítimas para vigilancia y control, salvaguarda de la vida humana en el mar y la seguridad de la navegación, así como la protección del ambiente marino costero, fluvial y lacustre; a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su contingente apoyar al desarrollo nacional y la seguridad pública y del Estado.

1.3 Procesos Adjetivos

1.3.2 Nivel de Apoyo

1.3.2.2 Gestión de Inteligencia Naval

Unidad: Dirección de Inteligencia de la Armada.

Misión: Coordinar los requerimientos de inteligencia y contrainteligencia naval, mediante la articulación de las funciones de inteligencia; a fin de contribuir al direccionamiento estratégico, al

desarrollo de las capacidades marítimas, la seguridad de los espacios acuáticos y el apoyo al desarrollo marítimo Nacional.

La misión de la Armada y de los repartos operativos indican la tarea de seguridad de los Espacios Acuáticos del país, lo que obliga a la planificación de operaciones navales dirigidas al control de actividades ilícitas por vía marítima, para lo que se necesita inteligencia que apoye esta planificación y el desarrollo de las operaciones.

2.6 Variables.

La variable independiente determinada para la realización de este trabajo de investigación es “Inteligencia difundida por la Función de Inteligencia de la Armada”.

Se consideró la utilidad de la inteligencia, debido a los efectos que tendría durante la ejecución de las operaciones planificadas por los repartos operativos de la Armada, en la obtención de resultados.

Tabla 3

Dimensiones e indicadores de la variable independiente

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
Inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada.	Desarrollo profesional	Capacitación y entrenamiento Desempeño laboral
	Organización de inteligencia	Procesos y procedimientos Liderazgo
	Manejo de la información	Cumplimiento del Ciclo de inteligencia Tiempo para el cumplimiento
	Apoyo a las operaciones	Inteligencia difundida calidad de la inteligencia difundida

Como variable dependiente se estableció “Resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima planificadas”.

Tabla 4*Dimensiones e indicadores de la variable dependiente*

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores
Obtención de resultados	Eficiencia	Resultados obtenidos por inteligencia Resultados obtenidos sin inteligencia
	Eficacia	Cantidad de operativos con resultados
	Economía de medios	Tiempo de operación de unidades Costo de la operación

2.7 Hipótesis

La adecuada producción de inteligencia, utilizada para la planificación de operaciones navales, por parte de la función de inteligencia, mejorará la obtención de resultados durante la ejecución de las operaciones planeadas.

2.8 Matriz de Consistencia

A continuación, se presenta la matriz de consistencia para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Tabla 5*Matriz de consistencia*

TÍTULO DE LA TESIS: ANÁLISIS DE CÓMO INFLUYE LA INTELIGENCIA PRODUCIDA POR LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DE LA ARMADA, EN LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS. PROPUESTA PARA FORTALECER LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA.				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cómo influye la inteligencia difundida por la Función de Inteligencia de la Armada, desarrollada para la planificación y ejecución de operaciones navales de control de actividades ilícitas por vía marítima, en la obtención de resultados positivos?	<p>GENERAL: Definir el grado incidencia de la Inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada, en los resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones planificadas, mediante el análisis cualitativo de la información de inteligencia producida, con la finalidad de establecer una propuesta para fortalecer la Función de Inteligencia de la Armada.</p> <p>ESPECÍFICOS: Analizar la inteligencia producida por los departamentos de inteligencia para la planificación de operaciones.</p> <p>Analizar los resultados de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.</p> <p>Elaborar una propuesta para fortalecer la Función de Inteligencia en la Armada.</p>	La adecuada producción de inteligencia, utilizada para la planificación de operaciones navales, por parte de la función de inteligencia, mejorará la obtención de resultados durante la ejecución de las operaciones planeadas.	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Obtención de resultados</p>	<p>ENFOQUE: TIPO DE INVESTIGACIÓN: Cualitativa</p> <p>POBLACIÓN: Recurso humano de la Armada del Ecuador que ocupan cargos de Jefes de departamento de inteligencia y operaciones.</p> <p>MUESTRA: Al ser una población reducida, la muestra es igual a la población.</p> <p>TÉCNICAS: Observación y análisis documental. Análisis de entrevistas.</p> <p>INSTRUMENTO: Entrevistas. Archivos digitalizados de productos de inteligencia.</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Alcance de la investigación

Para desarrollar este trabajo de investigación es necesario establecer su alcance, es importante resaltar que, en el libro de Metodología de la Investigación de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista, expresa que no se debe confundir entre el alcance de la investigación y el tipo de investigación ya que “más que ser una clasificación, constituyen un continuo de causalidad que puede tener un estudio” (Hernández, Fernández, Baptista, 2010), los alcances de la investigación son exploratorio, correlacional, descriptivo y explicativo.

Para este trabajo se utilizará el alcance correlacional¹³, debido a que se busca relacionar dos variables, la utilidad de la inteligencia entregada por la Función de Inteligencia para la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima y los resultados obtenidos al ejecutar las operaciones planificadas, esto se realizará contestando a las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Se utiliza el ciclo de inteligencia para la producción de inteligencia con pertinencia, utilidad y oportunidad por parte de la Función de Inteligencia y cómo esta inteligencia influye en la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima?
- ¿La inteligencia utilizada para la planificación de actividades ilícitas por vía marítima, contribuyó en la obtención de resultados al ejecutar las operaciones planeadas?

¹³ Investigación correlacional Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. (Hernández, Fernández, Baptista, 2010).

- ¿Cómo fortalecer la Función de Inteligencia en la Armada para garantizar la producción de inteligencia pertinente útil y oportuna?

Es importante además conocer las características de la investigación de alcance correlacional, las que se indican a continuación (La Rotta, 2018):

- Se utiliza en situaciones complejas que relacionan variables, pero en las cuales no es posible realizar el control experimental.
- Permite medir e interrelacionar múltiples variables simultáneamente en situaciones de observación naturales, en el caso de esta investigación será la relación entre dos variables.
- Permite identificar asociaciones entre variables, pero hay que prevenir que ellas sean espurias o falsas, introduciendo los controles apropiados.
- Es menos riguroso que el tipo de investigación experimental porque no hay posibilidad de manipular la variable (o variables) independiente(s) ni de controlarlas rigurosamente. En consecuencia, no conduce directamente a identificar relaciones causa-efecto, pero sí a sospecharlas.

Cabe recalcar que los datos que se van a obtener no pueden ser manipulados, ya que se trata de informes y productos de inteligencia utilizados para la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima de años anteriores, sin embargo ellos nos permiten determinar si para obtener estos productos se cumplió con el Ciclo de Inteligencia, si son los establecidos por el PPN como productos necesarios para la planificación de las operaciones y si aportaron o no a la obtención del resultado durante la ejecución de las operaciones realizadas.

Además, para la investigación se utilizará un enfoque cualitativo, basado en el análisis de los documentos relacionados con productos de inteligencia e información, remitidos a los

Departamentos de Inteligencia para que realicen el Ciclo de Inteligencia, necesario para la difusión de la inteligencia necesaria durante el desarrollo de PPN, en sus diferentes fases, terminando en la entrega del Anexo de Inteligencia a las órdenes de operación respectiva.

Otro documento para analizar son los informes de cumplimiento de operaciones presentados por las unidades, luego de realizar las operaciones planificadas, de donde se obtendrán los resultados obtenidos durante las operaciones es y con esto establecer la relación con la inteligencia entregada previamente, además podemos ver si existe una retroalimentación que permita el mejoramiento de los productos de inteligencia.

3.2 Población y Muestra

La presente investigación cuenta con una población establecida en base en tres parámetros específicos. El primero de ellos es un análisis documental dada por los productos de inteligencia utilizados para la planificación de operaciones navales; el segundo encuestas y entrevistas a los jefes del Departamento de inteligencia y operaciones de los repartos operativos de la ciudad de Guayaquil, quienes son expertos en la problemática vivida por la Función de Inteligencia; y el tercero del análisis de las funciones básicas de los departamentos de inteligencia, establecidos en los manuales de organización de los repartos operativos de la Armada., al tratarse de una población reducida se utilizará el total de la población para este trabajo.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de información

La primera técnica de recopilación de información utilizada en la investigación será la obtención de los documentos archivados en los repartos involucrados en la operación y producción de inteligencia, luego de lo cual se realizará el análisis de estos documentos, para extraer los datos que permitan establecer la relación entre los productos de inteligencia entregados para la planificación de operaciones y los resultados obtenidos de las operaciones ejecutadas.

Además, se realizará una entrevista a los jefes de los departamentos de inteligencia y para ello la metodología utilizada es la encuesta y en base a las respuestas se desarrolla la entrevista, para completar las ideas, esta entrevista se la realiza a los oficiales que se encuentran actualmente en este cargo, a los que se les considera como expertos de la situación de los departamentos de inteligencia.

Además, se realizará una encuesta a los jefes de departamento de operaciones, con el objetivo de determinar la utilidad de los productos de inteligencia entregados para la planificación de operaciones y los resultados obtenidos en las operaciones, esta información nos servirá de guía para establecer la forma de trabajo, especialmente dentro de los Estados Mayores de los repartos operativos de la Armada. Las encuestas desarrolladas, dirigidas a inteligencia y operaciones, se presentan en el Anexo “A” Encuestas realizada a los jefes de departamento de inteligencia y operaciones.

Otra fuente de información son el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador y los Manuales de Organización de los repartos relacionados con la investigación, necesarios para determinar los repartos que cuentan dentro de su organización con un departamento de inteligencia y que realizan operaciones navales dentro de las cuales se encuentran las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

Debido a que la información que se maneja para la realización de este trabajo de investigación está calificada como secreto, y cumpliendo lo que establece el Reglamento para la Elaboración, Manejo, Custodia y Seguridad de la Documentación Militar Clasificada R-T-3-IV (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 1993), se establece la calificación de Secreto a este documento, lo que debe ser considerado para su difusión fuera de la Armada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados.

4.1.1 Obtención de datos

Para iniciar la investigación, realizamos el levantamiento de datos de las diferentes fuentes de información relacionadas con el problema de estudio, los repartos que realizan operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima; de igual forma, el Estatuto Orgánico de la Armada y los manuales de organización, de los repartos involucrados en esta actividad, además de los que cuentan con departamento de inteligencia dentro de su organización.

Con esta información se realizó una encuesta, al personal de oficiales que cumplieron la función de Jefe de departamento de operaciones e inteligencia, en estos repartos, para determinar en base a su experiencia, la utilidad de la inteligencia dentro de la planificación de operaciones y de estos repartos se buscará la información sobre la inteligencia producida por los departamentos de inteligencia para la planificación de operaciones y los resultados obtenidos en la ejecución de estas.

Con esto se podrá establecer cómo funcionan los departamentos de inteligencia actualmente.

4.1.2 Análisis resultados

4.1.2.1. Análisis de estatuto orgánico y manuales de organización

Durante los últimos años se ha elaborado varios estatutos orgánicos por procesos de la Armada del Ecuador, en estos han variado; la misión de la Armada y su organización, lo que ha afectado a la función de inteligencia de varias maneras, haciendo que desaparezca de la

estructura del Estado Mayor de la Armada, posteriormente creando el Comando de Inteligencia Naval, y en el último eliminando este comando y creando nuevamente la DIRINT.

Esta situación de falta de definición en cuanto a la estructura orgánica a través del tiempo ha causado también que los manuales de organización de los diferentes repartos también sufran variaciones constantes, lo que ocasiona que en algunos casos no estén acordes a la última misión establecida para la Armada, lo que se presentará en este análisis.

Dentro del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador, se establece la misión de la Armada vigente, que dice:

Desarrollar las capacidades marítimas y proveer la seguridad en los espacios acuáticos, que fortalezcan el poder naval y que contribuyan a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su contingente apoyar al desarrollo marítimo nacional y a la seguridad pública y del Estado (Armada del Ecuador, 2018).

Esta misión presenta como tarea de la Armada la de proveer la seguridad en los espacios acuáticos, tarea que, para ser cumplida, requiere la realización de operaciones navales, dentro de las cuales se encuentran las de control de actividades ilícitas por vía marítima.

Además, basados en el Decreto Ejecutivo Nro. 723 del 9 de julio del 2015, se establece que la Armada del Ecuador:

... asume la calidad de Policía Marítimo y las competencias relacionadas con el resguardo de la soberanía nacional, el control de la seguridad de la navegación, la prevención y combate de las actividades ilícitas en los espacios acuáticos, entre otras (Presidencia de la Republica, 2015).

Esta divergencia de criterios ha creado confusión en la estructuración del Orgánico de Gestión Organizacional por procesos. Por lo que todos los repartos que forman parte de la Armada deben apoyar para garantizar la seguridad en los espacios acuáticos, por esto dentro de los procesos sustantivos en el nivel operacional se establece el Desarrollo de Capacidades Marítimas que se realizará a través del Comando de Operaciones Navales y la seguridad de los espacios acuáticos que lo realizará la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos.

Revisando la misión establecida en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador para el Comando de Operaciones Navales tenemos:

Desarrollar las capacidades marítimas, mediante el alistamiento operacional, logística operacional y desarrollo de los sistemas de defensa; a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial, al ejercicio de la autoridad de policía marítima; y, con su contingente apoyar al desarrollo nacional y la seguridad pública y del Estado (Armada del Ecuador, 2018,).

En la misión indica que el Comando de Operaciones Navales debe contribuir al ejercicio de la autoridad de policía marítima, para lo cual dentro de sus atribuciones y responsabilidades indica:

... c) Comandar las operaciones navales, operaciones de defensa interna y operaciones de apoyo a la acción del estado, de conformidad a las normas legales vigentes y los planes militares que emita el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas;

Planificar y contribuir en las operaciones para la seguridad de los espacios acuáticos en el ámbito de su competencia;

Mantener el control del mar;

Articular la logística operacional para las operaciones navales, de apoyo a la acción del estado y del ejercicio de policía marítima; ... (Armada del Ecuador, 2018)

Estas atribuciones y responsabilidades nos permiten establecer que el Comando de Operaciones Navales, en su rol de apoyo a la Policía Marítima, debe realizar la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas, para realizarlas con sus medios o como apoyo a los medios con los que cuente la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos.

Por último, dentro de los entregables en su numeral 3 indica, que debe presentar el Plan de seguridad de los espacios acuáticos en el área de su competencia.

Todo esto señala la necesidad de realizar el PPN para estas operaciones, para lo cual dentro de Estatuto Orgánico del Comando de Operaciones Navales para el departamento de inteligencia se establece la siguiente Función Básica¹⁴:

Dirigir el esfuerzo de búsqueda y procesar la información de las fuentes para alcanzar informes de inteligencia necesarios para la planificación operacional, mediante planes de búsqueda, evaluación, interpretación y difusión de la información, a fin de contribuir al Alistamiento Operacional de la Fuerza Naval” (Comando de Operaciones Navales, 2017).

El departamento de inteligencia de COOPNA, es el encargado de realizar el ciclo de inteligencia para difundir la inteligencia necesaria para la Planificación de Operaciones, entre las cuales se encuentran las de apoyo a las actividades de Policía Marítima, debido a que los

¹⁴ El Manual de Organización del Comando de Operaciones Navales no se encuentra aprobado, por lo que se utilizó la última actualización que reposa en la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica.

departamentos de inteligencia no cuentan con agentes de búsqueda e información, la fase de búsqueda de información del ciclo se lo realiza a través de los repartos del COIMC.

Entre las responsabilidades establecidas para este departamento tenemos las siguientes:

- ... h. Actualizar el Anexo de Inteligencia para el empleo de los medios en operaciones navales y en operaciones militares de defensa interna contempladas en los Planes Militares vigentes;
- i. Coordinar con los Departamentos de Inteligencia de los repartos subordinados, Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, Grupo de Inteligencia Militar Conjunto, Comando de Inteligencia Naval y demás actores estatales, la información requerida para las Operaciones Navales; ... (Comando de Operaciones Navales, 2017)

Esto nos indica claramente que el Departamento de Inteligencia del Comando de Operaciones Navales debe realizar la producción de inteligencia necesaria para la planificación de las operaciones, siendo uno de los productos el Anexo de Inteligencia a las Órdenes de Aviso, Cartas de instrucción, Órdenes de movimiento y Órdenes de Operación que este comando debe remitir a los subordinados.

Luego de revisar la función básica del Comando de Operaciones Navales y su departamento de inteligencia, ahora revisaremos al directamente responsable de la seguridad de los espacios acuáticos dentro del proceso sustantivo del nivel operacional, que es la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos, cuya misión es:

Gestionar la seguridad de los espacios acuáticos, mediante operaciones marítimas para vigilancia y control, salvaguarda de la vida humana en el mar y la seguridad de la navegación, así

como la protección del ambiente marino costero, fluvial y lacustre; a fin de contribuir a la defensa de la soberanía y la integridad territorial; y, con su contingente apoyar al desarrollo nacional y la seguridad pública y del Estado. (Armada del Ecuador, 2018)

Donde indica que debe gestionar la realización de las operaciones marítimas para la vigilancia y control¹⁵, esta actividad la realiza utilizando las unidades del Comando de Guardacostas y/o del Comando de Operaciones Navales, como unidades operativas de la Armada.

Establece además dentro de sus atribuciones y responsabilidades en el literal d)

Planificar y supervisar las operaciones para la seguridad de los espacios acuáticos en el ámbito de su competencia” y en el numeral 1 de los entregables de la dirección debe presentar el “Plan Derivado de Seguridad y Protección de los Espacios Acuáticos” (Armada del Ecuador, 2018).

Lo indicado nos hace ver que la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos es la encargada de realizar las Cartas de instrucción, órdenes de aviso y órdenes de movimiento, por lo que necesita de inteligencia para la realización del PPN.

Para esto existe dentro del Manual de Organización de la Dirección¹⁶ el departamento de inteligencia marítima, cuya función básica es:

Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades de inteligencia operacional y contrainteligencia; mediante la

¹⁵ Es decir, gestionar las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

¹⁶ El Manual de Organización de la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos, se encuentra desactualizada por lo que se utilizó la última actualización disponible en la Dirección.

actualización permanente de la apreciación de inteligencia marítima y del plan de inteligencia derivado; a fin de contribuir con las operaciones de vigilancia control de los espacios acuáticos (Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, 2017).

Esta función básica nos indica que el departamento de inteligencia marítima de la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos debe preparar las apreciaciones sobre actividades ilícitas en los espacios acuáticos y remitirlas a los repartos que realicen operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

En sus responsabilidades podemos destacar:

- a. Controlar la actualización permanente de la carta de situación a través de la generación de cartografía temática y georreferenciación de los delitos en los Espacios Acuáticos.
- b. Coordinar la elaboración de los planes de inteligencia, contrainteligencia y de búsqueda de información (PBI) para los repartos del sector de los Espacios Acuáticos;
- c. Evaluar la información de inteligencia operacional obtenida por los repartos subordinados y otros medios, para elaborar las respectivas apreciaciones de inteligencia,
- d. Coordinar la elaboración de las apreciaciones de inteligencia y diseminar a los repartos subordinados
- e. Mantener actualizada la Preparación de inteligencia del Ambiente Operacional, PIAO; (Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, 2017)

Dentro de sus responsabilidades observamos que tienen la de mantener actualizada la Preparación de Inteligencia del Ambiente Operacional, con sus respectivos requerimientos de

información; lo que debería ser difundido a los subordinados, para así mantener el ciclo de inteligencia basado en la información operacional y táctica recibida de las unidades que ejecutan las operaciones y la que recibe de las unidades de inteligencia conjunta que, deben apoyar su trabajo de inteligencia, es importante recalcar, que el trabajo de este departamento de inteligencia no es dirigido a la planificación de operaciones sino al de apoyo a los departamentos de inteligencia de los repartos subordinados.

En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador, dentro de los procesos adjetivos, en el nivel de apoyo, se encuentra la Dirección de Inteligencia de la Armada¹⁷ a la que se le da como Misión la siguiente:

Coordinar los requerimientos de inteligencia y contrainteligencia naval, mediante la articulación de las funciones de inteligencia; a fin de contribuir al direccionamiento estratégico, al desarrollo de las capacidades marítimas, la seguridad de los espacios acuáticos y el apoyo al desarrollo marítimo Nacional (Armada del Ecuador, 2018).

Además de ser su primera atribución “a) Gestionar las directrices para el fortalecimiento de la función de inteligencia naval.” (Armada del Ecuador, 2018, p. 22), lo que nos permite establecer que esta dirección debe buscar el fortalecimiento de la Función de inteligencia en la Armada, por lo que el resultado de este trabajo de investigación le sería útil para cumplir con su misión y atribución de mejor manera.

Luego de establecer las responsabilidades de los repartos encargados de realizar las operaciones de control a actividades ilícitas por vía Marítima y de los departamentos de

¹⁷ La Dirección de Inteligencia de la Armada, que se establece en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador, tiene atribuciones, distintas a las que tenía la Dirección de Inteligencia Naval, que desapareció en el 2011, siendo actualmente la de asesoría y de coordinación para la búsqueda de información requerida por la Armada, con el Comando de Inteligencia Militar Conjunta.

inteligencia de estos, ahora consideraremos los repartos subordinados que cuentan en su organización con departamentos de inteligencia y compararemos las funciones básicas de cada uno.

La Tabla 6 presenta los repartos subordinados al Comando de Operaciones Navales y Dirección Nacional de Espacios Acuáticos con las funciones básicas de sus departamentos de inteligencia luego de revisar los respectivos manuales de organización.

Tabla 6

Función básica departamentos de inteligencia en repartos operativos

REPARTO	CUENTA CON DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA	FUNCIONES QUE CUMPLE EL DEPARTAMENTO
Comando de Operaciones Navales	SI	Dirigir el esfuerzo de búsqueda y procesar la información de las fuentes para alcanzar informes de inteligencia necesarios para la planificación operacional, mediante planes de búsqueda, evaluación, interpretación y difusión de la información, a fin de contribuir al Alistamiento Operacional de la Fuerza Naval (Comando de Operaciones Navales, 2017)
COMANDANCIA DE ESCUADRA	SI	Asesorar al Comando en la planificación y ejecución de actividades de Inteligencia Operativa y Contrainteligencia, actualización permanente de la Apreciación y Plan derivado de Inteligencia. (Comandancia de Escuadra, 2017)
COMANDO DE SUBMARINOS	SI	Asesorar al Comando, en lo relacionado a la planificación y ejecución de actividades de Inteligencia en apoyo a las operaciones navales, seguridad física de instalaciones y comunicaciones. (Comando de Submarinos, 2017)
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	SI	Asesorar al Comandante del Cuerpo de Infantería de Marina en los asuntos concernientes a la Inteligencia Militar, la contrainteligencia, la seguridad y el adiestramiento de inteligencia militar. (Cuerpo de infantería de Marina, 2017)
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	SI	Planificar, organizar y asesorar en las actividades asignadas al Estado Mayor, a fin de contribuir a la conducción de las Operaciones Aeronavales y al alistamiento operacional de la Fuerza Aeronaval. (Comando de la Aviación Naval, 2018)
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	SI	Planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades de inteligencia operacional y contrainteligencia; mediante la actualización permanente de la apreciación de inteligencia marítima

CONTINÚA 

REPARTO	CUENTA CON DEPARTAMENTO DE INTELIGENCIA	FUNCIONES QUE CUMPLE EL DEPARTAMENTO
COMANDO DE GUARDACOSTAS	SI	y del plan de inteligencia derivado; a fin de contribuir con las operaciones de vigilancia control de los espacios acuáticos. Planificar, coordinar y controlar las actividades de inteligencia operacional y contrainteligencia; mediante la actualización permanente de la apreciación de inteligencia marítima y del plan de inteligencia derivado, y la coordinación de búsqueda de información con las unidades del sistema de inteligencia naval; a fin de contribuir con las operaciones para vigilancia y control de los espacios acuáticos. (Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos, 2017)

Del análisis de esta tabla podemos obtener varios puntos de interés para esta investigación, debido a que estos departamentos de inteligencia son los que, deben conformar la Función de Inteligencia, por lo que, el establecimiento de su función básica es de importancia para guiar los trabajos necesarios para la elaboración de los productos que establece el PPN para los departamentos de inteligencia, encuadrados en el cumplimiento del ciclo de inteligencia, para procesar la información.

