



**Análisis de las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas
sociales de octubre de 2019**

Córdova Tobar, Fabricio David y Garcés Herman, Washington Bolívar

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Defensa y Seguridad

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Magíster en Defensa y Seguridad

mención Estrategia Militar

CrnI Maldonado Viera, Alex Francisco Msc.

20 de octubre de 2021

Informe de originalidad

NOMBRE DEL CURSO

Tesis Revisión

NOMBRE DEL ALUMNO

CORDOVA TOBAR FABRICIO DAVID

NOMBRE DEL ARCHIVO

CORDOVA TOBAR FABRICIO DAVID - Tesis 1

SE HA CREADO EL INFORME

26 oct 2021

Resumen

Fragmentos marcados	28	7 %
Fragmentos citados o entrecomillados	20	3 %

Coincidencias de la Web

derechoecuador.com	10	3 %
defensa.gob.ec	8	2 %
consejodiscapacidades.gob.ec	1	1 %
propiedadintelectual.gob.ec	6	1 %
cies.gob.ec	4	0,9 %
sld.cu	4	0,7 %
ccffaa.mil.ec	3	0,7 %
issuu.com	2	0,5 %
resdal.org	2	0,4 %
observatorioanticorrupcion.ec	2	0,3 %
eltelegrafo.com.ec	1	0,1 %
wipo.int	1	0,1 %
iugm.es	2	0,1 %
derechos.org	1	0,1 %
docplayer.es	1	0,1 %



Firmado electrónicamente por:
**ALEX FRANCISCO
MALDONADO VIERA**

Maldonado Viera, Alex Francisco
Director
C.C. 0501645774



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

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación, **“Análisis de las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas sociales de octubre de 2019”** fue realizado por los señores **Tcfn Córdova Tobar, Fabricio David y Tcfn Garcés Herman, Washington Bolívar** el mismo que ha sido revisado y analizado en su totalidad, por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 20 de octubre de 2021

Firma:



Firmado electrónicamente por:
**ALEX FRANCISCO
MALDONADO VIERA**

.....

Cmnl Maldonado Viera, Alex Francisco Msc

Director

C.C.: 0501645774



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

Responsabilidad de autoría

Nosotros **Tcra Córdoba Tobar, Fabricio David y Tcra Garcés Herman, Washington Bolívar** con cédulas de ciudadanía n° 1103320212 y n° 1712914728, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **"Análisis de las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas sociales de octubre de 2019"** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 20 de octubre de 2021

Firma

Firma



Firmado electrónicamente por:
**FABRICIO DAVID
CORDOVA TOBAR**



Firmado electrónicamente por:
**WASHINGTON
BOLIVAR GARCES
HERMAN**

.....
Córdoba Tobar, Fabricio David

.....
Garcés Herman, Washington Bolívar

C.C.: 1103320212

C.C.: 1712914728



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

Autorización de publicación

Nosotros **Tern Córdoba Tobar, Fabricio David y Tern Garcés Herman, Washington Bolívar**, con cédulas de ciudadanía n° 1103320212 y n° 1712914728, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Análisis de las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas sociales de octubre de 2019”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 20 de octubre de 2021

Firma

Firma



Firmado electrónicamente por:
**FABRICIO DAVID
CORDOVA TOBAR**



Firmado electrónicamente por:
**WASHINGTON
BOLIVAR GARCES
HERMAN**

.....
Córdoba Tobar, Fabricio David

.....
Garcés Herman, Washington Bolívar

C.C.: 1103320212

C.C.: 1712914728

Dedicatoria

La presente investigación la dedico a mi amada esposa Yomy que con su amor, cariño y comprensión me ha permitido alcanzar con éxito las metas y sueños propuestos, gracias por ser mi apoyo incondicional. A mis adoradas y amadas hijas Doménica y Camila quienes son mi razón de vivir, de seguir luchando por el camino del bien y por alegrar cada uno de mis días.

Fabricio Córdova Tobar.

El presente trabajo investigativo se lo dedico a mi familia, esposa e hijas quienes han logrado alentar y apoyar, proporcionar el apoyo moral para lograr culminar con éxito esta nueva etapa, logrando alcanzar uno de los anhelos más deseados

Bolívar Garcés Herman

Agradecimientos

Quiero dar las gracias a Dios, por cuidar de mi familia y permitir que llegue con salud y bienestar a esta etapa de mi profesión militar.

Quiero expresar mi gratitud a los Directivos y profesores de la Academia de Guerra del Ejército por permitirme perfeccionar en el arte de la guerra como un oficial de Estado Mayor y hacer que ame más esta hermosa carrera de las armas.

Un agradecimiento especial al señor Crnl Alex Maldonado director del presente trabajo de investigación quien con su experiencia, paciencia, enseñanza y motivación permitió alcanzar con éxito el objetivo propuesto.

Fabricio Córdova Tobar

Un agradecimiento y reconocimiento especial a todos los docentes de la Academia de Guerra del Ejército por haber compartido sus conocimientos y experiencias para poder continuar con la preparación para convertirme en oficial de Estado Mayor.

A nuestro director de tesis, Crnl. Alex Maldonado, por su guía y profesionalismo, permitiendo culminar con éxito el presente trabajo de investigación.

A mi compañero y amigo Fabricio Córdova, coautor y mentalizador del presente trabajo, indicando siempre el norte que debíamos seguir, con sus consejos, valores y ejemplo, su profesionalismo y amistad.

Bolívar Garcés Herman

Índice

Certificación.....	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Dedicatoria	6
Agradecimientos.....	7
Resumen.....	14
Abstract	15
Capítulo I.....	16
El problema de investigación.....	16
Planteamiento del problema	16
Formulación del problema.....	17
Preguntas de investigación	17
Objetivos.....	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Justificación e Importancia.....	18
Capítulo II.....	20
Marco teórico.....	20
Antecedentes de la investigación.....	20
Fundamentación Legal	20
Fundamentación Teórica	23
Teoría general de los sistemas.....	23

	9
Inteligencia Estratégica	24
Amenazas y Riesgos para el Estado	26
El Sistema de Inteligencia Nacional.....	26
Secretaria Nacional de Inteligencia (SENAIN)	28
El Centro de Inteligencia Estratégico (CIES)	29
La Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA. (G-2).....	32
El Comando de Inteligencia Militar Conjunta (COIMC)	35
Hipótesis	38
Variables de investigación	38
Operacionalización de variables	38
Variable Independiente.....	38
Variable dependiente.....	38
Definiciones Conceptuales.....	39
Inteligencia militar.....	39
Sistema de inteligencia.....	39
Producción de inteligencia estratégica	40
Subsistema de inteligencia militar.....	40
Subsistema de inteligencia policial	41
Relación entre subsistemas de inteligencia	41
Guía de procedimientos	42
Capítulo III.....	43

	10
Metodología	43
Modalidad de la investigación	43
Tipos y diseño de la investigación.....	43
Población y Muestra	43
Población	43
Muestra	44
Técnicas de recolección de datos	44
Instrumentos	45
Validez y confiabilidad.....	45
Técnicas de análisis de datos	46
Técnicas de comprobación de hipótesis	46
Capítulo IV	47
Resultados de la investigación	47
Resultados y análisis de la encuesta	47
Resultado de las entrevistas a expertos	60
Análisis de los resultados de las entrevistas.....	68
Comprobación de hipótesis	71
Cumplimiento de objetivos.....	73
Capítulo V	77
Propuesta.....	77
Título de la propuesta	77
Objetivo de la propuesta	77

	11
Alcance de la propuesta.....	77
Desarrollo de la propuesta	78
Problemática	78
Propuesta.....	79
Bibliografía	97
Anexos	99

Índice de Tablas

Tabla 1 Variable de investigación.....	38
Tabla 2 Cursos planificados por la Escuela de Inteligencia 2021-2025.....	83

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Sistema Nacional de Inteligencia</i>	28
Figura 2 <i>Organigrama del Centro de Inteligencia Estratégica</i>	30
Figura 3 <i>Organigrama estructural de la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA.</i>	33
Figura 4 <i>Estructura Organizacional del COIMC</i>	35
Figura 5 <i>Capacitación del personal de Inteligencia Militar</i>	47
Figura 6 <i>Tiempo de capacitación del personal de Inteligencia Militar</i>	48
Figura 7 <i>Personal que participó en las protestas de octubre de 2019</i>	49
Figura 8 <i>Cumplimiento del ciclo de producción de inteligencia</i>	49
Figura 9 <i>Percepción del funcionamiento adecuado del sistema de inteligencia</i>	52
Figura 10 <i>Problemas del sistema de inteligencia</i>	53
Figura 11 <i>Secuencia de pedido de información</i>	54
Figura 12 <i>Claridad en las funciones dentro del sistema de inteligencia</i>	56
Figura 13 <i>Problemas durante la ejecución de operaciones octubre 2019</i>	57
Figura 14 <i>Mejoramiento de procedimientos del sistema de inteligencia</i>	58
Figura 15 <i>Procedimientos por mejorar en el sistema de inteligencia</i>	59

Resumen

El presente trabajo que se refiere al análisis de las protestas sociales desarrolladas en octubre de 2019, hace referencia a como se encontraba el Sistema Nacional de Inteligencia en ese momento y especialmente el subsistema de Inteligencia Militar, en donde se pudo observar que la fuerza pública, sea la Policía Nacional o Fuerzas Armadas fueron rebasadas por parte de los manifestantes, con niveles de violencia no vistos anteriormente y que no fueron alertados por parte de los organismos de inteligencia correspondientes, el principal problema se da en establecer las limitaciones del sistema de inteligencia, para lo cual se debe realizar un trabajo de campo, con entrevistas a expertos y compilando información por parte de las unidades que debían ser alertadas para poder mejorar su proceso en la toma de decisiones.

El objetivo del presente trabajo es presentar las respectivas recomendaciones para poder solventar las deficiencias observadas en octubre de 2019, proporcionar inteligencia útil, oportuna, proactiva que permita la correcta toma de decisiones por parte de los organismos correspondientes.

Cómo resultados esperados pretendemos fortalecer los centros de análisis y procesamiento de la información, optimizar la capacitación para el personal de analistas y agentes de campo, mejorar las relaciones de intercambio de información con otras instituciones del estado, establecer procedimientos y métodos para poder acceder a los blancos, minimizando los riesgos para los agentes, de esta forma mejorar la producción de inteligencia en beneficio de la sociedad y el Estado.

Palabras clave:

- **PROTESTAS SOCIALES**
- **SISTEMA NACIONAL DE INTELIGENCIA**
- **INFORMACIÓN**

Abstract

The present work, which is based on the analysis of the social protests occurred in October 2019, refers to how the National Intelligence System was at that time, and especially the Military Intelligence Subsystem, where it could be observed that the public force, whether the National Police or the Armed Forces were, exceeded by the protesters with levels of violence not seen previously and that they were not alerted by the corresponding intelligence agencies. The main problem is to establish the intelligence system limitations, for which a fieldwork must be carried out, with interviews with experts and information gathered by the units that should be alerted in order to improve their decision-making process.

The main goal is to present the respective recommendations to solve the deficiencies observed in October 2019, as well as provide useful, timely, proactive intelligence that allows correct decision-making by the corresponding agencies.

As expected results, we aimed to strengthen the analysis and information processing centers, optimize training for analysts and field agents staff, improve information exchange relationships with other state institutions, establish procedures and methods to access targets, minimizing risks for agents, thus improving intelligence production for the benefit of society and the State.

Key words:

- **SOCIAL PROTESTS**
- **NATIONAL INTELLIGENCE SYSTEM**
- **INFORMATION**

Capítulo I

El problema de investigación

Planteamiento del problema

Los acontecimientos violentos acaecidos en Ecuador durante las manifestaciones de octubre de 2019, constituyeron una real amenaza a la seguridad del Estado y el orden constitucional (Plan V, 2019), por lo cual el gobierno ecuatoriano dispuso el estado de emergencia y el despliegue de las fuerzas militares en cumplimiento de su función constitucional respecto a las operaciones de ámbito interno, así las Fuerzas Armadas del Ecuador cumplieron operaciones de apoyo a la Policía Nacional, defensa de sectores estratégicos, control de armas y de apoyo a la seguridad hidrocarburífera y soberanía energética (Ministerio de Defensa Nacional, 2018).

En este contexto las características de los manifestantes sorprendieron a la población en general en función de su grado de preparación en contra de las operaciones de tipo militar, disponibilidad de escudos y armas caseras, beligerancia y conocimiento de acciones disuasivas y ofensivas, en contra de los miembros de la Policía Nacional y posteriormente de los miembros de las Fuerzas Armadas (Plan V, 2019). Ante este escenario muchas de las maniobras tácticas empleadas por las Fuerzas Armadas resultaron ineficientes, con consecuencias nunca vistas, como captura de rehenes, destrucción de equipo, retención de armas, disuasión de las operaciones efectuadas y ataques a puntos estratégicos e incluso intentos de ataque a unidades militares.

En medio de la escalada de violencia generalizada, la adopción de toques de queda, movilización de tropas y la derogatoria del decreto 883 se recuperó la calma en el país; sin embargo, tras la movilización quedaron muchas interrogantes con respecto a las técnicas, tácticas y procedimientos empleadas por nuevas amenazas presentes en

las manifestaciones, que aún no han sido resueltas en torno a la percepción por parte de la población, la opinión pública e inclusive al interior de la institución armada. Así, la problemática respecto las operaciones de ámbito interno ejecutadas, hace referencia a las limitaciones del sistema de inteligencia militar para la entrega de información e inteligencia sobre el aparecimiento de manifestantes violentos y del empleo de tácticas de tipo militar que se presentaron en las protestas del mes de octubre de 2019.

En este sentido, el presente trabajo aborda la identificación de las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar a través de un modelo de investigación descriptiva para posteriormente contribuir con una propuesta de solución en base a los hallazgos detectados en torno al tema mediante una metodología científica cuantitativa y cualitativa.

Formulación del problema

¿Cuáles fueron las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas sociales de octubre de 2019 y su influencia en la planificación de las operaciones de ámbito interno?

Preguntas de investigación

¿Existe un debilitamiento del Subsistema de Inteligencia Militar?

¿Existe una deficiencia en las coordinaciones entre el Subsistema de Inteligencia Militar y los otros subsistemas de inteligencia?

¿Existe una deficiencia en los procedimientos empleados en la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las FF.AA. (G-2) y el Comando de Inteligencia Militar Conjunto (COIMC)?

Objetivos

Objetivo General

Analizar las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar durante las protestas sociales de octubre de 2019, mediante una investigación de campo y documental para desarrollar una propuesta de optimización de los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar en el nivel estratégico operativo.