Lo primero que debemos recalcar es que todos los repartos operativos de la Armada cuentan dentro de su organización con un estado mayor, dentro del cual se establece un departamento de inteligencia, es decir, todos los repartos cuentan con personal que debería estar produciendo inteligencia, a través de cumplimiento del ciclo de inteligencia, dirigido a la planificación de operaciones en su respectivo nivel.

Si esta situación se presentaría correctamente, debería existir el respectivo flujo de información oportunamente, tanto de las unidades de inteligencia como de las unidades que realizan las operaciones, lo que permitiría mantener actualizados los productos de inteligencia requeridos para la planificación, sin embargo, esta situación no se está presentando debido a la

mala organización que tienen los departamentos de inteligencia de estos repartos o a la falta de personal especializado.

En la tabla anterior podemos ver que las funciones básicas de los departamentos de inteligencia, no son iguales, a pesar que todos deben realizar el mismo trabajo, en lo referente al apoyo que debe brindar este departamento al proceso de planeamiento de operaciones navales, considerando que, sin importar el tipo de operación que realice el reparto, la actividad de inteligencia siempre se dirigirá a la obtención, procesamiento, producción y difusión de la inteligencia necesaria para la planificación y ejecución de las operaciones.

Haciendo un análisis de la estructura de las funciones básicas presentadas incluidas la del Comando de Operaciones Navales y la Dirección Nacional de Espacios Acuáticos podemos establecer la siguiente tabla:

Tabla 7

Frases claves de las funciones básicas de los departamentos e inteligencia

Frase Clave	Número de apariciones	Porcentaje
Asesora al Comandante	3	42 %
Planificación de actividades de inteligencia	3	42%
Ejecutar actividades de inteligencia	3	42%
Apoyar a la planificación de operaciones	5	71%
Actualizar productos de inteligencia	4	57%
Seguridad y contrainteligencia	4	57%
Ciclo de inteligencia	1	14%

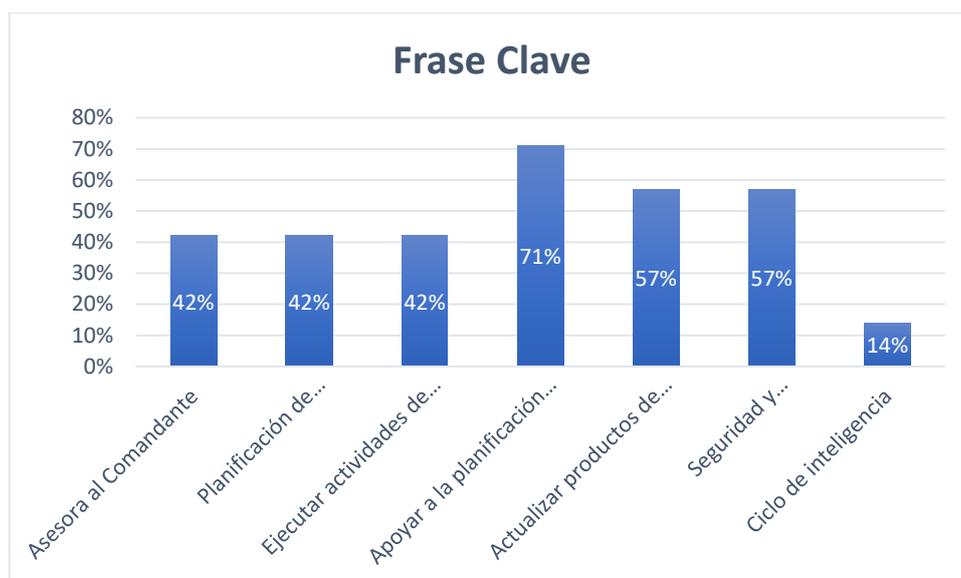


Figura 7 Representación de porcentaje de uso de frases claves

De la Figura 7 podemos obtener los siguientes resultados, en primer lugar solo el 14% de las funciones básicas de los repartos operativos de la Armada, indican que para realizar esta actividad se deba utilizar el ciclo de inteligencia, esto significa que, solo uno de los repartos indica esta actividad, que es fundamental para la difusión de un producto de inteligencia adecuado para la planificación de operaciones.

En segundo lugar, tenemos con un 42%, es decir tres repartos, los cuales repiten tres frases claves, “Asesorar al comandante” actividad propia de la función de inteligencia y “Planificación de actividades de inteligencia”, se debe establecer con claridad que las funciones de inteligencia solo pueden realizar búsqueda de información de fuentes abiertas y orientar la obtención de información operacional de las unidades operativas subordinadas.

La tercera frase es “Ejecutar actividades de inteligencia” las funciones de inteligencia realizan actividades de inteligencia para cumplimiento del ciclo de inteligencia a excepción de la búsqueda de información de fuentes cerradas; siendo esta una de las razones por las que existen problemas para la producción de inteligencia, al no existir un procedimiento claro para la obtener la información que no sea de fuentes abiertas o de las unidades operativas.

Con el 57% se repite la frase “actualizar los productos de inteligencia” que se considera como una actividad intrínseca y prioritaria que debe cumplir la Función de Inteligencia y la frase “seguridad y contrainteligencia” que es otra actividad de importancia, pero dirigida a lo que tiene que ver con seguridad militar.

Por último, con el 71%, se encuentra la actividad de “Apoyar a la planificación”, esta frase se repite en cinco funciones básicas, lo que nos permite establecer que a pesar de no estar bien estructurada esta función, en la mayoría de los repartos realizan el apoyo a la planificación de las operaciones navales a pesar de no contar con información ni cumplir con el Ciclo de Inteligencias adecuadamente.

Con esto podemos ver que, si bien es cierto, el apoyo a las operaciones es la frase más repetida en las funciones de inteligencia no es considerada como una actividad principal en todos los repartos, además el ciclo de inteligencia, herramienta fundamental para la producción de inteligencia, se considera solo en una de las funciones, lo que evidencia que, en la Armada no se establece correctamente las actividades de la función de inteligencia, considerando, que sin importar el reparto, los departamentos de inteligencia que la conforman, deben apoyar con inteligencia a la planificación de las operaciones navales, como lo indica el PPN, por lo que como parte de este trabajo a continuación, se presenta una función básica que deberían tener todos los departamentos de inteligencia de la Armada, para mejorar la planificación de operaciones.

“Producir Inteligencia para asesorar al comandante y el estado mayor de los repartos de la Armada, en los niveles operacional y táctico, a fin aportar a la planificación de operaciones navales.”

4.1.2.2. Análisis de relación entre los actores y actividades de la Función de Inteligencia

Establecida la función básica para los departamentos de inteligencia en la Armada, que como se indicó, sería la misma para todos los departamentos inteligencia; por otro lado, en vista que los entregables son los productos necesarios para la planificación de operaciones en los niveles operacional y táctico establecidos en el PPN, en los diferentes niveles, estos deberían ser los mismos para todos los repartos.

Con esta función básica vamos a determinar las relaciones entre los actores que influyen en el departamento de inteligencia y las actividades necesaria para la producción de los entregables indicados, para esto se utilizará la herramienta conocida como diagrama de relaciones.

Esto no es más que una herramienta que nos permite analizar un problema, cuyas causas están relacionadas de manera compleja, permitiendo alcanzar una visión de conjunto entre la relación causa-efectos (Aiteco, 2011). Para este trabajo se utilizará la plataforma en línea Onodo, que permite establecer estas relaciones (“Onodo”, 2016), donde se ingresaron lo actores y actividades relacionadas con la Función de Inteligencia.

En la Figura 8 se presenta el diagrama de nodos en la que se encuentran actores y actividades

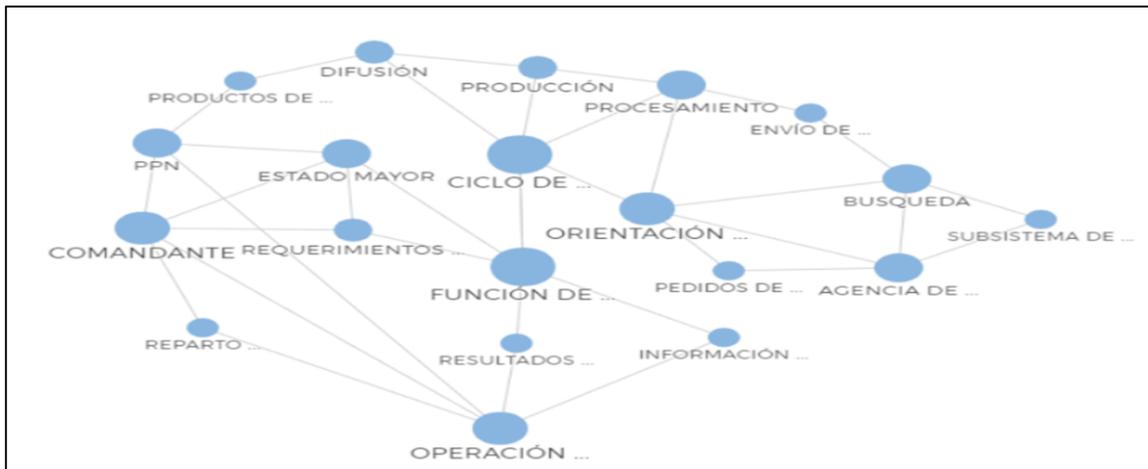


Figura 8 Relacionamiento actores y actividades de la función de inteligencia

Fuente: (“Onodo”, 2016)

Se puede observar que tanto la Función de Inteligencia y el Ciclo de Inteligencia son los que más interacciones presentan, seguidos del Comandante y las Operaciones Militares, relaciones que dan el valor que el ciclo de inteligencia tiene para la elaboración de los productos de inteligencia que debe presentar la función de inteligencia.

Si centramos la atención en los nodos más importantes podremos identificar los actores que le influyen y las actividades que realizan dirigidas a los entregables.



Figura 9 Relacionamiento de actores y actividades del Ciclo de Inteligencia

Fuente: (“Onodo”, 2016)

Esta relación de nodos nos presenta la variación en el ciclo de inteligencia que deben realizar los departamentos de inteligencia, en la fase de búsqueda de información, debido a que estos departamentos no pueden realizar la búsqueda de información de fuentes cerradas, por lo que deben orientar el esfuerzo de búsqueda por medio de pedidos de información, hacia las agencias de búsqueda del subsistema de inteligencia militar.

Es importante considerar que el realizar la fase de procesamiento de información se debe establecer si la información recibida de las agencias de búsqueda es pertinente a los pedidos realizados, caso contrario corresponde realizar un nuevo pedido, con el fin de que las agencias trabajen en la búsqueda de la información requerida para la planificación de las operaciones.

Otra relación que debemos considerar es la del Comandante con la Función de Inteligencia como se ve en la Figura 10.

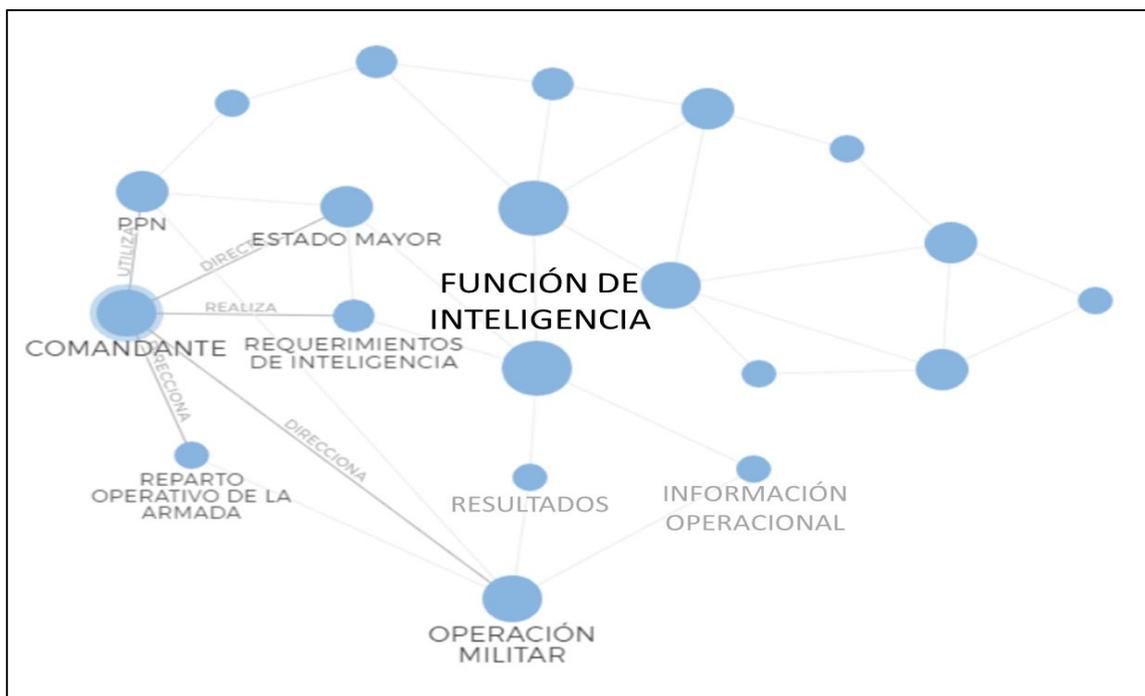


Figura 10 Relación entre el Comandante y Función de Inteligencia

Fuente: ("Onodo", 2016)

En este gráfico de nodos, se ve que los comandantes de los repartos operativos de la Armada y los departamentos de inteligencia se relacionan principalmente por la necesidad de

información que tienen los comandantes para la toma de decisiones y a través del estado mayor para la planificación de operaciones militares.

Se debe considerar además la relación que existe con el PPN, donde los productos de inteligencia para este proceso son de importancia para las actividades de los demás departamentos.

Con todo lo indicado anteriormente se puede observar, cómo deberían trabajar los departamentos de inteligencia para que funcionen adecuadamente, y con esto puedan colaborar de mejor manera a la planificación de las operaciones navales, dentro de las que se encuentran las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, además de que existiría un mejor manejo de la información, obtenida durante las operaciones.

4.1.2.3. Análisis de la información obtenida de expertos.

Con el análisis realizado en los puntos anteriores hemos podido establecer cómo debería trabajar la función de inteligencia en la Armada para que apoye con inteligencia pertinente, útil y oportuna para la planificación de operaciones navales, dentro de las que se encuentran las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

Se ha definido una función básica para los departamentos de inteligencia, que guiarán de mejor forma su accionar, considerando que el trabajo de inteligencia es similar en todos los niveles de la planificación, variando únicamente la cantidad de información que deben manejar para realizar los productos establecidos por el PPN, dado principalmente por el área de influencia y operaciones de cada unidad.

Además, se ha establecido las relaciones entre actividades y actores que influyen en el trabajo de la Función de Inteligencia, determinándose que utilizando el ciclo de inteligencia esta función apoya al Comandante en la toma de decisiones, al estado mayor en la planificación de operaciones, a las unidades operativas en la orientación para la obtención de información y

al subsistema de inteligencia militar orientando el esfuerzo de búsqueda de información para que sea útil durante la producción de inteligencia.

Por consiguiente para continuar con esta investigación, se desarrolló una encuesta dirigida a los oficiales que han cumplido las funciones de jefes de departamento de inteligencia y operaciones, en los repartos operativos de la Armada, Tabla 6, que ejercen operaciones dirigidas al control de actividades ilícitas por vía marítima, a los que se considera como expertos y conocedores de la problemática de estos departamentos en lo relacionado al manejo de información y producción de inteligencia para la planificación de operaciones.

Este levantamiento de información, se lo realizó a través de una encuesta, cuyas preguntas fueron validadas por el señor CPNV-SP Flores Gonzalo, asesor de la Academia de Guerra Naval y el señor CPNV-SP Real Carlos tutor de este trabajo de investigación.

4.1.2.3.1. Análisis de respuestas de encuestas a expertos

Luego de realizar la encuesta, se realizará el análisis de las respuestas proporcionadas por los expertos, tanto de inteligencia como de operaciones:

4.1.2.3.1.1. Inteligencia

La encuesta se realizó a nueve oficiales que cumplieron como jefes del departamento de inteligencia de los repartos indicados anteriormente de los cuales contestaron la encuesta siete oficiales, siendo importante mencionar que se pudo obtener respuesta de al menos un oficial de cada reparto.

A continuación, presentaremos las respuestas obtenidas de los oficiales correspondientes a cada pregunta, se agruparán por repartos para establecer el tipo de inteligencia que debió preparar cada oficial. Se debe señalar que el Comando de Aviación Naval y el Comando de Submarinos, a pesar de contar con departamentos de inteligencia y operaciones en sus estados mayores, estas dos funciones las realiza un solo oficial, al momento

de realizar la encuesta respectiva, se obtuvo las respuestas de inteligencia por la Aviación Naval y de operaciones por el Comando de Submarinos.

Pregunta 1

¿Recibió información suficiente para la realización de inteligencia, necesaria para la elaboración de los productos establecidos para la planificación de operaciones (PIAO, Apreciación de inteligencia y Anexo de inteligencia)?

Esta primera pregunta está dirigida para establecer si los departamentos de inteligencia reciben información que les permita cumplir con el ciclo de inteligencia para elaborar los productos necesarios durante la planificación de operaciones.

La Tabla 8 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta uno de la encuesta.

Tabla 8

Resultados obtenidos con la pregunta 1

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	SI	SI INSUFICIENTE
COMANDANCIA DE ESCUADRA	Solo el Anexo de Inteligencia; la PIAO fue solicitada pero no se nos remitió. La información que se recibe no es suficiente para el cabal cumplimiento de las funciones de inteligencia	SI INSUFICIENTE
CUERPO INFANTERÍA MARINA	SI No se nos entregó PIAO	SI INSUFICIENTE
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	SI Faltó la entrega de PIAO	SI INSUFICIENTE
COMANDO DE GUARDACOSTAS	SI	SI INSUFICIENTE

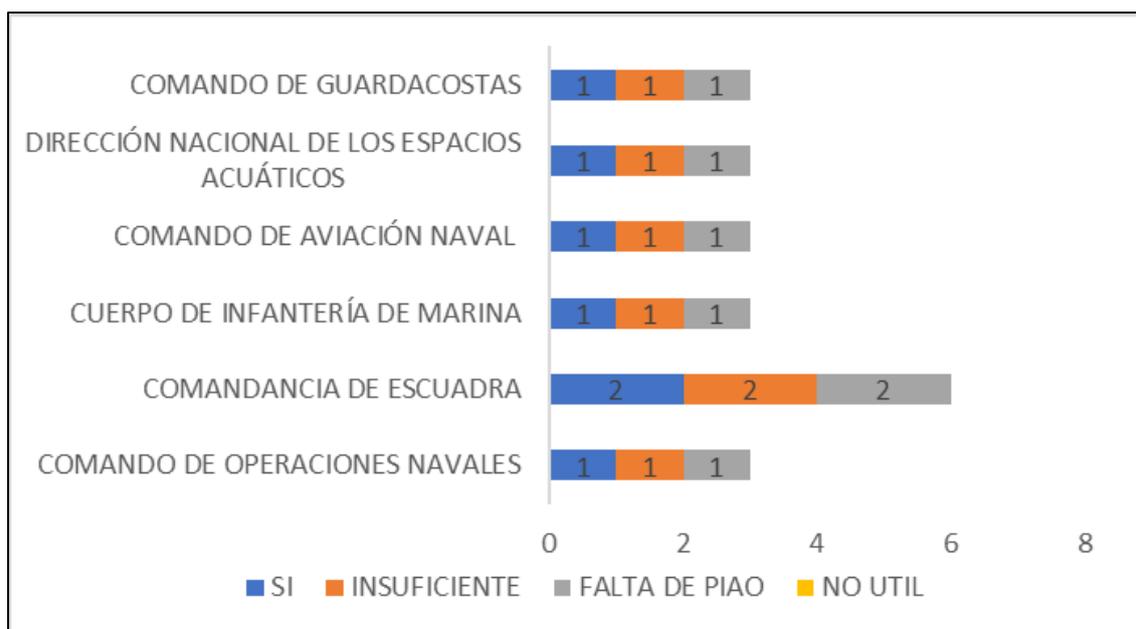


Figura 11 Resultados obtenidos con la pregunta 1

Del análisis de las respuestas, presentadas gráficamente en la Figura 11 se determina que todos los departamentos recibieron información, pero esta información es insuficiente o no útil para la realización de productos de inteligencia dirigidos a las operaciones navales de su reparto.

La PIAO no es remitida por los departamentos de inteligencia del nivel superior y no es elaborado por ningún departamento a su nivel; considerando que este documento es el principal producto necesario para la realización del PPN, se podría considerar como una de las causas para la falta de inteligencia útil durante la planificación de operaciones en la Armada.

Pregunta 2

¿La información recibida fue útil para la realización de estos productos? Describa el ámbito de la utilidad.

Esta segunda pregunta está dirigida para establecer si la información recibida era útil para la realización del ciclo de inteligencia por parte de los departamentos de inteligencia.

La Tabla 9 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta dos de la encuesta.