Objetivos Específicos

Determinar las causas del debilitamiento del subsistema de inteligencia militar.

Determinar el nivel de integración y el grado de coordinación entre el subsistema de Inteligencia Militar y los otros subsistemas de inteligencia.

Identificar los procedimientos empleados en la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las FF.AA. (G-2) y el Comando de Inteligencia Militar Conjunto (COIMC).

Desarrollar una propuesta de optimización de los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar en el nivel estratégico operativo.

Justificación e Importancia

El cumplimiento cabal del mandato constitucional de las Fuerzas Armadas plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo y en la Política de la Defensa Nacional (Ministerio de Defensa Nacional, 2018), requiere una constante actualización de conocimientos y procedimientos mediante una planificación prospectiva que intente prever la aparición de amenazas en escenarios supuestos a futuro. En este sentido la planificación de las operaciones militares de ámbito interno debe contar con todos los elementos que aporten para el diseño doctrinario de la preparación integral de los miembros de las Fuerzas Armadas (Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, 2014),

sus capacidades y las necesidades en armamento, equipo e infraestructura para que esta preparación sea efectiva y eficiente.

En este sentido la presente investigación pretende responder técnicamente y mediante una propuesta de solución a las limitaciones en el sistema de Inteligencia Militar en la búsqueda, procesamiento de información y producción de inteligencia referente a las protestas sociales de octubre de 2019, lo cual representa un aporte significativo para el mejoramiento institucional y de la defensa del Ecuador.

La importancia que este hecho supone, en establecer los factores que incidieron en las limitaciones de empleo y asesoramiento por parte del Sistema de Inteligencia Militar, el uso de la información e inteligencia obtenida por parte de las unidades operativas y determinar las repercusiones sobre la seguridad ciudadana y la conservación del orden constitucional. En base al análisis realizado, presentar propuestas para la optimización del empleo del Sistema de Inteligencia Militar a fin de anticipar y alertar al mando institucional sobre situaciones similares a los hechos suscitados en octubre de 2019, el cual ayude a establecer un modelo de procedimientos acordes a la responsabilidad de enfrentar las nuevas amenazas a nivel interno, regional y global, que permita a la institución la corrección de errores o el reforzamiento de la doctrina para obtener mayor efectividad en las operaciones de ámbito interno.

Capítulo II

Marco teórico

Antecedentes de la investigación

La protesta de octubre de 2019 en Ecuador fue un evento inusual en donde se pusieron de manifiesto la debilidad de las instituciones del estado y la necesidad de reinventarse o rediseñar sus procedimientos para enfrentar a nuevas amenazas que atentan contra la seguridad del país. Las Fuerzas Armadas del Ecuador fueron empleadas durante las protestas de octubre de 2019 con resultados negativos para la imagen institucional como captura de personal, destrucción de equipo militar y agresiones a sus miembros (González, 2019), poniendo de manifiesto que “faltó capacidad para visualizar el problema a un nivel estratégico” (Arroyo, 2019). Uno de los organismos claves para visualizar la amenaza, diseñar escenarios para la toma de decisiones y contribuir a la generación de opciones para la solución del problema fue el actuar de la Inteligencia Estratégica, como ente asesor del nivel estratégico.

Luego de haber realizado una búsqueda en el repositorio institucional de la universidad de Fuerzas Armadas no se encontraron resultados de tesis o proyectos de grado con temas similares, ni relacionados con las palabras sistema de inteligencia y las protestas de octubre de 2019, no obstante, si se identificaron investigaciones relacionadas con la inteligencia estratégica en el país pero ninguna que se relacione a las limitaciones del sistema de inteligencia militar en las protestas de octubre de 2019.

Fundamentación Legal

Las bases legales para el desarrollo de la investigación están enmarcadas inicialmente en el marco constitucional correspondiente.

Constitución de la República del Ecuador: establece como uno de los principales deberes del Estado, el garantizar y defender la soberanía nacional, el cual está plenamente relacionado con la misión fundamental de las Fuerzas Armadas, sin embargo, esta norma jurídica también menciona la participación de la institución militar en la seguridad integral, trascendiendo su actuación no solamente a la defensa del territorio nacional.

El Art. 158 menciona que: “Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones de protección de los derechos, libertades y garantías de los ciudadanos”.
Ley de Seguridad Nacional.

Art. 1: “La Seguridad Nacional del Ecuador, es responsabilidad del Estado”

Art. 17: “La Dirección Nacional de Inteligencia (CIES) como organismo especializado, tendrá la misión fundamental de proporcionar información estratégica que sirva de base para la elaboración y ejecución de los planes de Seguridad Nacional. La Dirección Nacional de Inteligencia (CIES) coordinará las actividades de los organismos de informaciones que forman parte de la estructura de Seguridad Nacional”.

Art. 38: “Las Fuerzas Armadas constituyen el principal instrumento de acción del Frente – Militar. Están destinadas a la conservación de la soberanía nacional, a la defensa de la integridad e independencia del Estado y a la garantía de su ordenamiento jurídico. Sin menoscabo de su misión fundamental, prestarán su colaboración al desarrollo social y económico del país y en los demás aspectos concernientes a la Seguridad Nacional”.

Codificación del Reglamento General de la Ley de Seguridad Nacional

Art. 18 Núm. 189: “Establecer y aplicar las medidas necesarias para mantener la Seguridad Interna”.

Art. 31 Núm. 223: “Realizar la Apreciación Estratégica Militar, y mantenerla actualizada, de acuerdo con la coyuntura nacional e internacional”.

Ley de Seguridad Pública y del Estado. La Ley de Seguridad Pública y del Estado es una ley orgánica, porque contiene normas jurídicas tendientes a regular la organización y funcionamiento de las instituciones relacionadas con la seguridad del Estado. Esta norma dispone que entidades como el Ministerio de Defensa Nacional o el Centro de Inteligencia Estratégico, deben concentrar esfuerzos para garantizar el orden público, la convivencia, la paz, armonizar y complementar las acciones de seguridad y defensa en función de las amenazas y riesgos que aquejan o pueden afligir al Estado ecuatoriano. Esta ley menciona que las Fuerzas Armadas son un órgano executor del Sistema de Seguridad Pública y del Estado, y tienen como deber primordial integrarse y desarrollarse en función de las nuevas amenazas actuales, nacionales y regionales.

El Art. 4 menciona: “Se prevendrán los riesgos y amenazas que atenten contra la convivencia, la seguridad de los habitantes y del Estado y el desarrollo del país”.

Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado

Art. 6 Del Sistema Nacional de Inteligencia: “Es el conjunto de organismos de inteligencia independientes entre sí, funcionalmente coordinados y articulados por la Secretaría Nacional de Inteligencia (CIES), que ejecutan actividades específicas de inteligencia y contrainteligencia, para asesorar y proporcionar inteligencia estratégica a los niveles de conducción política del Estado, con el fin de garantizar la soberanía nacional, la seguridad pública y del Estado, el buen vivir y defender los intereses del Estado”.

Art. 7 De los organismos que conforman el Sistema Nacional de Inteligencia: Lit. b. “El Subsistema de Inteligencia Militar”.

Plan de Seguridad Integral 2019: este plan de nivel político estratégico procura “ejercer acciones permanentes, continuas, sostenidas y configuradas sobre las amenazas y riesgos, para limitar, erradicar sus acciones, minimizar su impacto y sus efectos en el territorio nacional” (Gabinete Sectorial de Seguridad, 2019).