Tabla 9
Resultados obtenidos con la pregunta 2

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No útil.	Poco Útil Planificación
COMANDANCIA DE ESCUADRA	Observando el proceso de evaluación y aplicando los principios de producción de Inteligencia, la información que se está recibiendo carece de en ocasiones de pertinencia, confiabilidad y credibilidad siendo su utilidad en promedio de uso de informativo.	Poco Útil Planificación
COMANDO DE CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	Para establecer área de interés que permitió planificar bien las operaciones y cumplir la misión de la operación CAM	Si Planificación
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	SI, Ámbito interno para realizar los respectivos patrullajes en el área asignada al CUIINMA	Si Planificación
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	En parte	Poco Útil Planificación
COMANDO DE GUARDACOSTAS	La información proviene de distintas fuentes, desde Capitanías de Puerto, Subcomandos de Guardacostas, unidades a flote y también de la cooperación internacional, la información tiene la variedad y redundancia necesarias para la generación de productos de utilidad para la planificación	Si Planificación
	En ciertas ocasiones se recibieron apreciaciones de las diferentes agencias e inclusive DIRNEA con información desactualizada, la utilidad para los productos de inteligencia fue poca.	Poco Útil Planificación

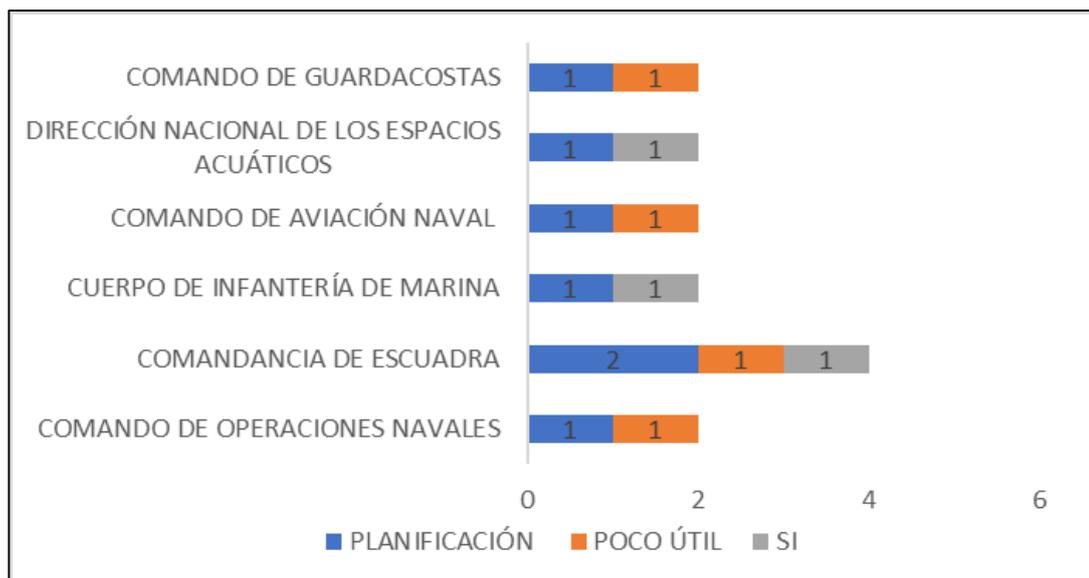


Figura 12 Resultados obtenidos con la pregunta 2

De la Figura 12, se puede establecer que la información recibida es utilizada para la planificación de operaciones, en lo referente a la utilidad de la información se puede determinar que esta es poco útil o parcialmente útil, pero en ningún caso indica que sea completamente inútil, lo que permite definir que la información recibida, así sea poco útil, por los departamentos de inteligencia es utilizada para la producción de inteligencia, la misma que permite la planificación de operaciones. Lo que no se puede establecer, si se está utilizando el ciclo de inteligencia para la producción de esta inteligencia.

Pregunta 3

¿En qué porcentaje?

Esta pregunta está dirigida a determinar numéricamente el nivel de utilidad de la información que reciben los departamentos de inteligencia.

La Tabla 10 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta tres de la encuesta.

Tabla 10
Resultados obtenidos con la pregunta 3

REPARTO		RESPUESTA				INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO	DE	25%	50%	75%	100%	BAJO
OPERACIONES NAVALES		x				
COMANDANCIA	DE	25%	50%	75%	100%	BAJO
ESCUADRA		x				
CUERPO	DE	25%	50%	75%	100%	MEDIO
INFANTERÍA MARINA	DE	x				
COMANDO	DE	25%	50%	75%	100%	MEDIO
AVIACIÓN NAVAL DIRECCIÓN		x				
NACIONAL DE LOS ESPACIOS	ACUÁTICOS	25%	50%	75%	100%	MEDIO
COMANDO	DE	x				
GUARDACOSTAS		25%	50%	75%	100%	MEDIO

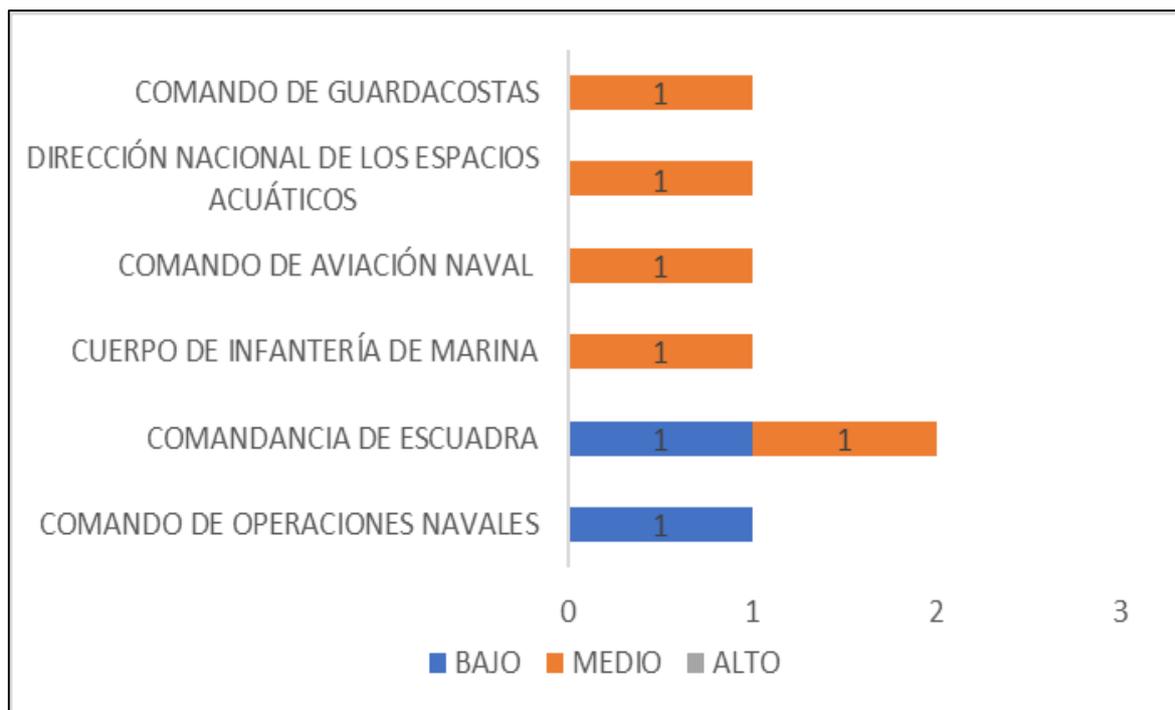


Figura 13 Resultados obtenidos con la pregunta 3

Analizando la Figura 13 se puede ver que la mayoría de los expertos consideran que la utilidad de la información recibida tiene una utilidad media para la producción de inteligencia.

Pregunta 4

¿Qué organización considera que debe entregar la inteligencia necesaria para la planificación de operaciones?

Esta pregunta esta direccionada a establecer si los oficiales jefes del Departamento de Inteligencia están claros sobre su responsabilidad de realizar los productos de inteligencia utilizados para la planificación de operaciones navales.

La Tabla 11 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 4 de la encuesta.

Tabla 11*Resultados obtenidos con la pregunta 4*

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDANCIA DE ESCUADRA	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDO DE GUARDACOSTAS	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción	

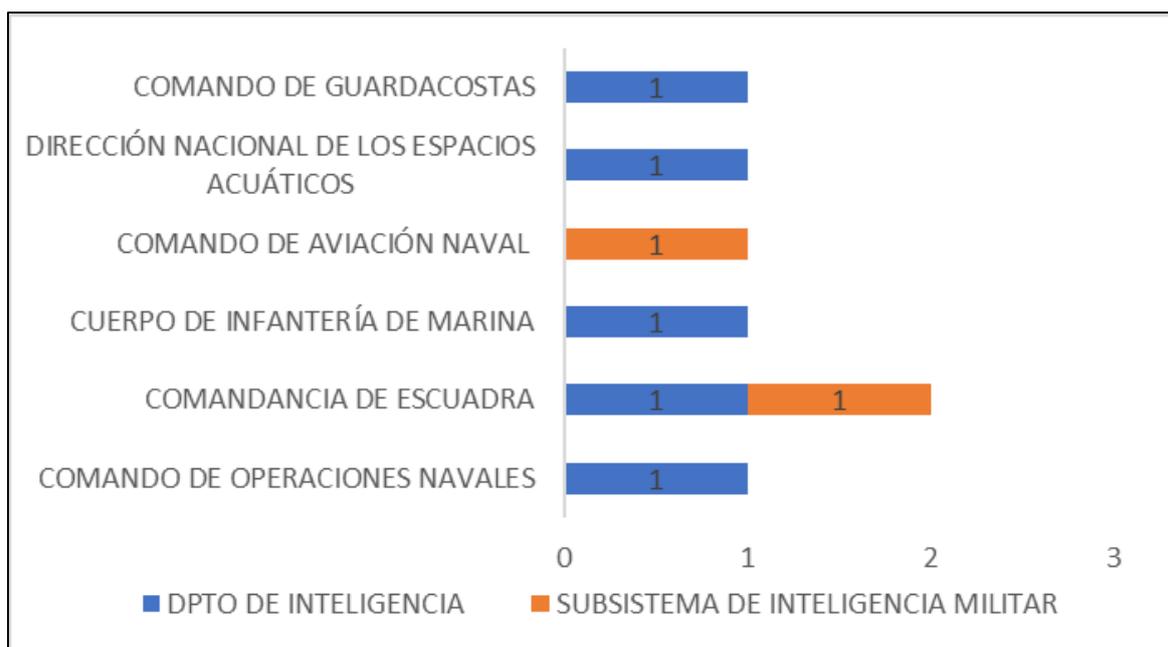


Figura 14 Resultados obtenidos con la pregunta 4

De la Figura 14 podemos observar que el 70% de los oficiales consideran que el departamento de inteligencia es el encargado de realizar los productos de inteligencia necesarios para la planificación de operaciones.

Pregunta 5

Como Jefe del departamento de inteligencia, ¿Considera que tuvo el apoyo de información suficiente por parte de la agencia de inteligencia de la jurisdicción?; ¿Qué medidas se podrían tomar para mejorarla?

Esta pregunta busca establecer si los jefes de departamentos de inteligencia consideran o no que el subsistema de inteligencia militar apoya con información para la planificación de operaciones navales.

La Tabla 12 presenta las respuestas dadas por los expertos sobre la pregunta 5 de la encuesta.

Tabla 12
Resultados obtenidos con la pregunta 5

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No se tuvo apoyo suficiente, pero creo que se debe insistir con documentos para que cumplan los pedidos. Y las medidas a implementar, con las que se podría mejorar es fortalecer la parte de inteligencia/red naval o delitos en los espacios acuáticos en el sistema de inteligencia conjunto, a fin de que puedan aportar con información e inteligencia útil para las operaciones de control del área marítima y actualizar información del frente externo.	NO FORTALECER LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA
COMANDANCIA DE ESCUADRA	No se tiene información de apoyo suficiente de las Unidades y Agencias de Inteligencia, por lo que se debería adoptar medidas técnicas-científicas para fortalecer los II Departamentos con personal capacitado que permita entregar insumos de interés y oportunos para las Operaciones Navales. Además, no se cuenta con un sistema informático que permita gestionar, procesar y correlacionar automáticamente la información pertinente para producir inteligencia.	NO FORTALECER LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	<ul style="list-style-type: none"> • No se recibe la suficiente información debido a los cambios de estructura, cambios de personal y falta de medios para recolectar información de interés • Establecer bien la función y propósito y alcance bajo su jurisdicción 	NO FORTALECER LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	No existió la respectiva comunicación entre el departamento de inteligencia y el GINSUR, así como también un enlace con la DIRINT para poder acceder a información de utilidad para las operaciones de CUIINMA Colaboración en las revistas e informes de seguridad, es necesario que los departamentos de inteligencia alimenten la PIAO, que la relacione a las actividades que cumple la AVINAV en el espacio marítimo y jurisdiccional	NO FORTALECER LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	Debería mejorarse la capacitación del talento humano en temas relacionados al manejo de Sistemas de Información Geográficos como Arcgis o Qgis; así como también en software de análisis de información tales como el I2.	NO MEJORAR PREPARACIÓN DE PERSONAL DE LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA
COMANDO DE GUARDACOSTAS	El apoyo ha sido mínimo e incluso en ocasiones los pedidos de inteligencia no son atendidos. O si los responden con información que no es actualizada. Una medida sería que los segundos departamentos trabajen en conjunto con las agencias en la obtención de la información.	NO FORTALECER LOS DPTOS. DE INTELIGENCIA

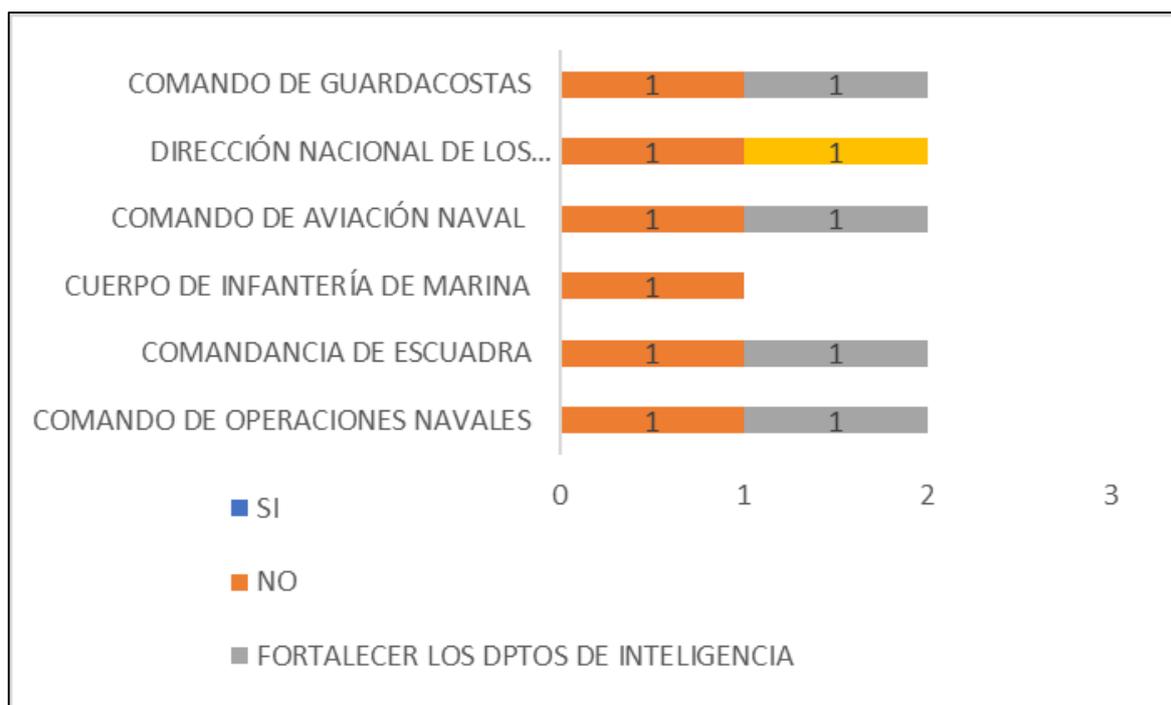


Figura 15 Resultados obtenidos con la pregunta 5

La Figura 15 nos permite observar que los jefes de departamento de inteligencia consideran que no tuvieron apoyo de información por parte del Subsistema de Inteligencia Militar que en el caso de información operacional y táctica le corresponde difundir al Comando de inteligencia Militar Conjunto a través de sus diferentes grupos y agencias, es importante establecer que tampoco existe los pedidos de información por parte de estos departamentos al comando de inteligencia, lo que obstaculiza una correcta orientación de búsqueda de información.

Pregunta 6

¿Después de la ejecución de las operaciones de control de actividades ilícitas recibió la retroalimentación de las unidades que realizaron la operación? De ser afirmativa su respuesta ¿la información recibida era utilizada para los productos de inteligencia?

Esta pregunta busca establecer si existe la retroalimentación de información por parte de las unidades, que realizan las operaciones y de ser así, como se utilizó esta información, lo que nos permitiría definir si se está cumpliendo o no con el ciclo de inteligencia.

La Tabla 13 nos presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 6 de la encuesta.

Tabla 13

Resultados obtenidos con la pregunta 6

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No llego al dpto., necesaria para actualizar apreciaciones.	NO
COMANDANCIA DE ESCUADRA	Si, pero la información que presentan normalmente es escaza y poco útil. Si recibimos la información después de cada operación finalizada, era útil, nos ayudaba a tener referencias para las siguientes operaciones y establecer áreas y horarios de control	SI INFORMACIÓN NO SE USA SI INFORMACIÓN ES UTILIZADA
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	No	NO
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	Si En alguna medida fue empleada para actualizar el cuadro operativo en las áreas de mayor influencia, la cual tenía a pesar de eso vacíos de información que no era adecuadamente diseminada por los órganos de inteligencia	SI INFORMACIÓN ES UTILIZADA
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	Si, las unidades subordinadas al sector de los Espacios Acuáticos emiten los respectivos informes de patrulla, en los que se registran las novedades encontradas y demás datos de interés para inteligencia.	SI INFORMACIÓN ES UTILIZADA
COMANDO DE GUARDACOSTAS	Las unidades que realizan las operaciones no retribuyen en retroalimentar la inteligencia que se puede obtener en cada operación, la información que entregan es no ha sido tan útil para la elaboración de los productos de inteligencia	NO

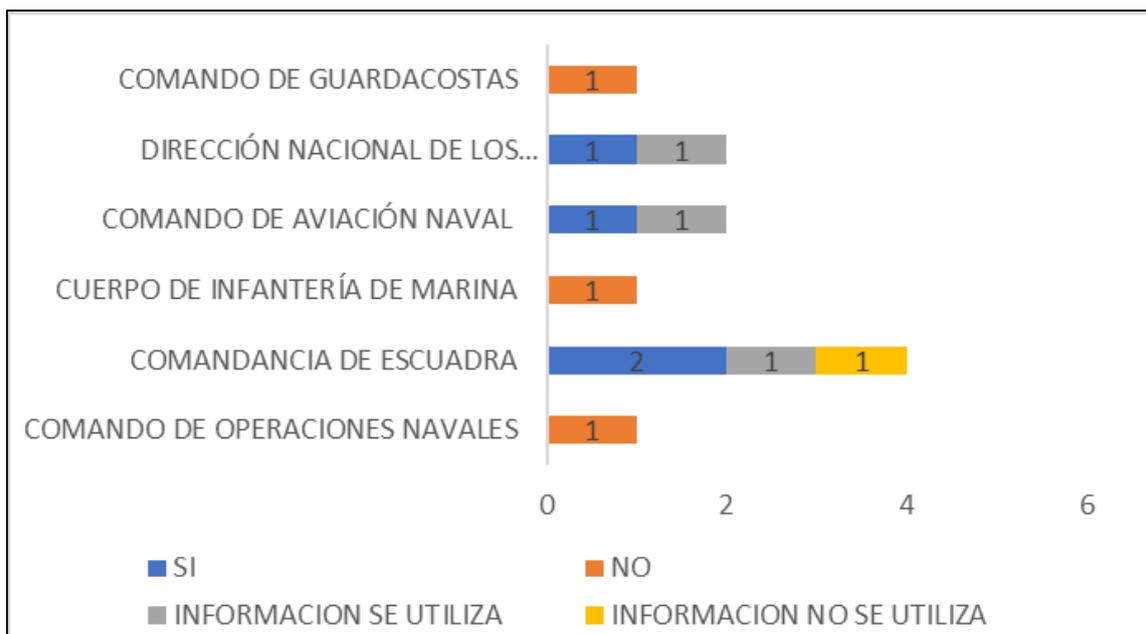


Figura 16 Resultados obtenidos con la pregunta 6

La Figura 16 nos permite observar que el 50% de los repartos si recibe información de retroalimentación por parte de las unidades operativas, lo que nos deja establecer que se realiza el ciclo de inteligencia en estos repartos, sin embargo el otro 50% no lo está haciendo, razón por la que la función de inteligencia en la Armada no está funcionando correctamente, haciendo que se dificulte el planificar operaciones navales que logren resultados adecuados a lo planificado.

Pregunta 7

¿Cuáles ha identificado como los principales retos para realizar los pedidos de información a las agencias de búsqueda (unidades del COIMC)?

Esta pregunta busca establecer cómo solucionar la falta de orientación del esfuerzo de búsqueda de información por parte de los departamentos de inteligencia de la Armada.

La Tabla 14 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 7 de la encuesta.