El Plan de Seguridad Integral (2019) menciona que se debe: “asentir que el terrorismo constituye una grave amenaza a la seguridad” y “reconocer la necesidad de mantener órganos de seguridad con capacidades estratégicas específicas, acordes a los desafíos, que permitan anticipar, disuadir, defender los intereses vitales cuando estén en juego”.

Fundamentación Teórica

Para esta investigación se realizará una aproximación propósito es recuperar y consolidar sus capacidades operativas a fin de cumplir con sus misiones constitucionales.

Teoría general de los sistemas

La Teoría general de los sistemas fue desarrollada por Ludwing Von Bertalanffy (1901-1972) como una alternativa al método analítico clásico para abordar y analizar problemas, el mismo que “supone la posibilidad de resolver una entidad en partes” (Ramírez, 1999, p. 10) con el principio de que la suma de las partes da como resultado el todo. En una perspectiva diferente, Bertalanffy propone la necesidad de reorientar el conocimiento bajo la idea de que un sistema es un todo mayor que la suma de sus partes, esa unidad funcional mayor tiene características que no se pueden encontrar en sus componentes por separado, esta teoría plantea el entendimiento de la realidad compleja desde una perspectiva holística, para lo cual menciona que un sistema se define como el “conjunto de elementos que guardan estrechas relaciones entre si” (Arnold & Osorio, 1988) que persiguen un objetivo en común y se mantiene unido como

un todo gracias a los elementos que lo componen. Al analizar al sistema de inteligencia desde una visión sistémica se puede partir de la visión de que existe una interrelación e interdependencia entre cada una de las partes que lo componen y que sus elementos se encuentran interconectados entre si con la misión de proporcionar inteligencia estratégica al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas con el propósito de garantizar el éxito de la organización de acuerdo con las nuevas amenazas y desafíos que presenta la realidad actual del país.

La teoría de sistemas se constituye en la base teórica para analizar al sistema de inteligencia como un organismo de integración de varios subsistemas reconociendo su complejidad pero a la vez considerando que es una característica principal que exista una relación de interdependencia en cada una de sus partes, las cuales no se pueden desasociar, por lo tanto, el estudio del sistema de inteligencia ecuatoriano debe realizarlo como un todo a través del análisis de sus subsistemas y su interrelación entre sí.

Inteligencia Estratégica

Un estado requiere de información que le permita anticiparse a las diversas situaciones que se presenten y tomar las mejores decisiones por el bien de la sociedad y la nación. La inteligencia estratégica brinda el conocimiento que requiere el estratega y es la base para la política nacional e institucional para la defensa del país y de sus ideales (Kent, 1966). De acuerdo con el manual de Inteligencia estratégica de la Academia de Defensa Militar Conjunta del Ecuador, la inteligencia estratégica es “el conjunto de conocimientos especializados sobre la propia nación y aquellas de interés, indispensables para el éxito de la planificación y conducción política estratégica del Estado, tanto en paz como en guerra” (INADE, 2019). La importancia de la Inteligencia estratégica radica en que cumple un rol vital para la conducción de un Estado,

proporcionando información e inteligencia a los organismos decisores de manera que puedan tener una visualización clara de las amenazas tanto internas como externas al país y de esta manera estén en capacidad de tomar decisiones adecuadas.

Para los fines de esta investigación, se analizará a la inteligencia estratégica como una institución que persigue obtener conocimiento y la cual debe estar preparada para poner a las amenazas del país bajo observación y estar en capacidad de analizar y explicar su actuación pasada, presente y prever el futuro de su accionar. Siendo así, cabe mencionar que para lograr con ese objetivo la organización que produce inteligencia estratégica debe estar “estructurada convenientemente” (Academia de guerra del Ejército, 2020, p. 8). Las organizaciones de inteligencia deben contar con personal debidamente adiestrado en el análisis de los problemas internos y externos con capacidades adecuadas que les permitan una “investigación cuidadosa y el análisis objetivo imparcial” especialmente de las ciencias sociales (Kent, 1966, p. 38). Adicional, la organización debe contar con agentes para los cuales la investigación, la búsqueda de información sea considerado como un “habito de vida” (p. 39) y que todo el esfuerzo realizado sea enfocado a la elaboración de un producto basado en el análisis de toda clase de datos y preparado para solventar las necesidades y atender las demandas de los consumidores del conocimiento. Los organismos que producen inteligencia estratégica al nivel estratégico militar del Ecuador deben contar con personal debidamente capacitado y disponer de medios que les permitan prever las acciones futuras de grupos que actúan al margen de la ley y que puedan atentar contra la estabilidad del país.

En forma similar, bajo la concepción teórica de Kent, la inteligencia estratégica debe ser analizada como una actividad, la cual cumple un rol “protector o defensivo que es aquel que sirve para proteger al propio Estado de las acciones de otros que podrían

afectar nuestros intereses nacionales” (Academia de guerra del Ejército, 2020). En este aspecto, la inteligencia estratégica al servicio de las Fuerzas Armadas del Ecuador debe enfocarse en identificar y analizar esas acciones que podrían ejecutar grupos antagónicos en contra de la seguridad del Estado.

Amenazas y Riesgos para el Estado

Las nuevas amenazas que atentan a la seguridad de los Estados son de “naturaleza diversa y de alcance multidimensional” (Organización de Estados Americanos , 2003), las cuales obligan a que los Estados orienten sus esfuerzos a la búsqueda de mecanismos que les permitan enfrentar a esta nueva realidad.

La política de defensa nacional del Ecuador define las nuevas amenazas y riesgos que atentan a su seguridad en las cuales se puede resaltar que existen “riesgos causados por el hombre que pueden convertirse en amenaza” (Ministerio de Defensa Nacional, 2019, p. 52). Dentro de esta clasificación se encuentra a las “intenciones de ruptura del orden constitucional” (p. 53) materializadas por los intereses de ciertos grupos sociales con intenciones separatistas que pueden amenazar la seguridad del Estado Ecuatoriano. Las protestas ocurridas en octubre de 2019 se las podría clasificar dentro de este riesgo, el cual debido a su intensidad y a la violencia generada por el empleo de medios violentos se podrían clasificar como un riesgo que “ha puesto en jaque la estabilidad política e institucional de los Estados” (Barragán , 2020, p. 209).

El Sistema de Inteligencia Nacional

La Ley de Seguridad Pública y del Estado que consta en el Registro Oficial de 28 de Septiembre de 2009, en lo que se refiere al Sistema Nacional de Inteligencia menciona lo siguiente: “Conjunto de organismos de inteligencia independientes entre sí, funcionalmente coordinados y articulados por la Secretaría Nacional de Inteligencia (actual CIES), que ejecutan actividades específicas de inteligencia y contrainteligencia,

para asesorar y proporcionar inteligencia estratégica a los niveles de conducción política del Estado, con el fin de garantizar la soberanía nacional, la seguridad pública y del Estado, el buen vivir y defender los intereses del Estado”. (Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado, 2010).