Tabla 14*Resultados obtenidos con la pregunta 7*

REPARTO		RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO OPERACIONES NAVALES	DE	<ul style="list-style-type: none"> • Que no hay intercambio de información actualizada de la situación y apreciación en el área marítima • No existe comunicación con el COIMC • Que la información solicitada sea oportuna y útil. • Que el Sistema de Inteligencia Conjunto, cuente con Personal Naval capacitado con la especialidad en Inteligencia, que conozca la naturaleza de Armada del Ecuador. • Que las líneas de comunicación del COIMC y sus Unidades Subordinadas con la DIRINT y los Subsistemas de Inteligencia de la Armada del Ecuador, permitan obtener información de interés para las Operaciones Navales de manera oportuna. • Que el COIMC y los mandos de las Unidades Subordinadas al COIMC, den la importancia a las amenazas y riesgos de la Armada del Ecuador, y no provoque retrasos y desgastes innecesarios de medios que dificultan lograr el efecto deseado sobre los objetivos de la Fuerza. • Establecer niveles de seguridad • Veracidad y comprobación de la información • Mejorar procedimiento 	<p>ACTIVAD EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN</p> <p>ACTIVAD EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN VALORAR LAS ACTIVIDADES DE LA ARMADA POR EL COIMC</p> <p>ESTABLECER PROCEDIMIENTOS DE USO DE CANAL TÉCNICO</p>
COMANDANCIA DE ESCUADRA	DE	<ul style="list-style-type: none"> • El enlace comunicacional entre el departamento de inteligencia y las agencias de la jurisdicción • Capacitar para tener información clara y oportuna • Actualizar permanentemente el EEI, RIC, RIP. • Evaluación de las amenazas en las principales áreas de influencia y cuál es la prioridad para la planificación de las operaciones aéreas • Definir las prioridades del COIMC, que en más de una ocasión no han coincidido con aquellas que son relevantes para la Autoridad Marítima Nacional, como es el caso puntual del robo de motores. • Considero que el sistema de inteligencia conjunto no ha llenado las expectativas de la Armada, en tanto y cuanto aquel prioriza las necesidades del Ejército, en menoscabo de aquellas que son de vital importancia para la Armada Nacional. 	<p>ACTIVAR EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN</p> <p>ACTIVAR EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN</p> <p>VALORAR LAS ACTIVIDADES DE LA ARMADA POR EL COIMC</p>
CUERPO INFANTERÍA MARINA	DE	<ul style="list-style-type: none"> • El enlace comunicacional entre el departamento de inteligencia y las agencias de la jurisdicción 	<p>ACTIVAR EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN</p>
COMANDO AVIACIÓN NAVAL	DE	<ul style="list-style-type: none"> • El enlace comunicacional entre el departamento de inteligencia y las agencias de la jurisdicción 	<p>ACTIVAR EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN</p>
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	DE	<ul style="list-style-type: none"> • El enlace comunicacional entre el departamento de inteligencia y las agencias de la jurisdicción 	<p>VALORAR LAS ACTIVIDADES DE LA ARMADA POR EL COIMC</p>
COMANDO GUARDACOSTAS	DE	<ul style="list-style-type: none"> • Que los pedidos de información deben ser direccionados a agencias que realicen búsqueda de 	<p>ESTABLECER SUBSISTEMA DE</p>

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
	información únicamente para los EEAA. que no atiendan pedidos de las otras fuerzas. Cada fuerza debería tener sus propias agencias o a su vez ayudarse de los segundos departamentos.	INTELIGENCIA NAVAL

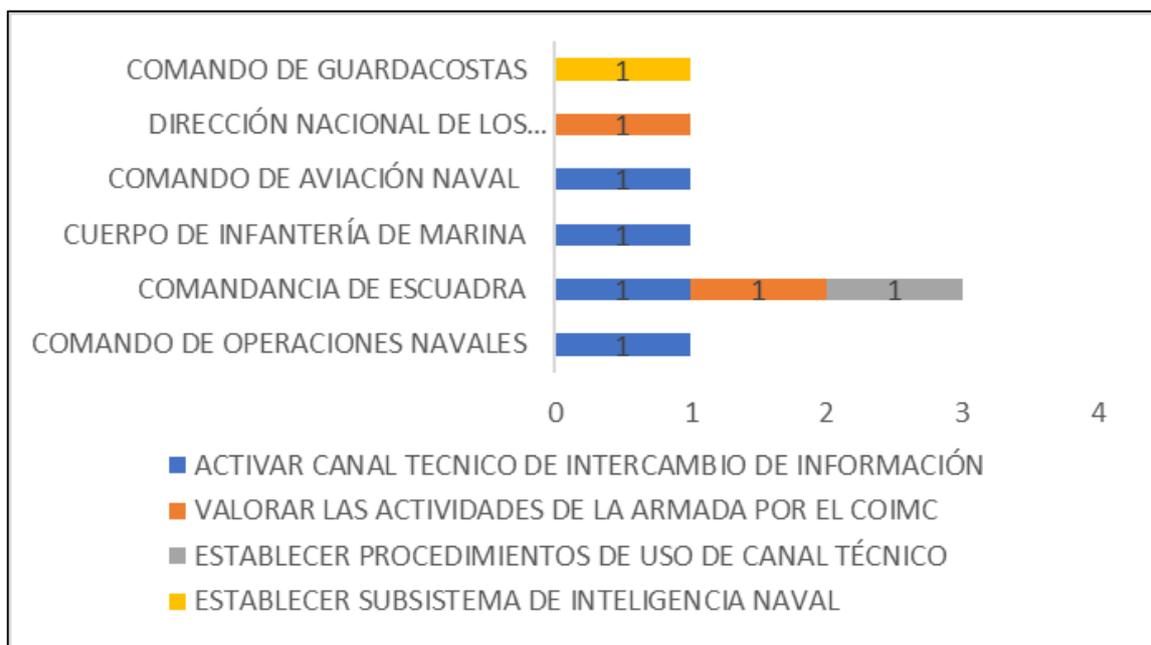


Figura 17 Resultados obtenidos con la pregunta 7

En la Figura 17 podemos observar que la sugerencia más repetida, es la de activar el canal técnico de intercambio de información, para poder comunicarse entre la Función de Inteligencia de la Armada y el Comando de Inteligencia Militar Conjunta, con lo que se lograría realizar los pedidos por parte de los departamentos de inteligencia que permitan orientar el esfuerzo de búsqueda de información a las agencias de búsqueda, y daría paso a la entrega de la información obtenida de manera más fluida.

Una sugerencia que se debe tener en cuenta a pesar de ser poco nombrada es la de presentar al Subsistema de Inteligencia Militar la importancia que tienen las operaciones que realiza la Armada, en especial las de control de actividades ilícitas por vía marítima, para garantizar la seguridad de las personas que utilizan el mar como fuente de recursos, para lo que

se requiere de información que permita lograr resultados que neutralicen las organizaciones dedicadas a estas actividades ilícitas.

Del análisis de las respuestas proporcionadas por los expertos a esta cuestionario, podemos extraer como principal resultado, la de establecer que los departamentos de inteligencia dentro de la Armada, no están cumpliendo su función principal, que es la de entregar inteligencia útil, pertinente y oportuna para la planificación de operaciones, además de evidenciar la falta de coordinación entre la Función de Inteligencia de la Armada y el Subsistema de Inteligencia Militar, a pesar de ser parte de esta organización.

Un punto para resaltar es que los expertos coinciden en los problemas presentados a pesar de trabajar para repartos que realizan actividades diferentes y utilizan medios diferentes, lo que permite establecer que el trabajo de inteligencia es el mismo en todos estos repartos, con la diferencia de la información que deben manejar cada uno de ellos para realizar sus productos.

4.1.2.3.1.2. Operaciones

La encuesta se realizó a doce oficiales que cumplieron como jefes del departamento de operaciones de los repartos indicados anteriormente, de los cuales contestaron la encuesta ocho oficiales, siendo importante que se pudo obtener respuesta de al menos uno de cada reparto.

A continuación, presentaremos las respuestas dadas por los oficiales a cada pregunta, se agruparán por repartos para establecer el tipo de operación que debe realizar.

Pregunta 1

Como jefe del departamento de operaciones, ¿recibió inteligencia para la planificación de operaciones? de ser afirmativa su respuesta ¿la inteligencia recibida fue útil para la planificación?

Esta pregunta está dirigida a establecer si dentro del estado mayor de los repartos de la Armada se está cumpliendo con lo establecido en el PPN, al establecer si los productos de inteligencia son los establecidos.

En la Tabla 15 se presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 1 de esta encuesta.

Tabla 15
Resultados obtenidos con la pregunta 1

REPARTO		RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO OPERACIONES NAVALES	DE	Si se recibió información y respetando el ciclo de la planificación esta era utilizada durante todo el proceso	SI SE USO PARA LA PLANIFICACIÓN
COMANDANCIA DE ESCUADRA	DE	Si, pero la información corresponde a delitos en tierra o en aguas interiores. No fue útil para operaciones de unidades de CODESC en la ZEE.	SI NO SE USA PARA LA PLANIFICACIÓN
CUERPO INFANTERÍA MARINA	DE	Sí, pero muy general; siempre lo que se reciba de inteligencia será útil para planificar, pero se pierde eficiencia al no poderse enfocar los recursos en los prioritario y con mayor probabilidad de éxitos.	SI NO SE USA PARA LA PLANIFICACIÓN
	DE	No he recibido inteligencia para la planificación de las operaciones.	NO
		Cada operación en la que participaba el submarino se recibía del ente superior, el anexo de inteligencia para el desarrollo de las operaciones.	SI SE USO PARA LA PLANIFICACIÓN
		SI	
COMANDO SUBMARINOS	DE	No fue útil ya que para el ámbito de los submarinos necesitamos información relacionada con las condiciones del mar y predicciones de profundidad de capa.	
		La información relacionada a las amenazas contra submarinos no tiene un grado de precisión adecuado en los Órdenes de Batalla, por ejemplo, no sabemos cuántos helicópteros realmente están configurados en versión antisubmarina.	SI NO SE USA PARA LA PLANIFICACIÓN
		Tampoco existe información sobre los tipos de embarcaciones y densidad de tráfico pesquero y mercante, para minimizar los riesgos de operaciones con submarinos, como por ejemplo evitar áreas de pesca industriales.	
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS		Si se ha recibido en DIRNEA, inteligencia, pero principalmente de COGUAR, Subcomandos y capitanías de puerto, la información recibida del	SI SE USO PARA LA PLANIFICACIÓN

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
ESPACIOS ACUÁTICOS	COIMC hasta el año 2017, ha sido limitada y muchas veces no ha sido de utilidad; en el año 2018 ha mejorado la recepción de información, es probable que se debe a que el Comandante del COIMC, es un señor Almirante.	
COMANDO DE GUARDACOSTAS	Si, recibí información y la misma fue útil.	SI SE USO PARA LA PLANIFICACIÓN

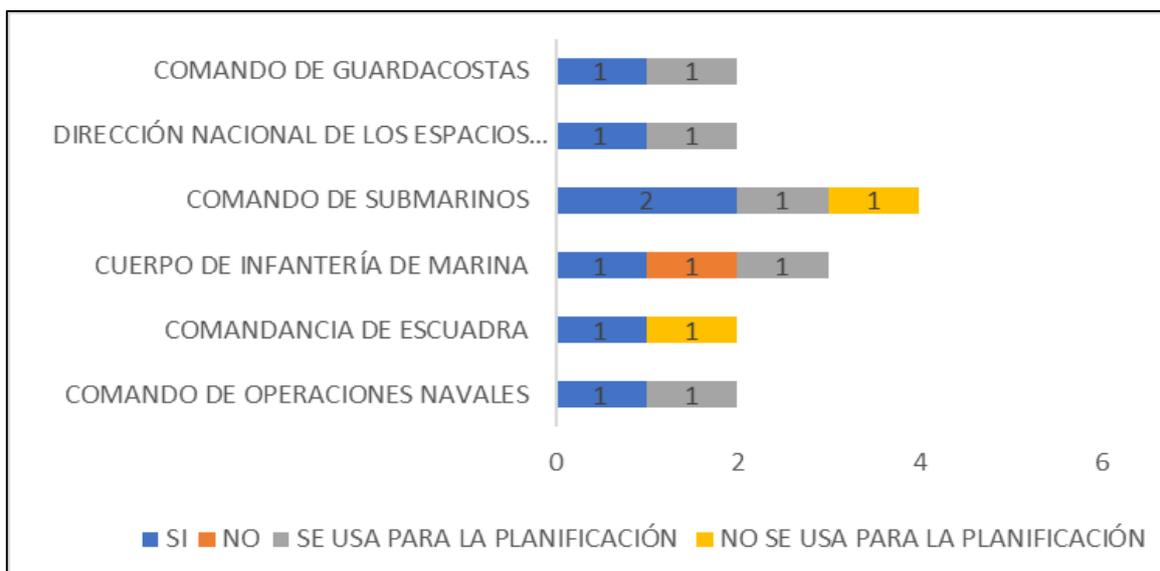


Figura 18 Resultados obtenidos con la pregunta 1

De la Figura 18 se puede observar que todos los departamentos de operaciones reciben productos de inteligencia y en su mayoría estos productos son utilizados para la planificación, las razones para la no utilización de estos productos son por la falta de utilidad y pertinencia de la inteligencia recibida.

Esto nos permite establecer que se cumple el PPN, pero no se cumple todos los pasos establecidos para cada fase, por lo que a pesar de que los productos de inteligencia no son pertinentes o útiles, se realiza la planificación, pero esto no garantiza que dichos productos resultantes de estas operaciones sean los esperados.

Pregunta 2

¿Qué organización considera que debe entregarle la inteligencia necesaria para la planificación de operaciones?

Esta pregunta esta direccionada a establecer si los oficiales jefes del Departamento de Operaciones están claros sobre quien es el responsable de realizar los productos de inteligencia utilizados para la planificación de operaciones navales.

En la Tabla 16 se encuentran las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 2 de la encuesta.

Tabla 16
Resultados obtenidos con la pregunta 2

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDANCIA DE ESCUADRA	Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDO DE SUBMARINOS	x Segundo departamento Unidad de inteligencia de la jurisdicción Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	
COMANDO DE GUARDACOSTAS	x Segundo departamento x Unidad de inteligencia de la jurisdicción	

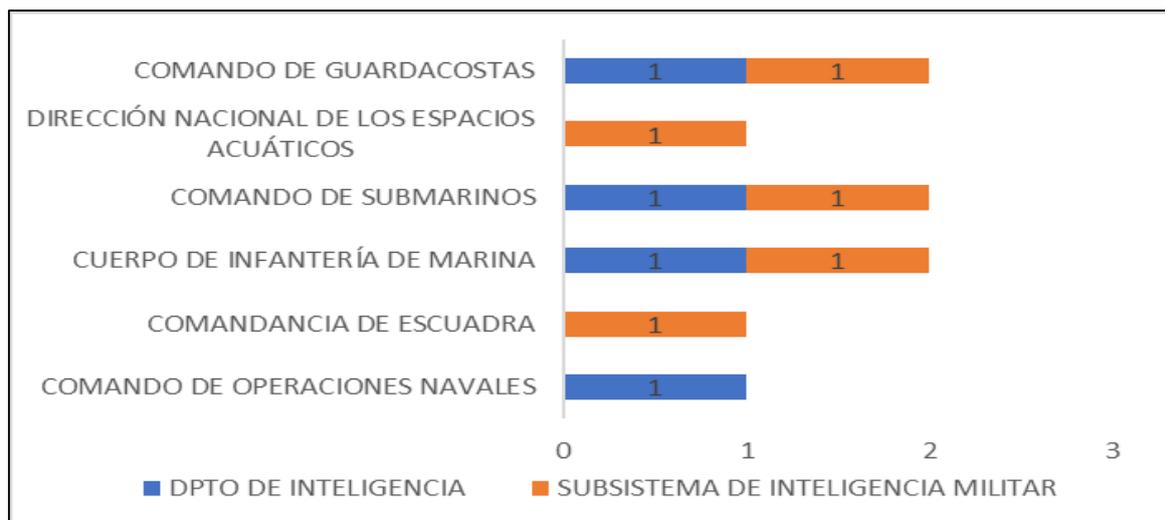


Figura 19 Resultados obtenidos con la pregunta 2

En la Figura 19 observamos que no está bien establecido dentro de los oficiales jefes del departamento de operaciones, quien es el responsable de entregar los productos de inteligencia necesarios para la planificación de operaciones, observando que un 55% de los oficiales considera que estos productos deben ser difundidos por el subsistema de inteligencia militar a través del Comando de Inteligencia Militar Conjunta, lo que evidencia que no está claro dentro de la organización de los estados mayores de la Armada, quien es el responsable de entregar los productos de inteligencia para la planificación, recordando que dentro de los estados mayores el departamento de inteligencia es el encargado de realizar estos productos y el PPN establece las responsabilidades para cada departamento e indica que el de inteligencia es el que debe preparar la PIAO y entregar el anexos de inteligencia a las órdenes de operación (Academia de Guerra Naval, 2013).

Pregunta 3

Durante el tiempo que cumplió como Jefe del departamento de operaciones, como evalúa usted la inteligencia recibida:

- a) ¿Se contó con la inteligencia necesaria para la planificación adecuada de las operaciones?

- b) ¿Los productos recibidos, tenían la profundidad y calidad adecuada para realizar la planificación de las operaciones?
- c) ¿Los productos recibidos fueron adecuados y útiles? ¿Qué problemas evidenció en los productos recibidos?
- d) ¿Qué medidas se podrían tomar para mejorar los productos recibidos?

Esta pregunta esta direccionado a establecer la calidad de los productos de inteligencia recibidos por los jefes del departamento de operaciones de la Armada.

En la Tabla 17 se presentan las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 3 a de la encuesta.

Tabla 17
Resultados obtenidos con la pregunta 3 a

REPARTO		RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO OPERACIONES NAVALES	DE	Si	SI
COMANDANCIA ESCUADRA	DE	No	NO
CUERPO INFANTERÍA MARINA	DE DE	Se recibió información, no inteligencia. No	NO NO
COMANDO SUBMARINOS	DE	Si, porque las operaciones ejecutadas fueron de entrenamiento de las unidades submarinas; distinto seria si la misión era ejecutar tareas de ejercicio de control del mar. 4/10	SI PARCIALMENTE
DIRECCIÓN NACIONAL ESPACIOS ACUÁTICOS	DE LOS	La Inteligencia fue limitada.	PARCIALMENTE
COMANDO GUARDACOSTAS	DE	Si se contó. Y en base a ella se planificaron las operaciones.	SI

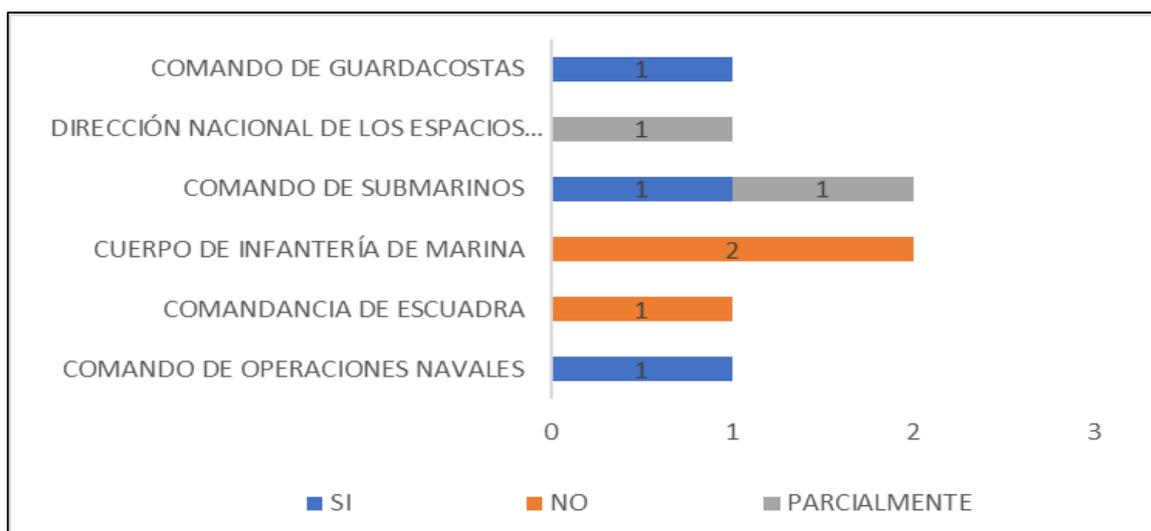


Figura 20 Resultados obtenidos con la pregunta 3 a

La Figura 20 nos permite ver que se contó con inteligencia para la planificación de operaciones en la mayoría de los repartos, a pesar de que en algunos casos esta inteligencia se considera parcial o incompleta.

En la tabla 18 se presentan las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 3 b de la encuesta.

Tabla 18

Resultados obtenidos con la pregunta 3 b

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No, información muy superficial sobre las actividades ilícitas.	NO
COMANDANCIA DE ESCUADRA	No	NO
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	Muy pocas veces; débil y confuso enlace de coordinación y falta de establecimiento de prioridades en conjunto, resultando el establecimiento y ejecución de una endeble estrategia de empleo de los medios de maniobra. No se ha recibido la inteligencia necesaria para la planificación de las operaciones.	NO
COMANDO DE SUBMARINOS	Para el tipo de operación si. 4/10	SI PARCIALMENTE
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS	Productos han mejorado en el 2018	NO

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN OBTENIDA PARA ANÁLISIS
ESPACIOS ACUÁTICOS		
COMANDO DE GUARDACOSTAS	Si, debido sobre todo a que el departamento de inteligencia de COGUAR filtraba esta información para nuestros requerimientos.	SI

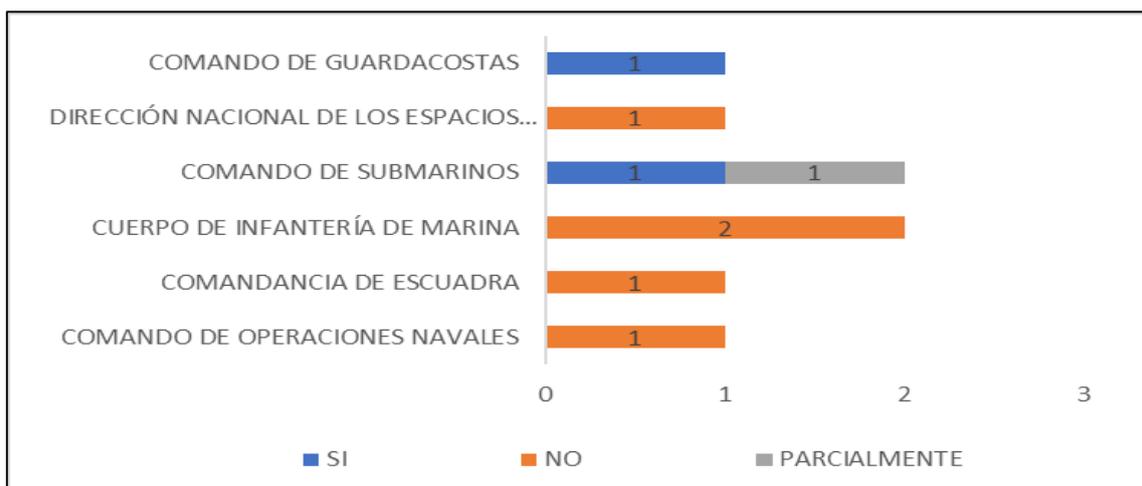


Figura 21 Resultados obtenidos con la pregunta 3 b

La Figura 21 nos permite observar que la inteligencia recibida por los departamentos de operaciones no es adecuada para la planificación de operaciones navales.

En la Tabla 19 se presentan las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 3 c del cuestionario.

Tabla 19

Resultados obtenidos con la pregunta 3 c

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No fue adecuada, Existe deficiencia en este tema, la información no era completa	NO ADECUADO
COMANDANCIA DE ESCUADRA	La información no se puede emplear en el área de operaciones asignado	NO ADECUADO NO ÚTIL

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
CUERPO	DE	NO ADECUADO
INFANTERÍA	DE	NO ÚTIL
MARINA		NO ÚTIL
COMANDO	DE	NO ÚTIL
SUBMARINOS		NO ÚTIL
DIRECCIÓN		NO ÚTIL
NACIONAL DE LOS		NO ÚTIL
ESPACIOS		NO ÚTIL
ACUÁTICOS		NO ÚTIL
COMANDO	DE	ADECUADA
GUARDACOSTAS		ADECUADA

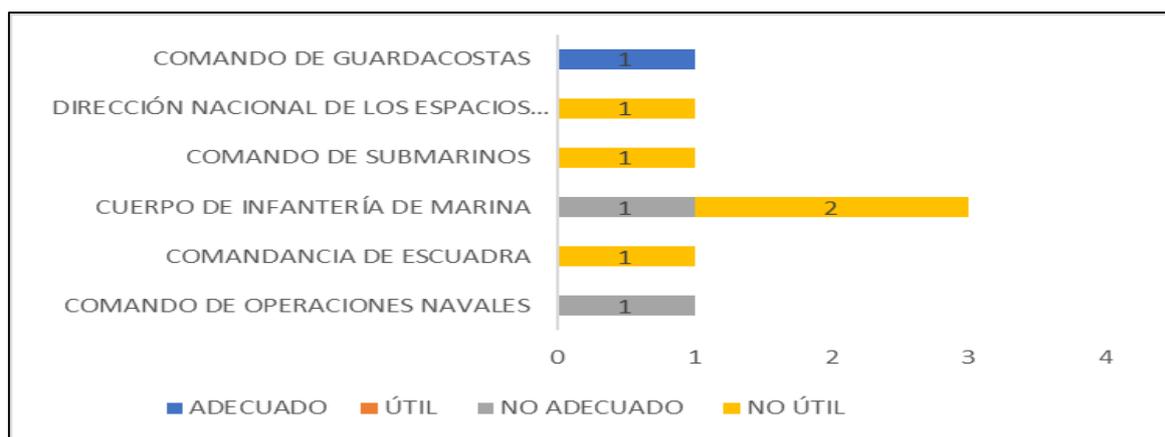


Figura 22 Resultados obtenidos con la pregunta 3 c

La Figura 22 nos permite observar que la inteligencia recibida por los departamentos de operaciones se considera como no útil y no adecuada para la planificación de operaciones.