Los organismos que componen el Sistema Nacional de Inteligencia (SNI) según la Ley de Seguridad Pública y del Estado son los siguientes (Figura 1):

- Secretaría Nacional de Inteligencia, actual Centro de Inteligencia Estratégica (CIES).
- Subsistema de Inteligencia Militar, Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (G-2).
- Subsistema de Inteligencia Policial, Dirección General de Inteligencia de la Policía Nacional (D.G.I).
- Unidad de Inteligencia Financiera.
- El Servicio de Protección Presidencial.
- El Departamento de Inteligencia Tributaria del Servicio de Rentas Internas.
- La Dirección Nacional de la Unidad de Vigilancia Aduanera del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Figura 1*Sistema Nacional de Inteligencia****Secretaría Nacional de Inteligencia (SENAIN)***

La Secretaría Nacional de Inteligencia (SENAIN), fue una entidad creada en el Gobierno del ex Presidente Rafael Correa en el año 2009, que reemplazó a la Dirección Nacional de Inteligencia, mediante el Decreto Ejecutivo 1768, encargada de cumplir los objetivos del Sistema Nacional de Inteligencia, elaborar el Plan Nacional de Inteligencia y de ejecutarlo, entre sus responsabilidades también consistía en ser el organismo que lleva a cabo las decisiones del Consejo de Seguridad Pública y del Estado, responsable de producir inteligencia, inteligencia estratégica y contrainteligencia.

La Secretaría de Inteligencia se vio envuelta en diversos actos de corrupción y de tintes políticos, como contratos millonarios, seguimientos y mal empleo de los equipos técnicos, actividades políticas, dañando gravemente la imagen de la institución y de los componentes del sistema de inteligencia.

En septiembre de 2018, el presidente Lenin Moreno a través del Decreto Ejecutivo 526 suprime la Secretaría de Inteligencia (SENAIN) y da paso al Centro de Inteligencia Estratégica (CIES).

El Centro de Inteligencia Estratégico (CIES)

El Centro de Inteligencia Estratégica (CIES) ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Inteligencia y su misión es producir inteligencia estratégica para generar alerta y asesorar de manera oportuna en la toma de decisiones al más alto nivel, contribuyendo a la Seguridad Integral del Estado.

Conforme lo establece la Ley de Seguridad Pública y del Estado y su reglamento de aplicación, la documentación que se produce y se procesa en el CIES, está catalogada como reservada, secreta y/o secretísima, y su acceso se limita únicamente a las máximas autoridades de los organismos de seguridad, el Centro de Inteligencia Estratégica, Ministerio de Defensa Nacional y el Presidente de la República.

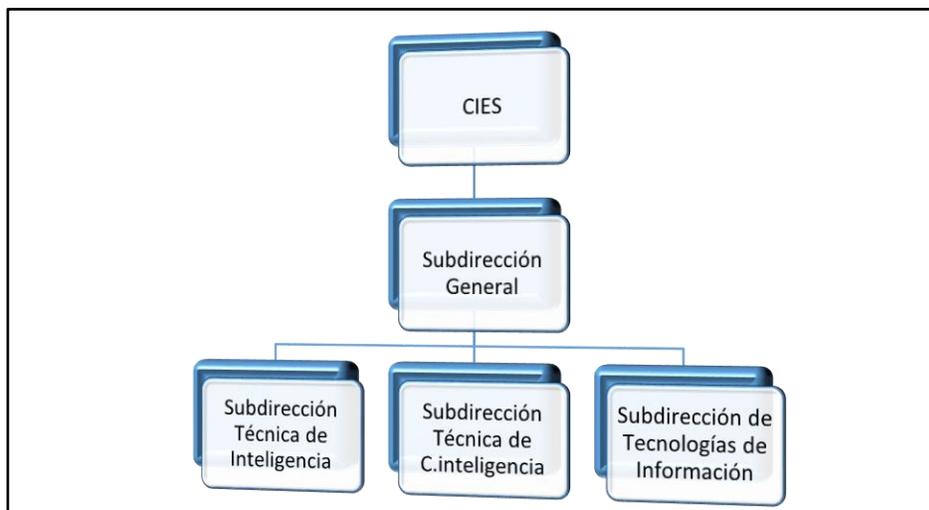
El CIES es una entidad de derecho público, con personalidad jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa y financiera con sede en Quito.

El CIES fue creado para replantear el concepto de inteligencia estratégica, enmarcado en la evolución del concepto de seguridad y repensando el accionar de la inteligencia en los distintos ámbitos, como el militar, policial, diplomático, político, económico, enfocados en las diferentes amenazas y riesgos que pueden amenazar la soberanía y que requieren el accionar de una inteligencia proactiva en base a los objetivos del Estado.

La Misión del CIES es: “Ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Inteligencia y producir Inteligencia Estratégica para generar alerta y asesorar de manera oportuna en la toma de decisiones al más alto nivel, contribuyendo a la Seguridad Integral del Estado”.

Figura 2

Organigrama del Centro de Inteligencia Estratégica



Las funciones del CIES son:

- Elaborar el Plan Nacional de Inteligencia, bajo los lineamientos y objetivos del Estado y de gobierno establecidos por el presidente de la República, plan que entre otros aspectos deberá contener las metas periódicas de sus acciones y los procedimientos de coordinación entre las diversas entidades que conforman el Sistema Nacional de Inteligencia. Plan que deberá ser aprobado por el presidente de la República.
- Coordinar y ejecutar las actividades de obtención y análisis de la información para la producción de conocimientos e inteligencia pertinentes, a fin de garantizar la seguridad pública y del Estado y el buen vivir.
- Coordinar, articular e integrar las actividades y el funcionamiento de los organismos militares y policiales del Sistema Nacional de Inteligencia y de los destinados a la seguridad de la Presidencia de la República y otros similares que se crearen en el futuro, en sus ámbitos y niveles, así como las relaciones con organismos de inteligencia de otros Estados.

- Proporcionar en forma oportuna, simultánea y fluida, inteligencia estratégica al presidente o presidenta de la república y al Ministerio de Coordinación de la Seguridad o quien haga sus veces, a fin de que este último prepare las propuestas y escenarios para que el Consejo de Seguridad Pública y del Estado proporcione la asesoría y recomendaciones al presidente o presidenta de la república.
- Contribuir al mantenimiento de la integridad o independencia del Estado, el estado de derecho y justicia; sus instituciones y la prevención del crimen organizado. No podrá contar entre sus miembros con personal extranjero.
- Otras que se establezcan en esta Ley y en la normativa que se expedirá para el efecto.

Las competencias del CIES son:

- Coordinar e integrar a los distintos organismos de inteligencia existentes del Estado y otros de similar naturaleza que se crearen en el futuro.
- Dar cumplimiento a las políticas generales y a la orientación establecida por el presidente de la república, para desarrollar la actividad de inteligencia.
- Identificar las amenazas, riesgos y vulnerabilidades internas y externas, con el apoyo de las entidades que conforman el sector público, dentro del ámbito de sus competencias, para lo cual se establecerán mecanismos de enlace y entrega de información relacionada con la Seguridad Pública y del Estado, de conformidad con el Plan Nacional de Seguridad Integral.
- Realizar la adquisición de equipo y tecnología, y contratar la prestación de servicios de acuerdo con la normativa especial establecida para la ejecución de operaciones encubiertas de inteligencia y seguridad.