La Tabla 20 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 3 d de la encuesta.

Tabla 20

Resultados obtenidos con la pregunta 3 d

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	<ul style="list-style-type: none"> • Una mejor organización de inteligencia • Mayor cantidad de agentes • Recursos para las tareas de inteligencia 	MEJORAR ORGANIZACIÓN DE INTELIGENCIA
COMANDANCIA DE ESCUADRA	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con análisis de sistemas satelitales o vuelos de EAM previos 	PREPARACIÓN DE PERSONAL DE INTELIGENCIA
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las capacidades de los centros de análisis de inteligencia. • Elaborar y ejecutar un estratégico (derivado y alineado con el institucional) para desarrollar la inteligencia naval. 	PREPARACIÓN DEL PERSONAL DE INTELIGENCIA
	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar los recursos asignados para inteligencia. • Darle más importancia a las agencias y a los departamentos de Inteligencia en toda la Armada del Ecuador. 	MEJORAR ORGANIZACIÓN DE INTELIGENCIA
COMANDO DE SUBMARINOS	<ul style="list-style-type: none"> • Que el departamento de Inteligencia del COOPNA y sus REPSUB fortalezca su trabajo y realicen los Requerimientos de Información Crítica del Comandante (RICC) a las unidades de inteligencia del canal técnico para que intensifique el esfuerzo de búsqueda de información para satisfacer las necesidades de 	ACTIVAR EL CANAL TÉCNICO DE INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
	<p>inteligencia para cumplir la misión asignada en la tarea de ejercer el control del mar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cubrir las plazas del departamento de INTELIGENCIA de los repartos ya por ejemplo en COMSUB está vacante tanto el Oficial como el Analista de información. • COOPNA debería realizar la PIAO con los Oficiales de Inteligencia de los REPSUB. • Establecer una base de datos segura en RED que permita el acceso a los repartos operativos, evitando que cada uno investigue en fuentes abiertas para recién procesar la información. 	<p>MEJORAR ORGANIZACIÓN DE INTELIGENCIA DEPARTAMENTOS DE INTELIGENCIA ACTUALICEN PIAO</p>
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar de manera inmediata y al reparto que tenga medios y base legal para ejecutar la operación. 	<p>MEJORAR ORGANIZACIÓN DE INTELIGENCIA</p>
COMANDO DE GUARDACOSTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de inteligencia de la fuerza naval redireccione su interés y esfuerzos hacia información del área marítima y a requerimiento de guardacostas, escuadra naval, infantería de marina, etc. 	<p>ACTIVAR EL SUBSISTEMA DE INTELIGENCIA NAVAL</p>

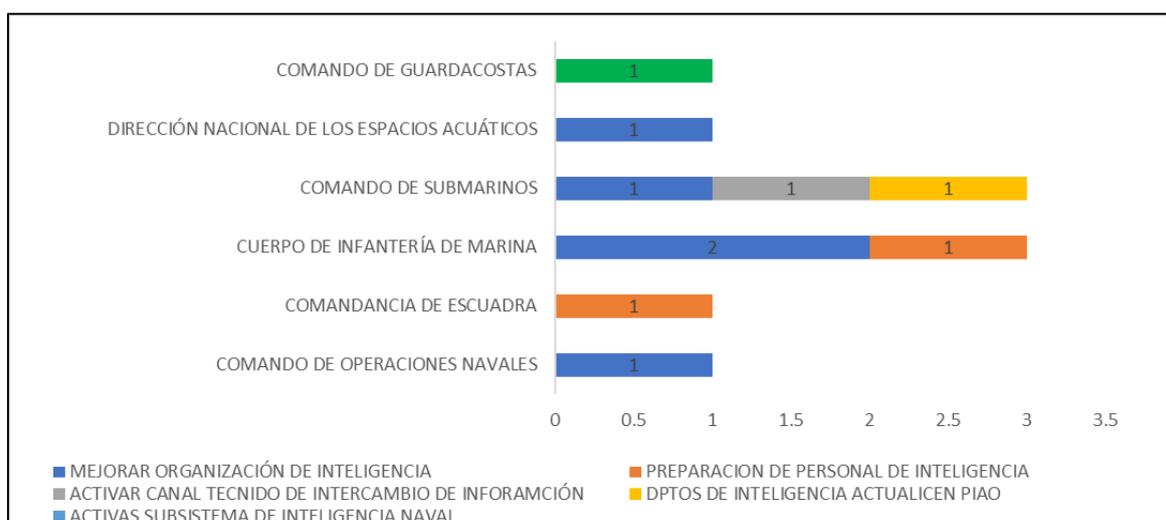


Figura 23 Resultados obtenidos con la pregunta 3 d

En la Figura 23 podemos ver que la principal recomendación para obtener un mejor producto de inteligencia es la de reestructurar la organización de inteligencia en la Armada, lo que nos lleva a una mejora en el funcionamiento de los departamentos de inteligencia y con esto la Función de Inteligencia.

Con el análisis de las respuestas dadas por los expertos a las preguntas 3 a, b, c, d podemos expresar que los departamentos de inteligencia están realizando un trabajo en el que sus productos no permiten una correcta planificación de las operaciones que realiza la Armada, entre las que se encuentran las de control de actividades ilícitas por vía marítima, haciendo que estas operaciones salgan sin tareas claras y por ende no cumplan la misión asignada a los comandantes.

Pregunta 4

En cuanto al cumplimiento de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima los resultados obtenidos ¿Fueron?:

Esta pregunta está dirigida a determinar cómo los expertos aprecian los resultados obtenidos durante la realización de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, con lo que analizaremos la situación que se encuentra la variable dependiente de este trabajo de investigación.

La Tabla 21 presenta las respuestas dadas por los expertos a la pregunta 4 de la encuesta.

Tabla 21

Resultados obtenidos con la pregunta 4

REPARTO		RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
COMANDO OPERACIONES NAVALES	DE		Adecuados a la operación realizada.
		X	Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)
			No se obtuvo resultados
COMANDANCIA DE ESCUADRA	DE		Adecuados a la operación realizada.
			Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)
		X	No se obtuvo resultados
CUERPO INFANTERÍA MARINA	DE		Adecuados a la operación realizada.
		X	Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)
	DE		No se obtuvo resultados
		X	Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)
		No se obtuvo resultados	

CONTINÚA 

REPARTO	RESPUESTA	INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS
	X Adecuados a la operación realizada	
	Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)	
COMANDO DE SUBMARINOS	No se obtuvo resultados	
	Adecuados a la operación realizada.	
	Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)	
	X No se obtuvo resultados	
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	Adecuados a la operación realizada.	
	X Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)	
	No se obtuvo resultados	
	Adecuados a la operación realizada.	
COMANDO DE GUARDACOSTAS	X Resultados insuficientes (costo – Beneficio inadecuado)	
	No se obtuvo resultados	

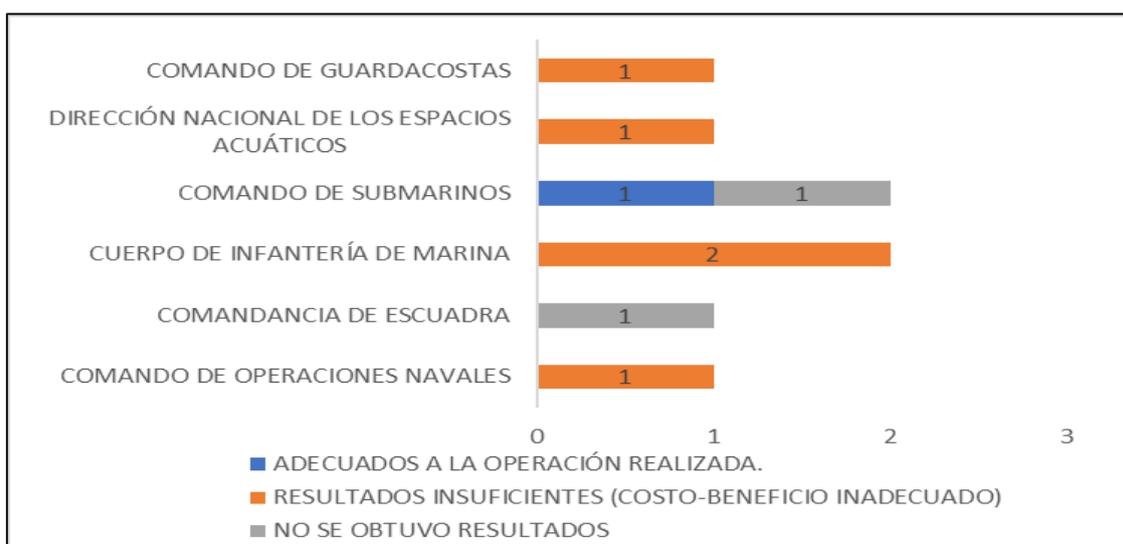


Figura 24 Resultados obtenidos con la pregunta 4

En la Figura 24 observamos que los resultados obtenidos durante las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima son insuficientes o no se obtuvo resultados, lo que nos permite observar la variable dependiente establecida para esta trabajo de investigación, donde se establece que los resultados estarían relacionados a la inteligencia que permita mejorar la planificación de las operaciones y con esto el éxito de los resultados a niveles satisfactorios.

4.1.2.4. Análisis de los productos de inteligencia

Para profundizar las respuestas dadas a las encuestas realizadas a los jefes de departamento de inteligencia, se realizó una entrevista, de la cual se logró determinar las fallas en la organización de estos departamentos y además se obtuvo los productos de inteligencia recibidos y difundidos, de los cuales luego de su análisis se obtuvo la siguiente información útil para la presente investigación.

4.1.2.4.1. Documentos obtenidos

En la Tabla 22 se detalla los documentos obtenidos de los departamentos de inteligencia.

Tabla 22

Productos de inteligencia producidos por los departamentos de inteligencia

REPARTO	PIAO	ANEXO DE INTELIGENCIA	APRECIACIÓN DE INT.	PEDIDOS DE INFORMACIÓN
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	NO	SI	NO	NO
COMANDANCIA DE ESCUADRA CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	NO	SI	NO	SI
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	NO	NO	NO	NO
COMANDO DE SUBMARINOS	NO	NO	NO	NO
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	SI	SI	SI	SI
COMANDO DE GUARDACOSTAS	SI	NO	NO	SI

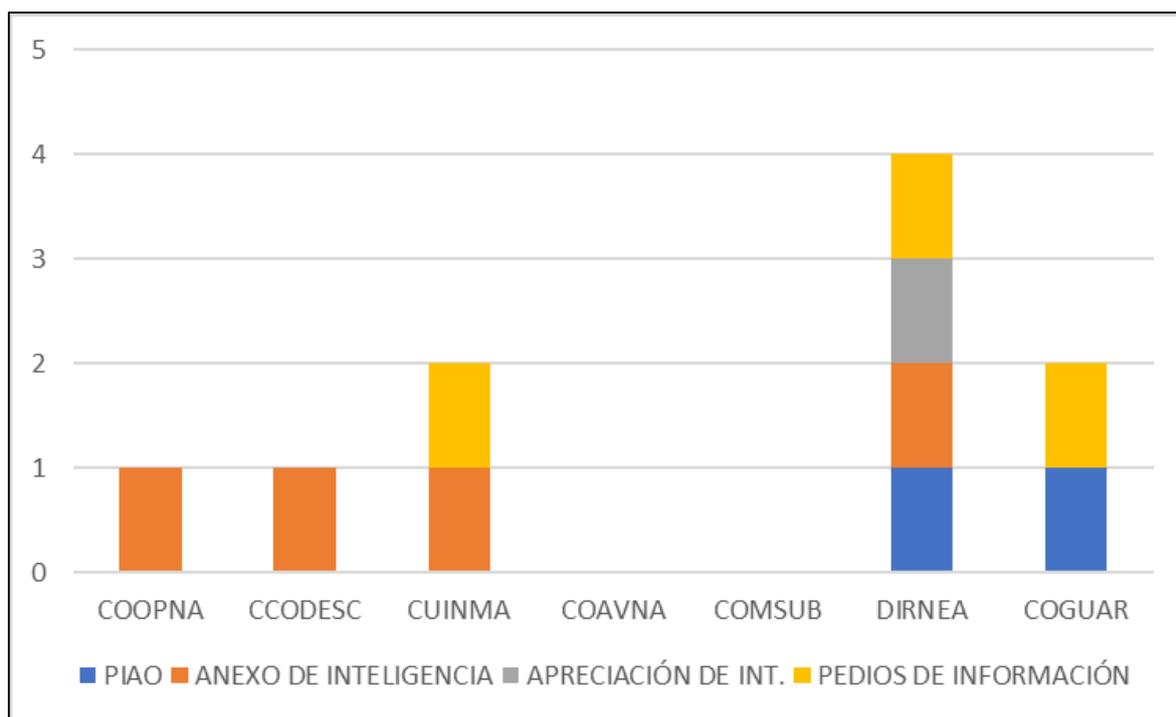


Figura 25 Documentos producidos por los departamentos de inteligencia

La Figura 25 nos permite observar que los anexos de inteligencia es el producto más difundido por los departamentos de inteligencia, seguido de los pedidos de información, la PIAO solo la tienen elaborado dos repartos, que pertenecen al sector marítimo y las apreciaciones las realiza únicamente la DIRNEA, quien la difunde tanto a los repartos de la Armada como del Comando de Inteligencia.

4.1.2.4.2. Productos del PPN.

El PPN indica que el principal producto de inteligencia y base para la planificación de operaciones es la PIAO, por lo que será el primer producto al que haremos referencia.

En la Tabla 23 se presenta la situación de la PIAO en los departamentos de inteligencia.

Tabla 23

Situación de la PIAO en los departamentos de inteligencia

REPARTO	CUENTA CON PIAO COMPLETA	ESTA ACTUALIZANDO O ELABORANDO LA PIAO
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	NO	SI
COMANDANCIA DE ESCUADRA	NO	NO

CONTINUA 

REPARTO	CUENTA CON PIAO COMPLETA	ESTA ACTUALIZANDO O ELABORANDO LA PIAO
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	NO	SI
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	NO	NO
COMANDO DE SUBMARINOS	NO	NO
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	SI	SI
COMANDO DE GUARDACOSTAS	SI	NO

De la tabla podemos establecer que en el sector operativo ningún reparto cuenta con PIAO completa, ya sea del frente externo como del sector marítimo, y únicamente los departamentos de inteligencia del Comando de Operaciones Navales y Comando de Infantería de Marina están trabajando en su elaboración.

Se debe considerar que la PIAO es la fuente de consulta sobre la información del enemigo y del ambiente operacional en el que se realizarán las operaciones navales, la ausencia de este documento no permite la correcta ejecución del PPN, haciendo imposible que se pueda planificar las operaciones adecuadamente.

Una situación diferente se presenta en los departamentos de inteligencia del sector marítimo, donde los repartos cuentan con PIAO diseñado para enfrentar los diferentes riesgos a la seguridad marítima, además de contar con una organización de intercambio de información mejor estructurada que el sector operativo, donde la DIRNEA maneja la información y la distribuye tanto a las direcciones regionales como al comando y subcomandos de guardacostas.

Es importante recalcar que de las entrevistas realizadas se pudo establecer que tanto el COOPNA como CUIINMA están desarrollando los PIAO respectivos, COOPNA dirigido al frente externo, pero en lo referente al ambiente operacional puede ser utilizado para las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima.

Los Anexos de inteligencia son los productos que acompañan a toda orden de operación naval, por lo que todos los repartos analizados, al tener unidades subordinadas, deberían realizar este producto.

Si revisamos la Figura 25 podemos ver que los comandos de aviación y submarinos no realizan este producto, indicando en las entrevistas respectivas que utilizan el recibido del superior sin realizar su anexo derivado.

4.1.2.4.3. Flujo de inteligencia dentro de la Función de Inteligencia de la Armada.

En la Tabla 24 se presenta el intercambio de información entre los departamentos de inteligencia de la Armada.

Tabla 24

Intercambio de información entre los departamentos de inteligencia

Reparto	Recibe productos de inteligencia del superior	Entrega productos de inteligencia a los subordinados
COMANDO DE OPERACIONES NAVALES	No	Ocasionalmente anexo de inteligencia
COMANDANCIA DE ESCUADRA	Anexo de inteligencia para operaciones	Ocasionalmente anexo de inteligencia
CUERPO DE INFANTERÍA DE MARINA	Anexo de inteligencia para operaciones	Anexo de inteligencia para operaciones
COMANDO DE AVIACIÓN NAVAL	Anexo de inteligencia para operaciones	No
COMANDO DE SUBMARINOS	Anexo de inteligencia para operaciones	No
DIRECCIÓN NACIONAL DE LOS ESPACIOS ACUÁTICOS	No	Anexo de inteligencia para operaciones
COMANDO DE GUARDACOSTAS	Anexo de inteligencia para operaciones y piao	Inteligencia para operaciones puntuales.

Si bien es cierto existen productos de inteligencia, entregados y recibidos por los diferentes repartos, del análisis de estos documentos se observa que esta inteligencia en algunos casos no es pertinente, ni útil, debido a que estos anexos, son una recopilación de información y no presentan ningún procesamiento y producción de inteligencia, es decir no se evidencia la

utilización del ciclo de inteligencia para la elaboración de estos documentos, haciendo que se planifique en base a información y no a inteligencia.

Además, como se indicó anteriormente se remite el mismo anexo de inteligencia del superior, haciendo que las unidades salgan a operar sin objetivos claros, dificultando la obtención de resultados durante las operaciones.

Durante las entrevistas con los jefes de departamento de inteligencia del área operativa, indicaron que no existe un intercambio de información entre el Comando de Operaciones Navales y los repartos subordinados, que permita una retroalimentación de la información obtenida durante las operaciones, a pesar de que en los cumplimientos de operación se envía la información de interés para la planificación.

En la entrevista con el ser CPCB-IM Vega Juan, jefe del Departamento de Inteligencia del COOPNA, indicó que no recibe ninguna retroalimentación por parte de las unidades subordinadas, ante esto se realizó el análisis de los informes de cumplimiento de operación remitidos por las unidades de la Escuadra, determinando que si envían las actividades realizadas durante la operación a COOPNA, pero esta información no es direccionada al departamento de inteligencia, sino que se queda en el departamento de operaciones, por lo que se pierde. Para mejorar esta situación es necesario un mejor trabajo dentro del Estado Mayor, implementando procedimientos que permitan que esta información recibida ingrese al ciclo de inteligencia para su procesamiento y así definir si es útil y posterior producción de inteligencia.

Se debe resaltar que en los repartos del sector marítimo existe una mejor organización para la difusión de inteligencia, siendo el centro de análisis el Departamento de Inteligencia de la DIRNEA, encargado de dirigir los productos de inteligencia a los repartos que van a realizar las operaciones, lo que les brinda una mejor planificación, haciendo con esto que sus unidades zarpen con inteligencia pertinente útil y oportuna a las operaciones, lo que les permite obtener mejores resultados durante la ejecución de las mismas, además que la retroalimentación dada

por las unidades que realizaron las operaciones es analizada para actualizar los documentos de registro y alimenta la información básica utilizada en el ciclo de inteligencia.

4.1.2.4.4. Orientación del esfuerzo de búsqueda de información

Para el correcto desarrollo de las actividades de inteligencia, se requiere de un flujo de información adecuado y basado en una correcta orientación del esfuerzo de búsqueda de información, a través de la realización de pedidos de información a las agencias de búsqueda establecidas, que en el caso actual son las agencias del Comando de Inteligencia Militar Conjunta.

Como se observa en la Figura 25 los pedidos de información son realizados por tres repartos CUIINMA, que lo realiza a agencias del comando de inteligencia y a sus unidades operativas, DIRNEA y COGUAR además de las anteriores a fuentes externas de información. Estos repartos a pesar de las limitaciones han logrado establecer líneas técnicas de intercambio de información, basadas principalmente en coyunturas extraoficiales y la utilización adecuada de la información a través del ciclo de inteligencia. Esto ha permitido a estos repartos la producción de inteligencia útil para la planificación de operaciones navales en sus respectivas áreas de operación.

Además, se destaca que la orientación dada para la búsqueda de información con unidades del Comando de Inteligencia es posible a pesar de la falta de un canal oficial de intercambio de información.

4.1.2.4.5. Canal técnico.

Durante la entrevista con el Señor CPCB-SS Dalgo Oliver quien cumplió funciones de Jefe del Departamento de Inteligencia del Comando de Submarinos, indicó que el Comando de inteligencia realizó reuniones a inicio del 2018 con los Jefes de Departamento de Inteligencia

de los repartos de la Armada, para reactivar el canal técnico de intercambio de información, lo que no se ha materializado hasta el momento.

El Subsistema de Inteligencia Militar considera a las funciones de inteligencia de las fuerzas como parte integral de su organización, por lo que estableció un canal técnico de intercambio de información, que permita un flujo de información adecuado, esto se observa en la Figura 26, donde las líneas rojas representan el canal técnico establecido.