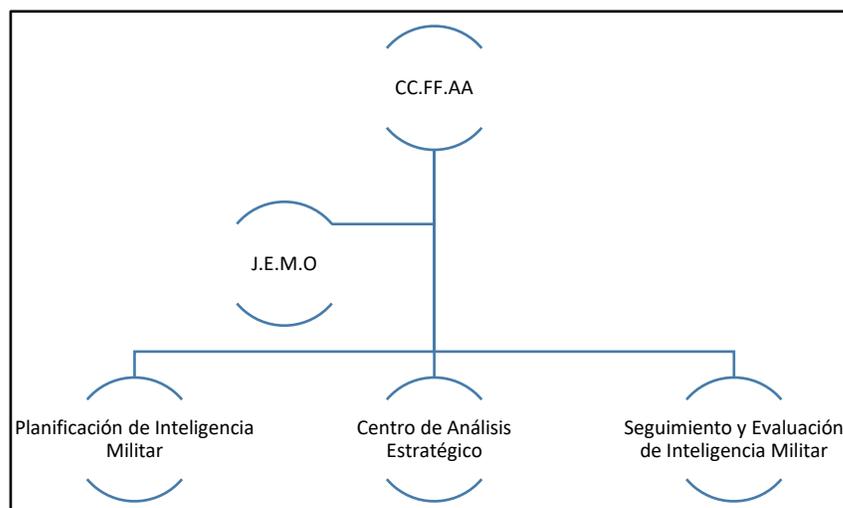
- Proporcionar los análisis e inteligencia estratégica producida al presidente o presidenta de la república, ministro Coordinador de Seguridad o quien haga sus veces y a los organismos que tienen la responsabilidad de formular respuestas para evitar afectaciones a los intereses del Estado.
- Establecer relaciones y acuerdos de cooperación con servicios de inteligencia de otros países siempre y cuando no afecten la Soberanía del Estado y que incluyan operaciones de inteligencia criminal en el país.
- Identificar las estructuras, la dimensión y los impactos a la seguridad pública y del Estado del crimen organizado nacional y transnacional, y su colaboración con los fines del sistema nacional de justicia criminal y cuando corresponda con operaciones internacionales en contra del crimen transnacional.

La Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA. (G-2)

La misión de la Dirección de Inteligencia del Comando conjunto es “Asesorar y participar en la planificación, seguimiento y evaluación de la preparación y conducción de las operaciones militares en el ámbito de su competencia; y producir inteligencia estratégica militar, además de contribuir con el Sistema Nacional de Inteligencia. La Estructura de la dirección es presentada en la Figura 3.

Figura 3

Organigrama estructural de la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA.



Los procesos y procedimientos que realiza G-2 son los siguientes:

- Direccionar y supervisar el funcionamiento del Sistema de Inteligencia Militar (SIM), en base a la normativa legal vigente;
- Dirigir la planificación del empleo del SIM;
- Dirigir y coordinar el desarrollo de las capacidades estratégicas y operacionales del Sistema de Inteligencia Militar Conjunto;
- Presidir las comisiones regionales y multilaterales en el ámbito de la Inteligencia militar;
- Dirigir el proceso de análisis para identificar las amenazas y riesgos que afecten el normal desarrollo de las actividades del Estado;
- Direccionar en el nivel estratégico, el esfuerzo de búsqueda de información hacia el Comando de Inteligencia Militar Conjunto y Comandos Operacionales para coordinar los pedidos de información hacia otras instituciones y organismos del Estado;

- Dirigir la producción de Inteligencia Estratégica Militar, para apoyar las operaciones militares y en la conducción Política de la Defensa en temas relacionadas a la Seguridad Integral del Estado;
- Supervisar la difusión de la documentación que contiene los análisis de Inteligencia Estratégica con la calificación que corresponda de acuerdo con la sensibilidad de la información;
- Coordinar el ingreso en tiempo real, de la información relacionada con el área de su competencia en el sistema de mando y control, para la preparación y ejecución de las operaciones militares;
- Coordinar el desarrollo y la priorización de proyectos para el fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Militar Conjunto y los Subsistemas de Inteligencia en cada una de las Fuerzas;
- Dirigir el seguimiento y evaluación de la preparación y conducción de las operaciones militares, en el campo de la Inteligencia Militar; y,
- Las demás que le asigne el nivel jerárquico superior, en el ámbito de sus competencias.

Relación entre G-2 y CIES: la relación entre estos dos organismos es de coordinación, articulación e integración la cual se transforma en una actividad cotidiana, natural, con iniciativa, responsable y armónica, que permite orientar el Esfuerzo de Búsqueda de Información Estratégica, que necesita el Sistema Nacional de Inteligencia para controlar y neutralizar el accionar de las amenazas y riesgos que alteren la estabilidad del Estado. Para esta coordinación, existe una oficina en el CIES en la que se encuentra un delegado del subsistema

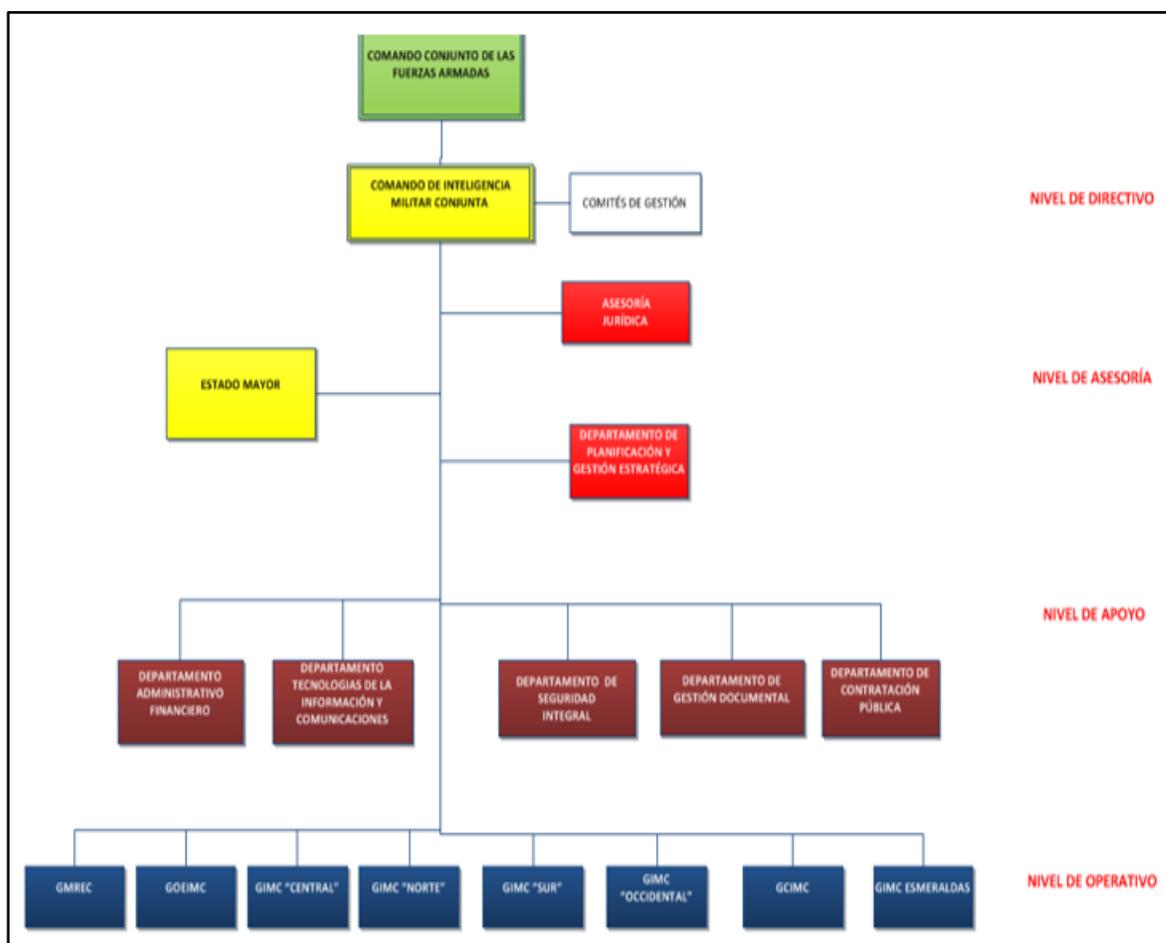
militar, quien se encarga de las coordinaciones y de tramitar los pedidos entre el CIES y el componente militar.