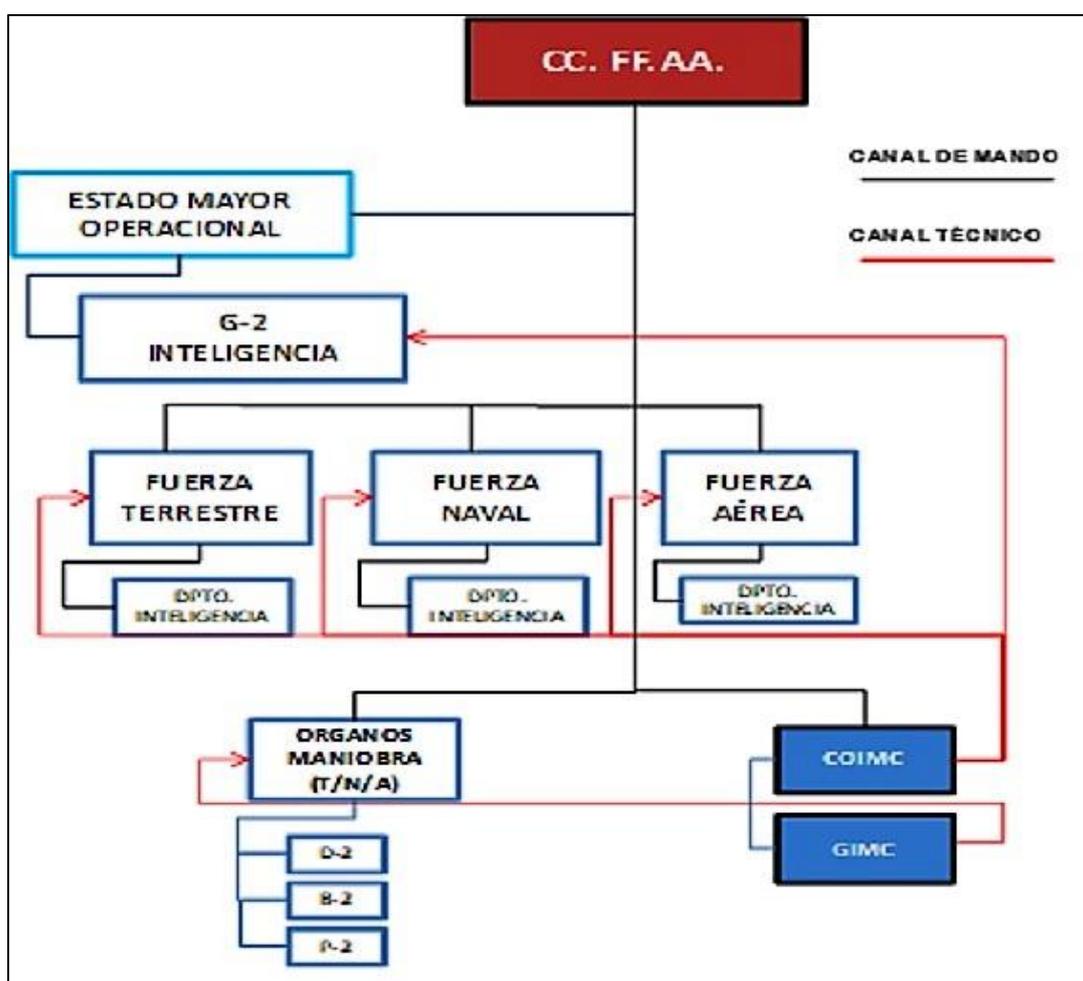


Figura 26 Canal Técnico de flujo de información del SIM

Fuente: (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013)

A partir del 2011 en que se estableció el Comando de Inteligencia Militar Conjunta este canal técnico con la Función de Inteligencia de la Armada, no funcionó correctamente, haciendo que cada año vaya siendo menos utilizado dentro de la organización, tanto de la Armada como del COIMC.

Esta situación ha ocasionado que no exista una adecuada orientación de las necesidades de información de los departamentos de inteligencia, haciendo que la producción de inteligencia para el apoyo a las operaciones sea cada vez menos eficiente. Ante esto los repartos han buscado establecer líneas de comunicación no oficiales con las agencias de búsqueda, ejemplo de esto son los departamentos de inteligencia de la DIRNEA y CUIINMA, que obtiene información, a través de los respectivos pedidos a los grupos y agencias de inteligencia de sus respectivas áreas de operación, lo que les permite entregar productos de inteligencia con un mayor nivel de utilidad para la planificación de operaciones navales, lo que se refleja en los resultados obtenidos.

4.1.2.4.6. Análisis de resultados obtenidos

La misión de la Armada indica como tarea fundamental la de proveer seguridad integral en los espacios acuáticos, para lo que debe planificar operaciones navales dirigidas a su cumplimiento, para esto se realizan las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima, las cuales buscan evitar su cometimiento además del requisito del material y detención del personal que cometa este tipo de actividades.

Las estadísticas de los delitos cometidos en los espacios acuáticos las podemos observar en la Figura 27, estos datos se encuentran principalmente referidos a narcotráfico y robo de motores fuera de borda, con datos que van desde el 2014 al 2018 y clasificados por meses.

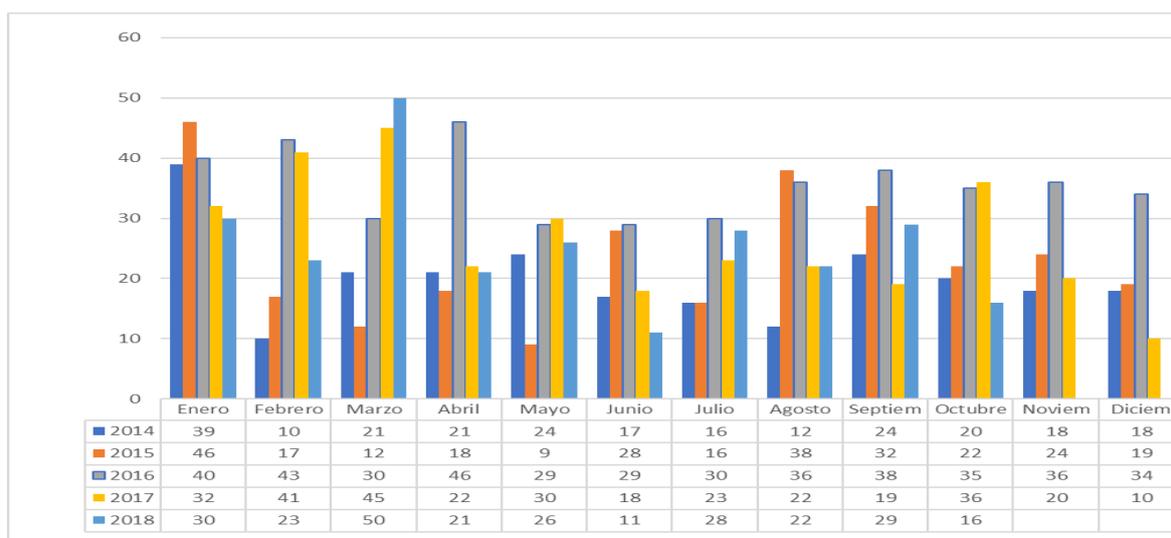


Figura 27 Estadística de robo de motores F/B

Fuente: Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos

En contraste con esto en la Figura 28 podemos observar el resultado los motores recuperados producto de las operaciones realizadas durante el 2018.

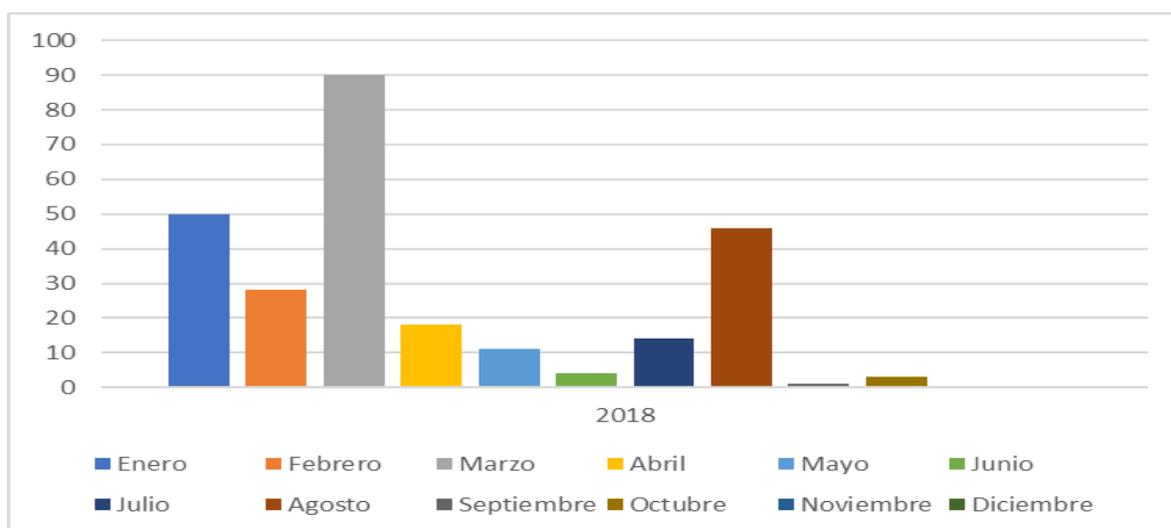


Figura 28 Estadística de motores F/B recuperados

Fuente: Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos

Cabe recalcar que se ha considerado el robo de motores fuera de borda para analizar los resultados, por dos razones, la primera es debido a la cantidad de datos de dicha actividad delictiva existentes en las bases de datos y en segundo lugar porque el impacto social que tiene esta actividad ilícita afecta directamente a la imagen de la Armada como autoridad marítima.

Analizando las figuras podemos extraer la siguiente información:

- Durante los últimos cinco años esta actividad se ha venido desarrollando constantemente a pesar de las actividades de control realizadas por la Armada.

- La recuperación de motores no es permanente habiendo meses con gran recuperación y otros en los que es mínimo.

Lo difícil de establecer con la información registrada, es la cantidad de motores recuperados en base a operaciones planificadas, debido a que las estadísticas son generales, pero lo que sí podemos ver es que a pesar de las operaciones esta actividad no deja de afectar a la gente de mar que utiliza el mar como fuente de recursos.

Es importante reconocer que las recuperaciones de motores se han dado durante las operaciones dirigidas por DIRNEA, donde existe una mejor organización de inteligencia dentro de sus departamentos de inteligencia, mientras que, durante las operaciones de Control de Actividades Marítimas, (CAM) planificadas por el COOPNA, no se logran resultados tangibles. Cabe recalcar que durante los últimos años la disponibilidad de unidades para realizar este tipo de operaciones se encuentra limitadas por la operatividad de las mismas, además que la presencia de los buques de guerra en las diferentes áreas marítimas del país se convierte en una presencia disuasiva que produce la disminución de actividades ilícitas durante su permanencia.

Por último y con respecto a este tema se debe considerar que lo que buscan las operaciones planificadas como resultados es la recuperación de motores o evitar que se roben más situación que cambia la perspectiva a la que debe orientarse la búsqueda de información y los productos de inteligencia.

Con esto podemos establecer que la inteligencia es un factor determinante en la obtención de resultados, por lo que una mejor producción de inteligencia, cumpliendo correctamente el ciclo de inteligencia y con objetivos claros, permitirán la obtención de mejores

resultados durante la ejecución de las operaciones planeadas. Confirmándose la hipótesis planteada para esta investigación.

4.1.3 Discusión de resultados

De la información obtenida de las entrevistas y análisis de documentos, dirigidas a las variables planteadas para este trabajo se puede establecer que existe una relación directa entre estas, considerando los resultados obtenidos del análisis realizado en el punto anterior.

4.1.3.1. Variable independiente

Como se estableció la variable independiente es la utilidad de la inteligencia difundida por la Función de Inteligencia de los repartos operativos de la Armada, para la planificación de operaciones navales, para esto se analizó en primer lugar las funciones básicas de los departamentos de inteligencia, para determinar su orientación hacia a la producción de inteligencia para apoyar la planificación de operaciones navales, y posteriormente en base a las encuestas y entrevistas realizadas a los expertos determinar si reciben información útil para alimentar el ciclo de inteligencia y los productos que difunden.

Del análisis se puede dividir en dos situaciones diferentes: en el sector marítimo dirigido por el Departamento de Inteligencia de las DIRNEA y el sector operativo dirigido por el Departamento de inteligencia de COOPNA. Esta diferencia se relaciona a que el sector marítimo recibe mayor cantidad de información tanto del Subsistema de Inteligencia Militar como de sus unidades operativas, unidades del Comando de Guardacostas, lo que le permite realizar de mejor manera el Ciclo de inteligencia entregando los productos para la planificación como sin la PIAO, anexo de inteligencia y apreciaciones, permitiendo una mejor planificación de las operaciones en los diferentes niveles.

El caso del sector operativo no tiene ingreso fluido de información especialmente del Subsistema de Inteligencia Militar que a no ser por excepciones puntuales, dadas por coyunturas

personales, en la mayoría de casos es nula y la información de las unidades operativas no es canalizada correctamente al departamento de inteligencia por lo que al realizar el ciclo de inteligencia no cuentan con información necesaria para la producción de la inteligencia necesaria para la planificación de operaciones, lo que es corroborado por los jefes del departamento de operaciones, que en sus encuestas indican no recibir inteligencia útil para la planificación en la mayoría de los casos. Además, en el sector operativo no tienen o están elaborando la PIAO, y en varios casos los anexos de inteligencia son los mismos del superior, lo que nos hace ver que no se realiza adecuadamente el ciclo de inteligencia para la producción de estos documentos.

Lo anteriormente expuestos nos permite establecer que con un flujo adecuado de información se produce inteligencia de mayor utilidad para la planificación de operaciones navales, situación que debe ser mejorada para que la Función de Inteligencia realice su trabajo adecuadamente.

4.1.3.2. Variable dependiente

La variable independiente que fue definida como los resultados obtenidos durante la ejecución de las operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima planificadas, se analizó en base a los resultados obtenidos durante las operaciones, dirigidos al robo de motores fuera de borda que es la actividad ilícita con más información y que afecta directamente a la imagen de la Armada.

Del análisis de esta información podemos ver que esta actividad ilícita se mantiene constante durante los últimos 5 años, a pesar de las diferentes operaciones de control que ha realizado la Armada por parte del sector marítimo y sector operativo. Cabe resaltar que la imagen disuasiva de un buque de guerra hace que la incidencia disminuya, pero no lo elimina.

Es importante establecer que las operaciones planificadas y ejecutadas por el sector marítimo en base a la inteligencia producida adecuadamente le ha permitido la recuperación de varios motores utilizados ilegalmente, mientras que de las operaciones planificadas y ejecutadas por el sector operativo no existe la recuperación de ningún motor.

Lo que nos permite establecer que una inteligencia producida adecuadamente, utilizando el ciclo de inteligencia permite que durante la ejecución de las operaciones planificadas se obtenga resultados, mientras que con inteligencia limitada estas operaciones se convierten en un desgaste innecesario de medios y recursos de la Armada.

4.1.3.3. Preguntas de investigación

Con la información y determinación del cumplimiento de las variables se van a contestar las preguntas de investigación establecidas.

En lo referente a la primera pregunta que dice, ¿se utiliza el ciclo de inteligencia para la producción de inteligencia con pertinencia, utilidad y oportunidad por parte de la Función de Inteligencia y como esta inteligencia influye en la planificación de operaciones de control de actividades ilícitas por vía marítima?

Para contestar esta pregunta debemos establecer la diferencia entre el sector operativo y sector marítimo, en el primero el cumplimiento del ciclo de inteligencia es limitado por la falta de información, lo que no permite una producción adecuada de inteligencia útil para la planificación de operaciones, mientras que en el sector marítimo el ciclo de inteligencia se cumple de mejor manera, produciendo inteligencia que permite la planificación de operaciones dirigidas a objetivos establecidos por esta inteligencia.

Por esto podemos indicar que la Función de Inteligencia debe mejorar la orientación de búsqueda de información y de este modo recibir la información necesaria para desarrollar el ciclo de inteligencia adecuadamente, además establecer las comunicaciones necesarias para el intercambio de información ya sea con unidades externas a la función como con los subordinados.

Se debe considerar además que las operaciones navales de control de actividades ilícitas por vía marítima se deben planificar conjuntamente entre la DIRNEA y COOPNA, por lo que los productos de inteligencia y la información obtenida durante las operaciones debe fluir entre los departamentos de inteligencia de estos dos repartos, para mejorar la coordinación de las operaciones.

La segunda pregunta dice, ¿la inteligencia utilizada para la planificación de actividades ilícitas por vía marítima contribuyó en la obtención de resultados al ejecutar las operaciones planeadas? Esta pregunta al igual que la anterior tiene dos contestaciones las del sector operativo, donde la inteligencia no contribuye a la obtención de resultados al no determinar áreas de operación ni objetivos claros, además de no realizar los productos necesarios para una planificación adecuada como es la PIAO.

En el sector marítimo a su vez los productos de inteligencia aportan significativamente a la obtención de resultados durante la ejecución de las operaciones, pero existe la centralización de la información, haciendo que todas las unidades operativas dependan de la inteligencia producida por el Departamento de Inteligencia de la DIRNEA, que es la que difunde los productos necesarios para las operaciones de todos los repartos. Esta situación no permite el correcto trabajo de los departamentos de inteligencia de los repartos subordinados que ya reciben los objetivos y áreas de operación desde el escalón superior, lo que podría causar que en el caso de que la DIRNEA no pueda enviar los productos de inteligencia, la planificación

de las operaciones se detendría al no poder solventar esta situación los departamentos de inteligencia de cada reparto.

Por último, para la tercera pregunta que dice, ¿cómo fortalecer la Función de Inteligencia en la Armada para garantizar la producción de inteligencia pertinente útil y oportuna?, con lo indicado anteriormente se puede ver que el problema existe y que la Armada está trabajando en lo que a inteligencia se refiere, por lo que se presenta en el siguiente capítulo una propuesta de reorganización de la Función de Inteligencia, que puede ayudar a la solución de este problema.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Propuesta

La propuesta está orientada a presentar una posible organización de la Función de Inteligencia en la Armada, basada en la reestructuración de los departamentos de Inteligencia de los repartos operativos con los que cuenta la Armada, tanto en la DIRNEA como en el Comando de Operaciones Navales.

Esta nueva organización buscará mejorar la producción de inteligencia por parte de los departamentos de inteligencia, con el objetivo de mejorar el apoyo a la planificación de operaciones navales y así, mejorar la obtención de resultados durante la ejecución de estas operaciones, con lo que se cumplirá de mejor manera con la misión asignada a los comandantes, considerando especialmente las operaciones de control de actividades de actividades ilícitas por vía marítima.

5.2 Análisis FODA de la Función de Inteligencia

5.2.1 Fortalezas

Analizaremos las capacidades con las que cuentan los departamentos de inteligencia de los repartos de la Armada, esto le va a permitir estructurarse adecuadamente para luego poder cumplir con las necesidades de inteligencia de los repartos operativos para cumplir con el PPN, con todo esto se han descrito las siguientes fortalezas:

- Percepción por parte del mando de la necesidad de inteligencia para la planificación de operaciones navales.
- Departamentos de inteligencia de la Armada cuentan con estructura orgánica.
- Flexibilidad y dinamismo para hacer frente a cambios en la organización de inteligencia.

- Dirección de Inteligencia Naval organiza los procedimientos de la Función de Inteligencia en la Armada.
- Existe personal competente y capacitado para el cumplimiento de sus funciones de inteligencia.
- Comprometimiento institucional a mejorar la inteligencia en la Armada.
- Inteligencia cuenta con Procedimientos Operativos para la producción de inteligencia.
- El Personal de Oficiales y Tripulantes capacitado en inteligencia.
- Recursos para el funcionamiento de los departamentos de inteligencia están dentro del presupuesto de los repartos.

5.2.2 Debilidades

Al analizar las debilidades con las que cuentan los Departamentos de inteligencia en la Armada, se logrará establecer las medidas para mejorar el aporte a la planificación de operaciones, estas son:

- Falta de plan de carrera del personal de inteligencia en la Armada.
- Cuenta con equipos limitados y desactualizados.
- Falta de desarrollo de sistemas tecnológicos y de comunicaciones propios.
- No existe procesos para las actividades de la función de inteligencia.
- Falta de recursos en la Armada.

5.2.3 Oportunidades

Se han analizado los aspectos importantes que podrían incidir en el mejoramiento de la estructura de los Departamentos de inteligencia en la Armada encontrándose los siguientes:

- Relaciones con otros países de la región.

- Subsistema de inteligencia militar (SIM) considera dentro de su organización las funciones de inteligencia de las fuerzas.
- Interés del Estados para contrarrestar las actividades ilegales utilizando actividades de Inteligencia.
- La inteligencia contribuya a la seguridad del sector marítimo.

5.2.4 Amenazas

Dentro de la influencia de la parte externa se han analizado las amenazas que podrían tener los departamentos de inteligencia de la Armada, pudiendo identificar las siguientes:

- Inteligencia producida por otras instituciones supera a la inteligencia de la Armada
- Recortes del presupuesto para la Armada.
- Rechazo a la autoridad marítima por falta de resultados referentes a seguridad marítima.
- Cambio de concepción de seguridad en la población.
- Redes de espionaje de Fuerzas Armadas regulares e irregulares.

En el Anexo B, se presentan el Plan Estratégico de la Función de Inteligencia para este trabajo de investigación, donde se desarrollan los parámetros indicados anteriormente y se establecen las estrategias a seguir para definir la función de inteligencia en la Armada.

5.3 Determinación y estructura por procesos

Como se ha indicado antes, actualmente las actividades que debe cumplir el personal que presta servicios en los departamentos de inteligencia de la Armada no se encuentran establecidas correctamente, lo que ha causado que no se produzca la inteligencia necesaria para la planificación de las operaciones navales y con esto no se logre los resultados esperados de estas operaciones, razón por la cual se va a desarrollar la estructura por procesos de estos departamentos ya si establecer el de la Función de Inteligencia.

Para determinar los procesos de los departamentos de inteligencia es necesario determinar, los usuarios de sus productos, como punto de partida fundamental, solo así se podrá diferenciar a los procesos sustantivos y los de soporte.

Es necesario que se defina los procesos en términos de la frontera de estos, determinados por dos elementos básicos el inicio o gatillo y el final. Es importante recordar para el caso de los procesos de la Función de Inteligencia el giro del servicio tendrán al menos un inicio y dos finales: uno para el usuario cliente y el otro para el Comando de Inteligencia Militar Conjunto. Para esto se debe contestar seis preguntas cuyas respuestas permitirán definir los procesos adecuadamente, estas preguntas son:

- ¿Cuál es el disparador del proceso?
- ¿Cuál es el fin del proceso?
- ¿Hay valor para el cliente con ese fin?
- ¿El reparto naval apostaría o pagaría por ello?
- ¿Cómo se refleja en la compañía ese valor entregado al cliente?
- ¿Son un proceso?

Ante lo cual en la Tabla 25 se presenta las respuestas a estas preguntas para las actividades de inteligencia realizados por los departamentos.

Tabla 25

Respuestas para determinar si es un proceso

Pregunta	Respuesta
¿Cuál es el disparador del proceso?	Los requerimientos de inteligencia pertinente útil y oportuna por parte del Comandante y/o los miembros del Estados Mayor del reparto,
¿Cuál es el fin del proceso?	Entregar los productos de inteligencia establecidos en el PPN para la planificación de Operaciones y toma de decisiones del Comandante.
¿Hay valor para el usuario con ese fin?	Con los productos de inteligencia recibidos, el Comandante podrá tomar las decisiones oportunas durante la planificación y ejecución de las operaciones navales
¿El reparto naval apostaría o pagaría por ello?	Al ser un reparto naval no se paga por realizar este proceso

CONTINÚA 

Pregunta	Respuesta
¿Cómo se refleja en la compañía ese valor entregado al cliente?	El valor se refleja por medio de los documentos entregados como son la PIAO, el anexo de Inteligencia y las apreciaciones continuas de la situación.
¿Son un proceso?	Si, debido a que para elaborar los productos de inteligencia se debe cumplir con actividades específicas dadas por el Ciclo de Inteligencia.