El Comando de Inteligencia Militar Conjunta (COIMC)

La misión del Comando de Inteligencia Militar es “Producir Inteligencia, Contrainteligencia estratégica-operacional sobre amenazas y riesgos en todo el Territorio Nacional y áreas de interés; a través del ciclo de producción de inteligencia, para apoyar la planificación y conducción de las operaciones de los comandos operacionales contribuyendo en el cumplimiento de la misión del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas”.

Figura 4

Estructura Organizacional del COIMC



- Coordinar el intercambio de información con sus similares de otras Fuerzas Armadas y participar en operaciones combinadas en el ámbito de Inteligencia Militar;
- Producir inteligencia para la planificación del proceso militar de toma de decisiones de los órganos de maniobra en el nivel operacional-táctico;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia y contrainteligencia militar, para producir inteligencia útil y oportuna para el desarrollo de las operaciones militares de los órganos de maniobra;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia y contrainteligencia, en todo momento y circunstancia una vez declarado el estado de excepción, siempre que el presidente de la República haya dispuesto el empleo de las Fuerzas Armadas;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia sobre amenazas y riesgo ante circunstancias críticas de inseguridad que pongan en peligro o grave riesgo la gestión de las empresas públicas y privadas, responsables de la gestión de los sectores estratégicos;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia una vez declarada la movilización militar, económica y energética con el propósito de superar la conmoción interna, causada por el uso indebido del desvío ilícito de combustibles derivadas de hidrocarburos y gas licuado de petróleo en todo el territorio nacional y mar territorial;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia para apoyar el empleo de las Fuerzas Armadas, como parte integrante de la fuerza pública que, sin descuidar sus funciones específicas, contribuirán a combatir la producción y

tráfico ilícito de sustancias sujetas a fiscalización, especialmente en los lugares donde no exista personal de la Policía Nacional o cuando ésta no cuente con los medios necesarios;

- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia para apoyar el empleo de las Fuerzas Armadas, en apoyo complementario a otras instituciones del Estado en el marco de la Seguridad Integral;
- Realizar las coordinaciones con los organismos de inteligencia de la Policía Nacional e instituciones paramilitares participantes en los operativos de control de armas, para mantener una adecuada información y oportuna coordinación entre ellos, a través de los departamentos de inteligencia correspondientes;
- Planificar, conducir y ejecutar operaciones de inteligencia para apoyar el empleo de las autoridades militares, judiciales y de policía que en el cumplimiento de sus funciones cumplan los procedimientos de control de armas;
- Difundir la inteligencia obtenida a través del canal técnico según la necesidad del saber.

Relación entre el COIMC y G-2: el COIMC tiene un rol importante en el proceso de planificación y la toma de decisiones en los diferentes niveles de la conducción militar, por lo que su empleo en la obtención de información e inteligencia en concordancia con sus principios de utilidad y oportunidad a través de sus subunidades, demanda un esfuerzo multisectorial que se orienta a contribuir con los diferentes requerimientos de inteligencia a los procesos de análisis en los escalones subsiguientes en base a las amenazas y riesgos que afectan a la seguridad del Estado.

El COIMC tiene que producir la Inteligencia, Contrainteligencia, en los niveles estratégico – operacional que requiere el Comando Conjunto, sobre las amenazas y riesgos en todo el territorio nacional, para poder apoyar la planificación y conducción

que realiza el Comando Conjunto, de esta manera, quien orienta el esfuerzo de búsqueda es la Dirección de Inteligencia del COMACO, mientras quien se encarga de obtener la información es el COIMC, convirtiéndose en la principal agencia de G-2.

Hipótesis

Las limitaciones del sistema de inteligencia militar influyeron negativamente en la efectividad de la producción de inteligencia estratégica durante las protestas sociales de octubre del 2019.

Variables de investigación

Operacionalización de variables

Variable Independiente

Las limitaciones del sistema de inteligencia militar durante las protestas sociales de octubre 2019 (Tabla 1).

Variable dependiente

Efectividad de la producción de inteligencia estratégica (Tabla 1).

Tabla 1

Variable de investigación

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA VALORATIVA
Variable Independiente: Las limitaciones del sistema de inteligencia militar durante las protestas sociales de octubre 2019	Procedimientos de capacitación del personal de Inteligencia militar.	Nivel de capacitación, cursos de especialización.	Encuesta	Cumplió objetivos No cumplió objetivos
	Procedimientos de obtención, análisis y producción de inteligencia	Procedimientos de funcionamiento	Encuesta	Cumplió objetivos No cumplió objetivos

Variable Dependiente: Efectividad de la producción de inteligencia estratégica	Procedimientos de coordinación entre el subsistema de inteligencia militar y otros subsistemas de inteligencia	Procedimientos de funcionamiento	Observación Entrevistas Encuestas	Cumplió objetivos No cumplió objetivos
	Procedimientos de ejecución y coordinación entre la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA. y el Comando de Inteligencia Militar	Procedimientos de funcionamiento	Observación Entrevistas Encuestas	Cumplió objetivos No cumplió objetivos
	Procedimientos de ejecución y coordinación del Centro de Inteligencia Estratégica CIES	Procedimientos de funcionamiento	Observación Entrevistas	Cumplió objetivos No cumplió objetivos

Definiciones Conceptuales

Inteligencia militar

Es el conocimiento de las capacidades y vulnerabilidades de las naciones extranjeras amigas, enemigas, neutrales y de los oponentes que pueden intervenir en un conflicto, así como las características de los posibles teatros de operaciones donde se emplearán nuestras fuerzas. Este conocimiento es utilizado para la planificación y ejecución de las medidas de seguridad en tiempo de paz y la conducción de operaciones militares que se proyectan en tiempo de guerra.

Sistema de inteligencia

Conjunto de procedimientos, personal, organismos y equipos que adecuadamente explotado permitirá obtener información para producir inteligencia y poder satisfacer las necesidades de los comandantes en los diferentes niveles de la conducción.

Producción de inteligencia estratégica

La producción de inteligencia se genera en base a un cúmulo de informaciones, noticias, indicios reunidos, los cuales son sometidos a un análisis especial para producir Inteligencia, la cual se difundirá posteriormente a las autoridades competentes y a organismos decisores en el nivel estratégico, para lo cual se recurre al ciclo de producción de inteligencia lo cual se conoce como el proceso racional y lógico de actividades, que sigue la información para transformarse en inteligencia que sea útil para la toma de decisiones de los organismos correspondientes. El ciclo de producción de inteligencia estratégica consiste en el planeamiento y dirección, la búsqueda de información, el procesamiento de la información, la producción de inteligencia y la difusión (Academia de guerra del Ejército, 2020).