Dentro de los procesos que deben realizar los departamentos de inteligencia, se encuentran los de inteligencia y contrainteligencia, el primero tiene que ver con los productos de inteligencia para el usuario, relacionado al cumplimiento del Ciclo de Inteligencia, para entregar la inteligencia para la toma de decisiones; el segundo proceso tiene que ver con contrainteligencia cuyo objetivo es tomar las medidas para evitar que personal no autorizado tome información de las operaciones y actividades de los repartos navales, dirigido principalmente a la seguridad militar así como de la concientización de la doctrina de contrainteligencia al personal.

Para la determinación y estructura por procesos de la Función de Inteligencia se seguirá la metodología presentada en el libro Reingeniería Estratégica de Alta Tecnología de Espinosa de los Monteros, (2014), bajo el siguiente esquema: el modelo del cliente, la identificación de procesos y el mapa de alto nivel, el mapa de primer nivel y el mapa de segundo nivel con los procesos de soporte.

5.3.1 Modelo del cliente

Para determinar e identificar los procesos de inteligencia se utiliza dos cajas, una para los repartos navales (Comandantes y Estado Mayor) y otra para la función de inteligencia, luego se ejecutan las interacciones para determinar los servicios inteligencia.

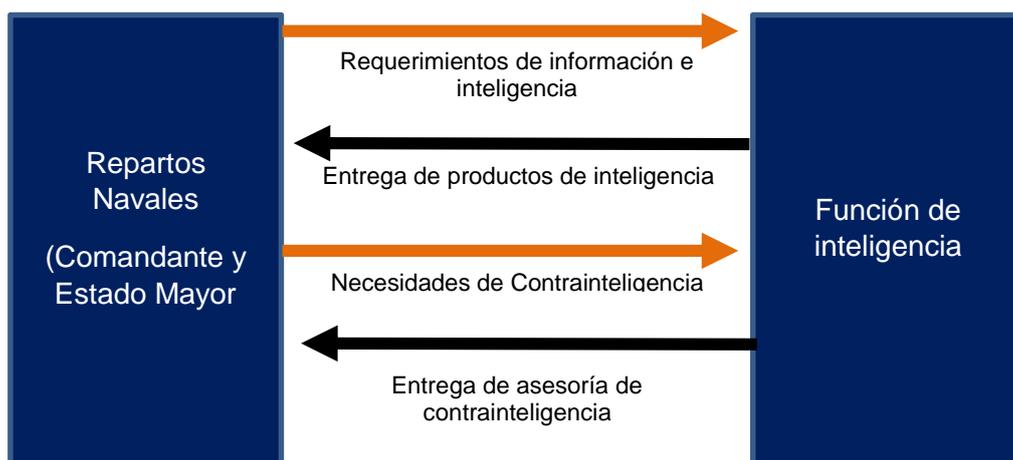


Figura 29 Levantamiento de proceso de la Función de Inteligencia

Una vez que se han determinado las interacciones entre el cliente (Comandante y/o Estado Mayor) y el ejecutor del proceso (función de Inteligencia), se establecen los procesos sustantivos a ser efectuados y bajo el mismo esquema se la gráfica.

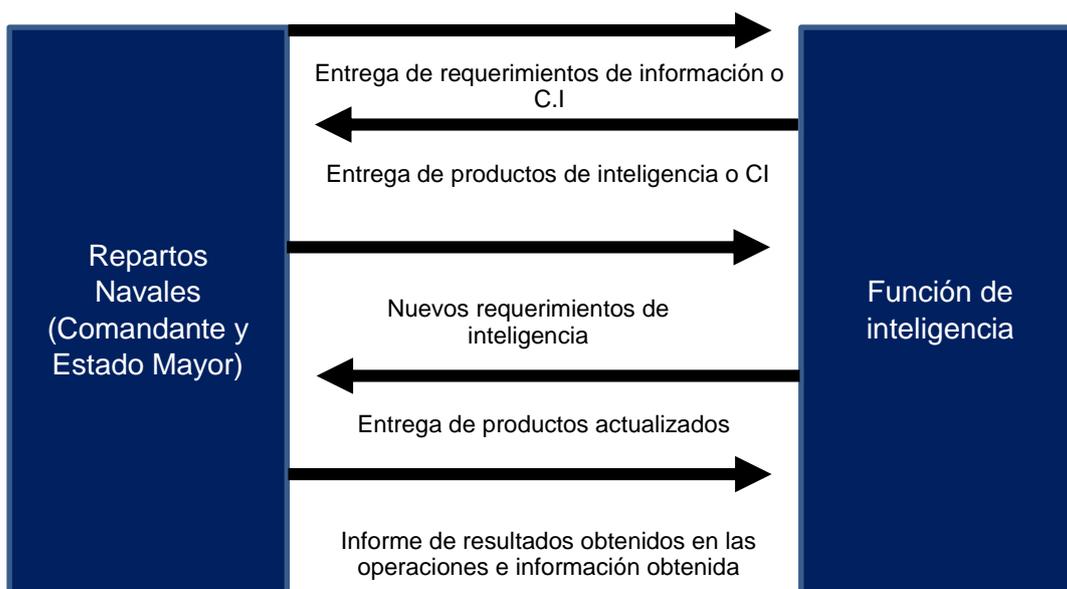


Figura 30 Modelo del cliente a la Función de Inteligencia

5.3.2 La identificación de procesos y el mapa de alto nivel

Para la determinación de la estructura por procesos, primero se determinó los procesos sustantivos de acuerdo a lo establecido en el numeral anterior, que indica que tiene que resolver las seis preguntas básicas que determinan si corresponde o no a procesos, luego de determinar

los procesos sustantivos, se procede a determinar los proceso de soporte sustanciales para darle el giro adecuado la función de inteligencia, determinándose tres importantes: Ciclo de inteligencia para obtener los productos, inteligencia técnica contar con los medios tecnológicos y el análisis de seguridad que le permitirá contar con procedimientos de seguridad en el reparto; todos estos serán instrumentos adecuados y necesarios para cumplir las tareas de producción de inteligencia y contrainteligencia.

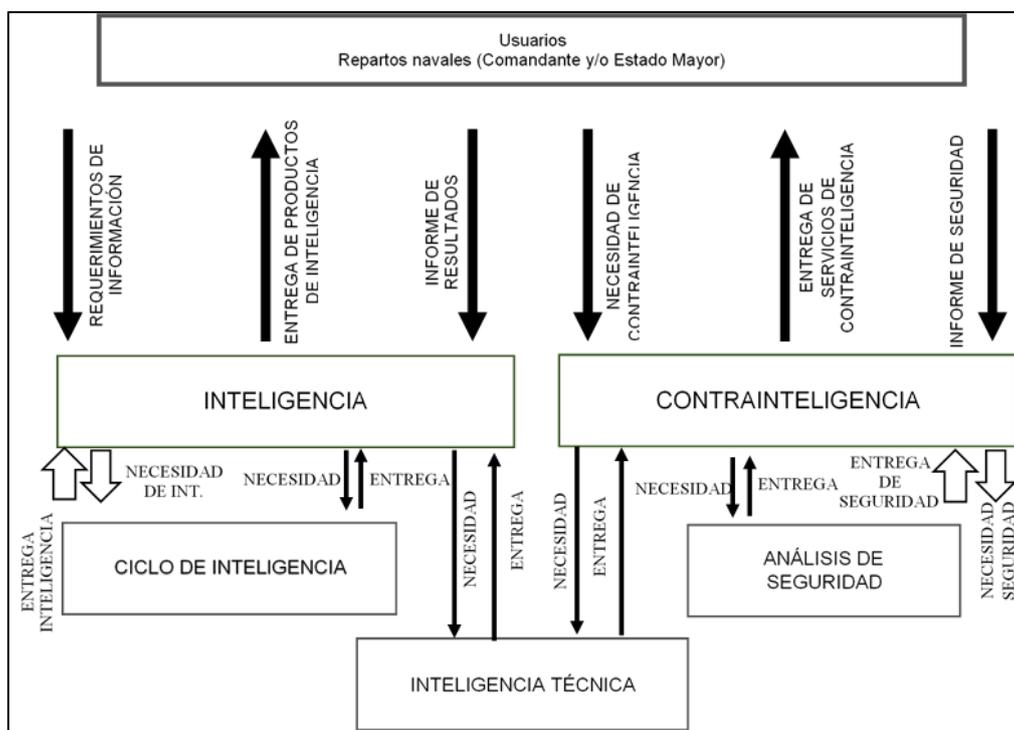


Figura 31 Mapa de alto nivel

5.3.3 Mapa de primer nivel

El mapa de primer nivel muestra un esquema más detallado, ya que en este se define tanto el proceso incluyendo los procesos de sustantivos o generadores de valor y los procesos de soporte, pero todas enfocadas al Comandante y Estado Mayor, pues es el usuario de los productos de la Función de Inteligencia, además se presenta las unidades que trabajan externamente al proceso, pero influyen en sus actividades.

Es necesario que la Función de Inteligencia en la Armada, dé a conocer a sus potenciales usuarios la importancia necesaria de su proceso, que le de ventaja respecto a otros posibles

competidores que pueden estar dentro del mismo Sistema de Inteligencia Militar, bajo todo este contexto se definen los procesos que generan valor propio al servicio de información e inteligencia necesario para la planificación de operaciones en la Armada.

Para la Función de Inteligencia de la Armada, se establecieron dos procesos sustantivos: el de inteligencia y contrainteligencia, se establecieron tres procesos de soporte que deberán entregar ventaja sobre los otros subsistemas de inteligencia: el de orientación del esfuerzo de búsqueda de información y pedidos, cuyo valor estará en dirigir la búsqueda de información, por medio de pedidos de información, a las agencias del subsistema de inteligencia militar, específicamente al Comando de Inteligencia Militar Conjunta y adicionalmente orientar a las unidades operativas lo que deben informar posterior a la ejecución de la operación; el de procesamiento de la información y producción de inteligencia calificará la información recibida de las agencias de búsqueda de información del subsistema de inteligencia militar y de las unidades operativas, para determinar su utilidad

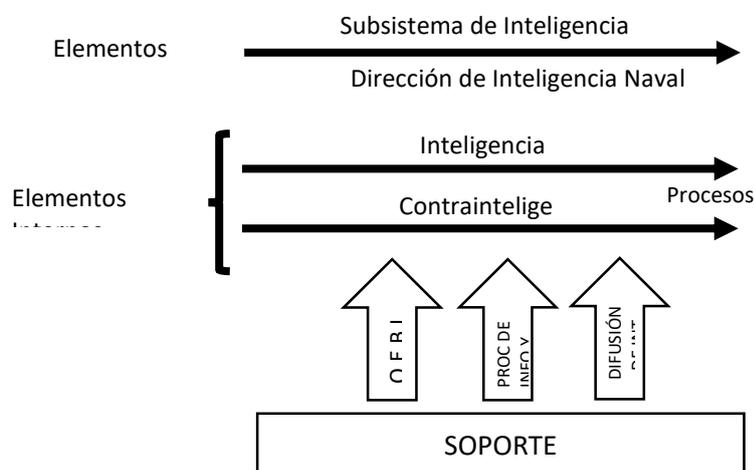


Figura 32 Mapa de primer nivel

5.3.4 Mapa de segundo nivel y los procesos de soporte

El mapa de segundo nivel se lo realiza para cada proceso de soporte a los procesos sustantivos, estos mapas se presentan continuación.

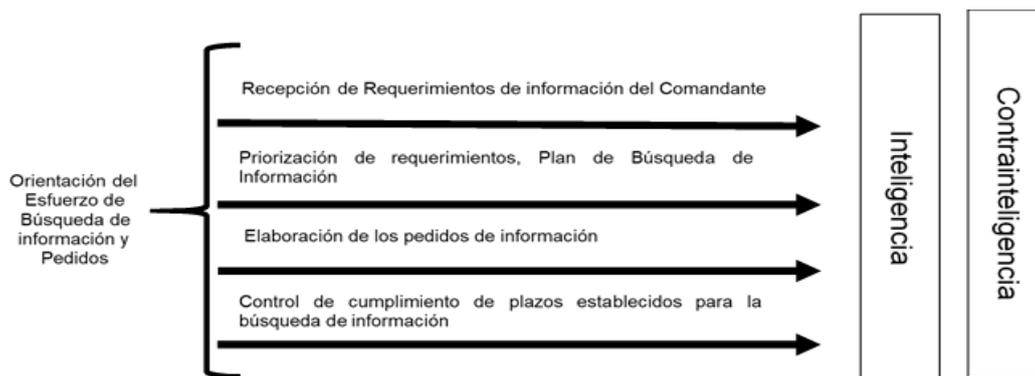


Figura 33 Proceso de orientación del esfuerzo de búsqueda de información y pedidos

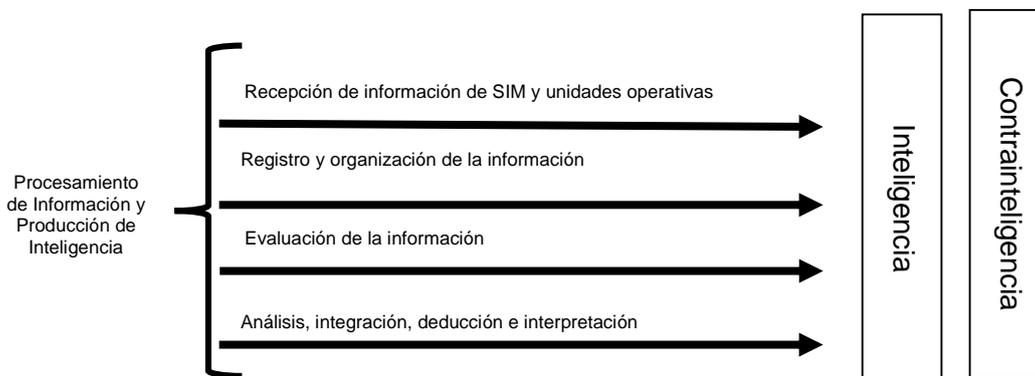


Figura 34 Proceso de procesamiento de información y producción de inteligencia

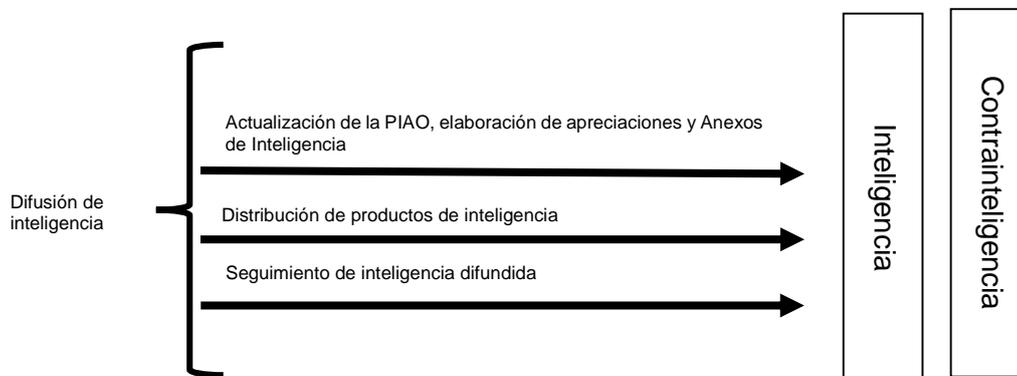


Figura 35 Proceso de difusión de inteligencia

Las Figuras 33, 34 y 35 presentan las actividades que deben realizar en cada proceso para apoyar al proceso de inteligencia y contrainteligencia, cada uno de estos en su respectivo nivel y siempre dirigidos a aportar en a la planificación de operaciones navales.

5.4 Hoja en blanco y alternativas de solución

En relación a la Función de Inteligencia en la Armada, que cuenta con una estructura que no ha sido utilizada y aprovechada correctamente, durante los últimos años, para resolver el problema que es el de producir inteligencia útil y oportuna para la planificación de operaciones, que permita mejorar los resultados obtenidos durante la ejecución de estas, se va a utilizar la técnica de la hoja en blanco, que no es más que la de presentar una solución desde cero, sin considerar las actividades que se realizaban previamente, con el fin de replantear la forma en la que se están haciendo las cosas (“Clean Sheet Redesign Innovation”, 2015).

De esta manera podremos cambiar radicalmente la forma en la que los departamentos de inteligencia, que conforman la función de inteligencia, están realizando su trabajo para la producción de inteligencia necesaria para la planificación de operaciones esto se realizará utilizando la información del mapa de alto nivel.

Debe tomarse en cuenta la evaluación comparativa y la actuación de lo que podría denominarse la competencia a través de los otros subsistemas de inteligencia, a otras organizaciones al exterior de Fuerzas Armadas, como la Policía Nacional que está realizando actividades paralelas en el control de actividades ilícitas por vía marítima.

De la utilización de esta técnica se puede establecer que es necesario implementar una serie de recursos entre estos tecnológicos, humanos, procedimientos y equipos.

Ante esto en la Figura 36 presentamos la propuesta de organización de los departamentos de inteligencia:

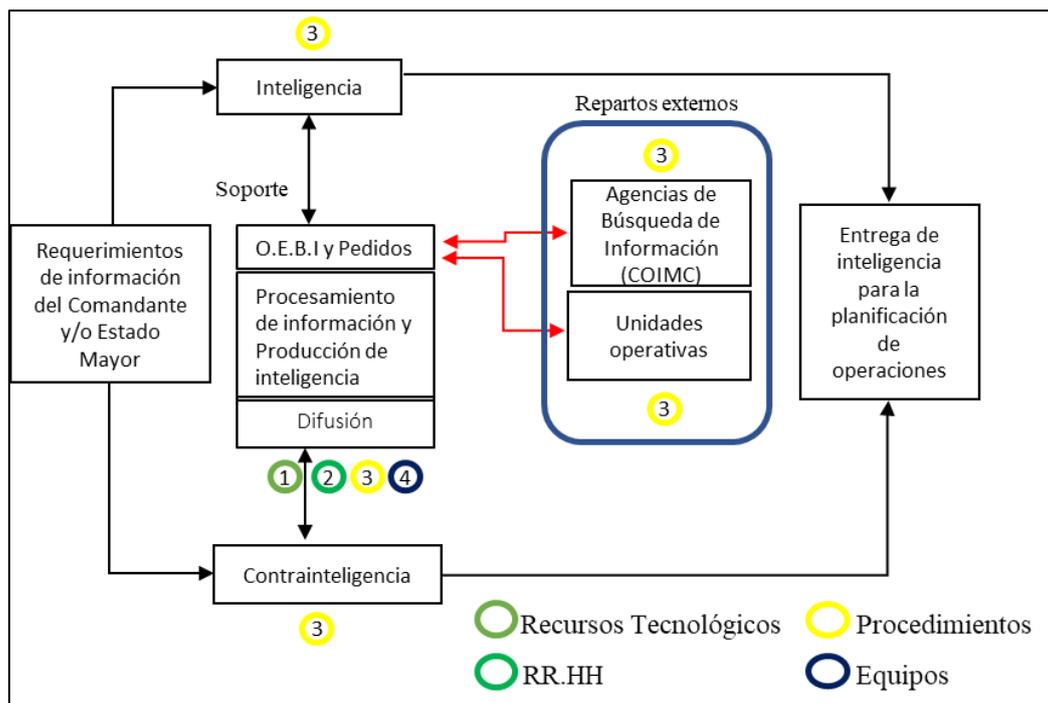


Figura 36 Organización propuesta para los departamentos de inteligencia

Como se puede ver esta organización permite la entrega de inteligencia para la planificación de operaciones utilizando los medios propios de los departamentos de inteligencia, con el apoyo en el busque de información de repartos externos a los que se les debe orientar correctamente para que obtengan la información requerida y pueda ser usada para la producción de inteligencia.

Para establecer esta propuesta los recursos necesarios son los siguientes:

a. Entre los recursos tecnológicos: la implementación de una línea de comunicación directa entre los departamentos de inteligencia que conforman la Función de Inteligencia en la Armada, y de estos departamentos con las respectivas unidades del Comando de Inteligencia Militar de la Jurisdicción, con lo que se lograría establecer un fluido intercambio de información, permitiendo una mejor orientación del esfuerzo de búsqueda de información y la entrega de información oportuna para la producción de inteligencia.

b. En los recursos humanos: es necesario orientar la capacitación del personal asignado a los departamentos de inteligencia, en el caso de no tener el Cursos Básico de Inteligencia

Militar, con la realización de un curso de Ayudante de inteligencia que tiene una duración de 15 días y que puede ser realizado en la Escuelas de Calificación y Perfeccionamiento de la Armada, además de reforzar la preparación de inteligencia en los cursos de perfeccionamiento que se realizan previo al ascenso del personal.

c. El establecimiento de procedimientos claros para el cumplimiento de lo que indica el PPN para el departamento de inteligencia, además del establecimiento de formatos para los productos de inteligencia establecidos, debido a que al momento no existe en el Manual de PPN estos formatos.

d. En lo que se refiere a medios técnicos para inteligencia y contrainteligencia, es necesario la compra y actualización de los equipos, utilizados en ellos departamentos de inteligencia, debido a que para realizar esta actividad se requiere de medios tecnológicos actualizados, especialmente en lo que tiene que ver con contrainteligencia.

Recursos Tecnológicos	Recursos Humanos	Procedimientos
1. Canal técnico de comunicación de inteligencia 2. Sistemas de inteligencia de Imágenes, especialmente de georreferenciación.	1. Capacitación del personal en Inteligencia en cursos de perfeccionamiento 2. Preparación de curso de Ayudante de inteligencia.	Actualización del Manual Básico de inteligencia Naval.
Equipos <div style="border: 1px solid black; background-color: #ADD8E6; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Actualización de equipos de computación y seguridad para los dptos. de Inteligencia </div>		

Figura 37 Requerimientos para la implementación de nueva estructura

En la Figura 38, se presenta el flujograma del proceso que deben realizar los departamentos de inteligencia para producir inteligencia para la planificación de operaciones.

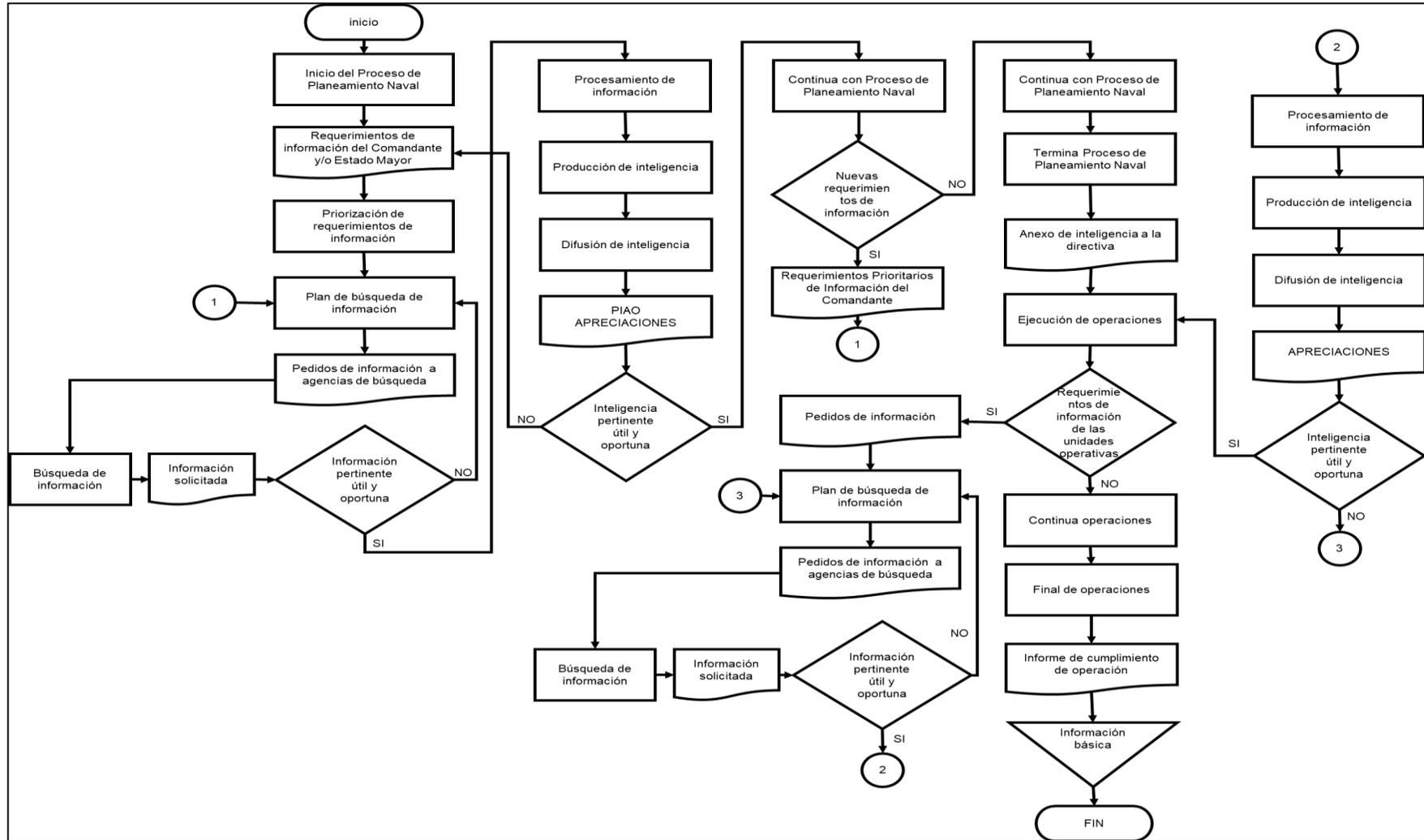


Figura 38 Diagrama de procesos de los departamentos de inteligencia

5.4.1 Estructura de la función de inteligencia de la Armada

Luego de haber determinado la propuesta para la Función de Inteligencia se presenta una posible estructura de esta función en la Armada y en los departamentos de inteligencia de los diferentes niveles de planificación.

En la Figura 39, se presenta la estructura de la Función de Inteligencia en base a los repartos de la Armada, que cuentan con departamento de inteligencia, y que realizan operaciones navales.

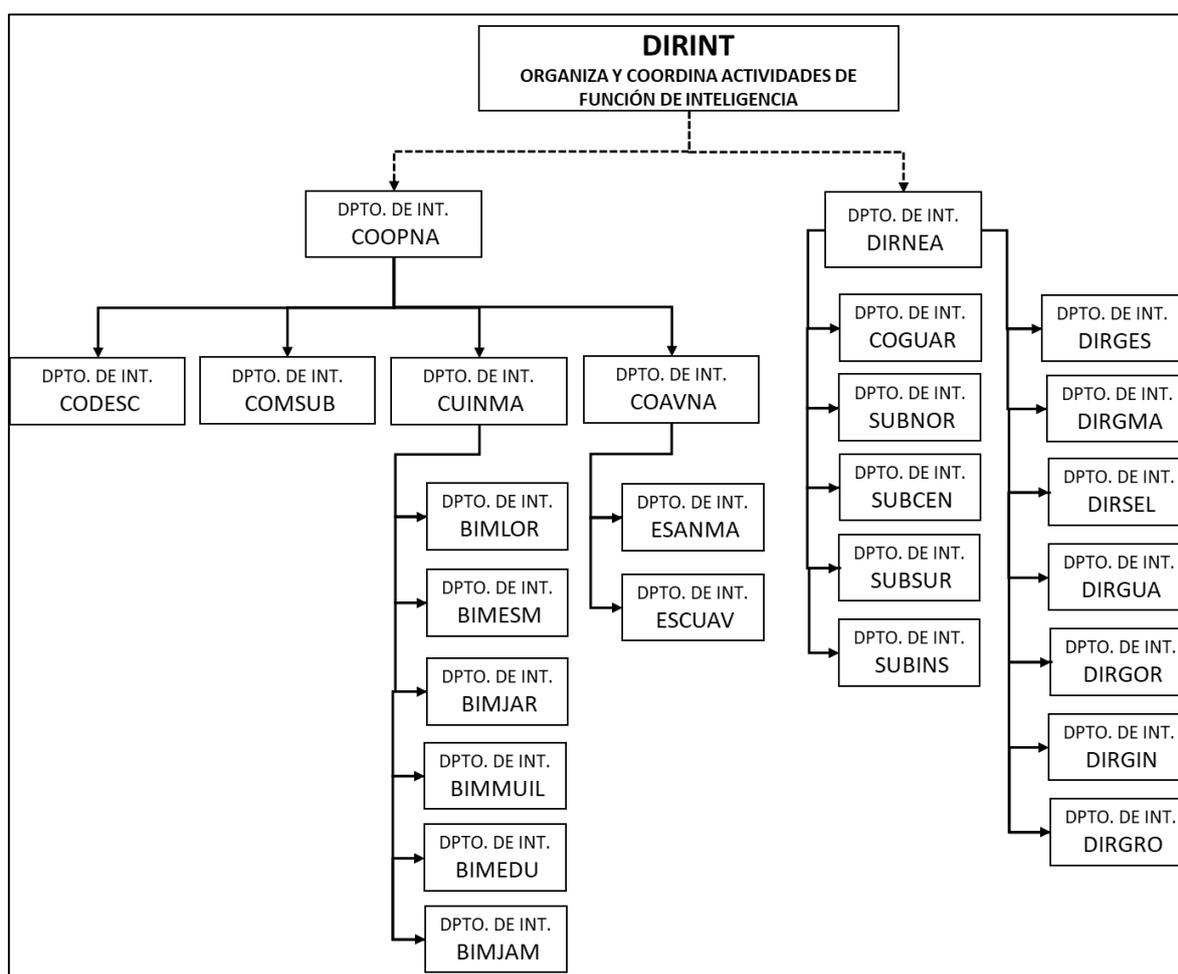


Figura 39 Organización de la Función de Inteligencia en la Armada

En esta organización se encuentra la DIRINT, que dentro de su función básica está la de regular las actividades de la Función de Inteligencia (Armada del Ecuador, 2018).

Dentro de cada departamento de inteligencia su organización será la presentada en las Figura 40.

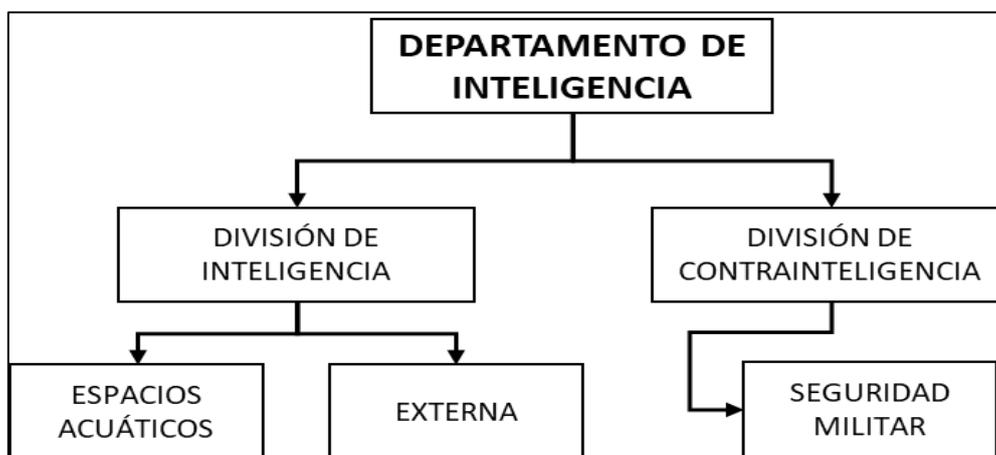


Figura 40 Estructura interna del Departamento de Inteligencia

Esta estructura sería la recomendada para todos los departamentos de inteligencia de la Armada, y se acoplaría a la estructura establecida para los departamentos de inteligencia de los comandos operacionales (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2013).

5.4.2 Canal técnico para intercambio de información

El Subsistema de Inteligencia Militar dentro de su organización establece un canal técnico para el flujo de información entre las funciones de inteligencia de las fuerzas y las agencias de búsqueda de información del Comando de Inteligencia Militar Conjunta como se observa en la Figura 26.

Es necesario la reactivación de este canal técnico para que los departamentos de inteligencia de la Armada puedan orientar la búsqueda de información y recibir información e inteligencia oportunamente.

Para esto en la Figura 41 se presenta el diagrama de este canal técnico entre los departamentos de inteligencia con las agencias de búsqueda de información, en los diferentes niveles de planificación.

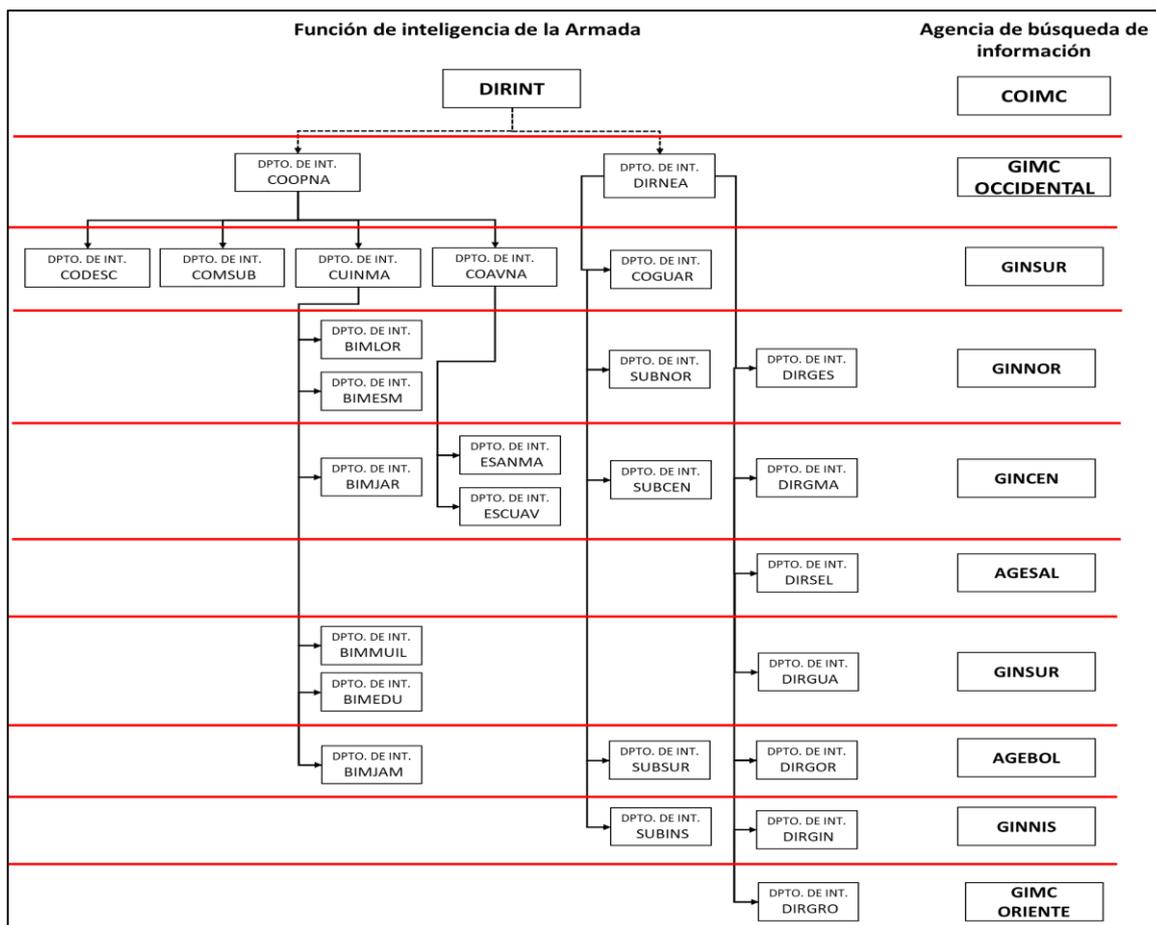


Figura 41 Relaciones de intercambio de información

La figura 41 se indica con que unidad el COIMC debe establecer comunicación cada departamento de inteligencia, para realizar los pedidos de información necesarios para realizar los productos de inteligencia.

5.4.3 Recurso humano necesario para la implementación de la Función de Inteligencia

A pesar de que este trabajo de investigación no ha analizado el personal que se encuentra en los departamentos de inteligencia actualmente, es importante establecer los requerimientos de personal que esta propuesta de estructura de la Función de Inteligencia requiere.

En la Tabla 26 se presenta el numérico de personal requerido en cada departamento según el nivel de planificación del reparto, además se indica el numérico de personal requerido y el mínimo con el que se podría realizar una buena producción de inteligencia.

Tabla 26*Personal necesario para conformar los Departamentos de Inteligencia*

REPARTO	ACTIVIDAD	PERSONAL REQUERIDO		PERSONAL MÍNIMO	
		OF.	TRIP.	OF.	TRIP.
	Jefe de Dpto.	1		1	
	Orientación del Esfuerzo de búsqueda y pedidos		3		2
COOPNA	Procesamiento de Información y Producción de Inteligencia	1	3	1	2
DIRNEA	Difusión de inteligencia		3		2
	Seguridad militar	1	5		3
	Jefe de Dpto.	1		1	
CODESC	Orientación del Esfuerzo de búsqueda y pedidos		2		1
COMSUB	Procesamiento de Información y Producción de Inteligencia	1	3	1	2
COAVNA	Difusión de inteligencia		2		1
CUINMA	Seguridad militar	1	5		3
BATALLONES DE I.M.	Jefe de Dpto.	1			
	Orientación del Esfuerzo de búsqueda y pedidos		1		1
ESTACIONES NAVALES DE A.N.	Procesamiento de Información y Producción de Inteligencia	1	3	1	2
COGUAR	Difusión de inteligencia		1		1
SUBCMNDS. DE G.C.	Seguridad militar	1	5		3

En base al numérico de personal de la tabla anterior, el total de oficiales y tripulantes necesarios para la función de inteligencia sería el establecido en la Tabla 27

Tabla 27*Total de personal necesario para conformar la Función de Inteligencia*

REPARTO	CANT. DE UNIDADES	PERSONAL REQUERIDO				PERSONAL MÍNIMO			
		OF	Total	TRIP	Total	OF	Total	TRIP	Total
COOPNA DIRNEA CODESC COMSUB COAVNA CUINMA	2	3	6	14	42	2	4	9	18
BATALLONES DE I.M. ESTACIONES NAVALES DE A.N. COGUAR SUBCMNDS. DE G.C.	4	3	12	12	36	2	8	7	28
	20	3	60	10	200	1	20	7	140
TOTAL		78		278		32		186	

Cabe recalcar que al menos debe haber un tripulante de la especialidad de inteligencia en cada reparto, y el resto debe realizar el curso de Auxiliar de Inteligencia, en el caso de los oficiales, todo oficial que haya realizado el curso Comando está en capacidad de ser Jefe del Dpto. de Inteligencia, con lo que se requeriría un mínimo de 32 oficiales y 186 tripulantes para hacer que la función de Inteligencia mejore la producción de inteligencia dirigida a la planificación de operaciones navales, cumpliendo lo establecido en le PPN.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

a. La eliminación de la Dirección de Inteligencia Naval, encargada de la producción de inteligencia en la Armada, cumpliendo lo establecido en la reestructuración del Subsistema de Inteligencia Militar, hizo que los departamentos de inteligencia deban asumir la responsabilidad de producir la inteligencia necesaria para la planificación de operaciones, actividad para la que su reducido número de personal no estaba preparado, situación que dificultó la producción de inteligencia, haciendo que con el paso del tiempo los productos de inteligencia necesarios para la planificación de operaciones navales vayan disminuyendo su pertinencia, oportunidad y utilidad.

b. La incidencia que tiene la inteligencia producida por la Función de Inteligencia de la Armada, en la obtención de resultados, durante la ejecución de las operaciones planificadas por los repartos operativos de la Armada, nos permite establecer la necesidad de contar con una Función de Inteligencia fortalecida que produzca y difunda inteligencia útil para la toma de decisiones.

c. La realización de operaciones navales de control de actividades ilícitas por vía marítima, sin una inteligencia producida en base al cumplimiento del ciclo de inteligencia como indica la doctrina, dificulta la obtención de resultados, además del impacto producido por el desgaste de personal y material, durante la ejecución de estas operaciones.

d. La falta de un canal técnico de intercambio de información tanto interna entre los departamentos de inteligencia que conforman la función de inteligencia en la Armada, así como externa con las agencias de búsqueda de información del Comando de Inteligencia Militar Conjunta, dificulta la orientación del esfuerzo de búsqueda de información y la recepción de información necesaria para la ejecución del ciclo de inteligencia.

e. La falta de inteligencia pertinente, útil y oportuna para la planificación de operaciones navales de control de actividades ilícitas por vía marítima incide en la obtención de resultados positivos durante su ejecución, por lo que se debe considerar la reestructuración de la Función de Inteligencia en la Armada, para que trabaje de manera eficiente y así brindar el apoyo adecuado a la planificación de operaciones.

6.2 Recomendación

Poner en consideración del Mando Naval la propuesta para la reestructuración de la Función de Inteligencia de la Armada, presentada en este trabajo, a fin mejorar la producción de inteligencia dirigida a la planificación de operaciones navales, considerando que esta propuesta no busca alterar la organización establecida por el Subsistema de Inteligencia Militar, sino fortalecer los departamentos de Inteligencia de los repartos de la Armada ya existentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia de Guerra Naval. (2006). Manual Básico de Inteligencia Naval. Guayaquil.
- Academia de Guerra Naval. (2013). Proceso de Planeamiento Naval. Guayaquil.
- Aiteco. (2011). Diagrama de Relaciones. Recuperado el 12 de noviembre de 2018, de <https://www.aiteco.com/diagrama-de-relaciones/>
- Armada del Ecuador. (2018). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Armada del Ecuador. Quito.
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución del Ecuador. Recuperado el 17 de marzo de 2018, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Clark, R. (2016). Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach (Quinta).
- Clean Sheet Redesign Innovation: el método de la hoja en blanco o cómo innovar partiendo de cero • The New Now. (2015). Recuperado el 6 de noviembre de 2018, de <https://www.thenewnow.es/innovacion/clean-sheet-redesign-innovation-el-metodo-de-la-hoja-en-blanco-o-como-innovar-partiendo-de-cero/>
- Comandancia de Escuadra. (2017). Manual de Organización de la Comandancia de Escuadra. Guayaquil.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (1993). Reglamento para la Elaboración, Manejo, Custodia y Seguridad de la Documentación Militar Clasificada R-T-3-IV.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2011). Modelo descriptivo del sistema de inteligencia militar.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2013). Propuesta de Manual de Inteligencia Conjunta.

- Comando de Educación y Doctrina del Ejército Ecuatoriano. (2013). Manual Básico de Inteligencia Militar. Recuperado el 19 de junio de 2018, de <http://esforse.mil.ec/interno/index.php/servicios/documentos/05-manuales-militares/171-19-manual-basico-de-inteligencia-militar/file>
- Comando de la Aviación Naval. (2018). Manual de Organización del Comando de la Aviación Naval. Guayaquil.
- Comando de Operaciones Navales. (2017). Manual de Organización del Comando de Operaciones Navales. Guayaquil.
- Comando de Submarinos. (2017). Manual de Organización del Comando de Submarinos. Guayaquil.
- Cuerpo de infantería de Marina. (2017). Manual de Organización del Cuerpo de Infantería de Marina. Guayaquil.
- Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos. (2017). Manual de Organización de la Dirección Nacional de los Espacios Acuáticos. Guayaquil.
- Espinosa de los Monteros, A. (2014). Reingeniería estratégica de alta tecnología aplicada.
- Hassan, Nihad, Hijazi, Rami. (2018). Open Source Intelligence Methods and Tools. Apress.
- Hernández, Fernández, Baptista, R., C.P. (2010). Metodología de la investigación (Quinta). Mcgraw-Hill.
- Instituto de cooperación para la seguridad hemisférica. (2004). Análisis de inteligencia.
- Jiménez, J. (2005). La racionalización de la inteligencia en las Fuerzas Armadas. Recuperado de <http://www.ieee.es/publicaciones-new/cuadernos-de-estrategia/2011/cuaderno-130.html>

Jordan, J. (2016). Una revisión del Ciclo de Inteligencia. Recuperado el 19 de junio de 2018, de <http://www.seguridadinternacional.es/?q=es/content/una-revisi%C3%B3n-del-ciclo-de-inteligencia>

La Rotta, J. (2018). Investigación Correlacional -. Recuperado el 22 de septiembre de 2018, de <https://sites.google.com/site/ciefim/investigaci%C3%B3ncorrelacional>

Lowenthal, M. (2011). *Intelligence: From Secrets to Policy* (Quinta).

Office of Naval Intelligence. (2018). Office of Naval Intelligence > This is ONI > Community Relations. Recuperado el 17 de septiembre de 2018, de <https://www.oni.navy.mil/This-is-ONI/Community-Relations/>

Onodo: hacer mapas de relaciones no es complicado. (2016, agosto 23). Recuperado el 12 de noviembre de 2018, de <https://es.schoolofdata.org/2016/08/23/onodo-hacer-mapas-de-relaciones-no-es-complicado/>

Pacheco. (2014). Historia de Inteligencia Naval. Recuperado el 19 de agosto de 2018, de <https://es.scribd.com/doc/239236620/Historia-de-Inteligencia-Naval>

Presidencia de la Republica. (2015). Decreto 723 Desígnense competencias, atribuciones y delegaciones al Ministerio de Transporte y Obras Públicas y Ministerio de Defensa Nacional | Oficial. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://www.oficial.ec/decreto-723-designense-competencias-atribuciones-delegaciones-ministerio-transporte-obras-publicas>

Richelson, J. (2016). *The US Intelligence Community* (séptima).

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A Formato de entrevistas y encuestas

ANEXO B Proceso de planificación Estratégica de la Función de Inteligencia