Subsistema de inteligencia militar

El Subsistema de Inteligencia Militar, como parte del Sistema Nacional de Inteligencia es el organismo que se encarga de proporcionar inteligencia oportuna y calificada a los diferentes niveles de mando de las Fuerzas Armadas, para una adecuada toma de decisiones en todos los estamentos de la conducción militar y que son parte del Sistema Nacional de Inteligencia. Tiene la función de realizar actividades de inteligencia y contrainteligencia, para satisfacer las necesidades de la planificación y toma de decisiones para la defensa nacional, contribuyendo con el Sistema Nacional de Inteligencia dentro de su ámbito y competencias. Las actividades del Subsistema de Inteligencia Militar están ligadas a la defensa nacional y bajo el principio de la complementariedad apoyarán a la seguridad integral del Estado, conforme dicta la ley. (Plan Específico de Inteligencia, 2019).

Subsistema de inteligencia policial

El Subsistema de Inteligencia Policial, como parte del Sistema Nacional de Inteligencia, tiene como misión el generar inteligencia a nivel estratégico, táctico y operacional, a fin de asesorar de forma oportuna a los tomadores de decisiones para el establecimiento de políticas eficaces a favor de la seguridad ciudadana y orden público. Al 2021 planea ser un referente en América Latina en temas de inteligencia, con talento humano especializado, gestión basada en procesos, tecnología actualizada y fortalecimiento de alianzas estratégicas para el intercambio de información con servicios de inteligencia internacional. (Plan Específico de Inteligencia, 2019).

Relación entre subsistemas de inteligencia

La articulación existente entre los diferentes organismos que componen el Sistema Nacional de Inteligencia, se ha transformado en una actividad cotidiana, responsable y armónica, que antepone los intereses nacionales sobre los particulares y focalizando los esfuerzos para alcanzar el bien para toda la sociedad ecuatoriana, las acciones que realiza el CIES para que mejore la relación y el intercambio de información entre los subsistemas ha buscado el desarrollo y fortalecimiento institucional, orientado a consolidar el trabajo humano y técnico del Sistema Nacional de Inteligencia agrupando la inteligencia militar, policial y civil en beneficio del Estado.

Para la articulación efectiva se han establecido protocolos y manuales de acción que dictan las directrices para la coordinación del Sistema Nacional de Inteligencia, así también existen mecanismos de coordinación como reuniones periódicas del Sistema Nacional de Inteligencia, reuniones para el intercambio de información, equipos de trabajo interinstitucionales y foros y talleres de capacitación.

La necesidad de emitir alertas desde cada uno de los Subsistemas de Inteligencia se fundamenta en la incidencia que tienen las acciones operativas en el

campo estratégico y viceversa. Las alertas deberán ser de carácter anticipatorio, mediante un monitoreo permanente del Plan de Búsqueda de Información, para dar respuesta oportuna e integral por parte del Sistema Nacional de Inteligencia y minimizar el impacto que podría causar un evento o acontecimiento.

Guía de procedimientos

La guía o manual de procedimientos es "un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa u operativa" (Vivanco, 2017).

También se puede decir que un manual de procedimientos se encarga de describir de forma detallada, y enfatiza en cada paso de una determinada actividad, entonces, dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización o institución.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que una guía o manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica (Vivanco, 2017). Los procedimientos tratan de detallar cualquier tipo de proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente, generalmente en relación con los involucrados en los procesos o los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos.

Capítulo III

Metodología

Modalidad de la investigación

Para determinar las limitaciones del sistema de inteligencia militar durante las protestas sociales de octubre 2.019 y poseer una objetiva identificación de las principales falencias en el sistema, se requiere de un estudio y análisis integral mediante el empleo de un tipo de investigación que permita generar un conocimiento claro y el desarrollo de ideas para mejorar el proceso de inteligencia a futuro. El diseño de la investigación será no experimental, es decir sin la manipulación de variables, únicamente se observarán los hechos ocurridos en las protestas sociales de octubre 2.019, para posteriormente analizarlos en forma cualitativa.

Tipos y diseño de la investigación

El tipo de investigación es transversal o transeccional, ya que se enfocará en un lapso específico, tomamos el mes de octubre de 2.019 con el propósito de describir las variables de investigación y analizar su incidencia e interrelación durante las protestas sociales de ese año y de alcance descriptivo teniendo como objetivo analizar los criterios dentro de una población determinada sobre las condiciones del sistema de inteligencia, a través de una descripción de hechos y percepciones sobre mencionadas limitaciones.

Población y Muestra

Población

Para el desarrollo de esta investigación se tomó como población a los oficiales y voluntarios de las siguientes unidades de inteligencia: Grupo Especial de Operaciones de Inteligencia Militar, Grupo de Inteligencia Militar Norte, Grupo de Inteligencia Militar

Sur, y Grupo de Inteligencia Militar Central, con un total aproximado de 650 miembros, los que pertenecen al sistema de inteligencia militar.

Muestra

Para la presente investigación, emplearemos un tipo de muestra no probabilística o dirigida, basada en que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de la característica de la investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista, 2010) por lo tanto, se ha realizado una selección informal de una muestra de 460 miembros de las unidades de inteligencia que representan al total de la población, pertenecientes al sistema de inteligencia militar del país y que sus respuestas son de gran valía ya que nos permitirán recolectar y analizar datos y de esta manera identificar la situación del sistema de inteligencia y sus limitaciones en las protestas sociales de octubre del 2.019.

Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos del presente trabajo de investigación y con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos, se utilizó la técnica de la encuesta o cuestionario, a través de preguntas orientadas a medir los indicadores determinados en la operacionalización de variables, la misma que fue aplicada utilizando los medios tecnológicos para difundir la encuesta como son los formularios de Google, lo que facilitó la aplicación de la encuesta; así como también la recuperación, estudio y sistematización de la información. Para el análisis de la misma, se empleó el método analítico sintético, el mismo que permite identificar causas, limitaciones, debilidades del objeto de investigación; adicional, se utilizó el método estadístico para expresar los datos obtenidos y comprender la información obtenida, la misma que ayudará a entender de mejor manera a través de cuadros estadísticos, gráficos y tablas cual fue la

situación del sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2.019 y tener la capacidad de presentar una propuesta de mejora para el sistema de inteligencia militar.

Otra técnica de recolección de datos que se empleó en el presente trabajo de investigación, fue la entrevista a expertos en el campo de la inteligencia, la que consistió en una reunión para obtener información del profesional, logrando una comunicación clara e insumos precisos sobre el tema de investigación.

Instrumentos

El instrumento que se empleó en la realización del trabajo de campo fue el cuestionario dirigido al personal perteneciente al sistema de inteligencia militar Anexo "A" Cuestionario.

Otra herramienta que se aplicó en la realización del trabajo de campo fue la entrevista dirigida a expertos en el área de inteligencia Anexo "B" Entrevista.

Validez y confiabilidad

Los datos obtenidos son confiables ya que los instrumentos aplicados producen resultados consistentes y coherentes con la situación del sistema de inteligencia militar durante las protestas de octubre de 2.019.

Los instrumentos aplicados en esta investigación tienen validez ya que son recursos que miden las variables propuestas, se enfocan en medir la situación del sistema de inteligencia en un cierto período de tiempo.

La validez del contenido obtenido en los instrumentos aplicados en esta investigación está dada por el grado de dominio específico de lo que se mide, que en este trabajo son las limitaciones del sistema de inteligencia.

Adicional, la validez de criterio de los resultados obtenidos se alcanza por la comparación de las respuestas obtenidas entre los expertos entrevistados en el área de inteligencia.

Técnicas de análisis de datos

Los datos recolectados en las encuestas y entrevistas fueron tabulados empleando Microsoft Excel, para su procesamiento y análisis de forma cuantitativa se emplearon fórmulas de Excel, tablas dinámicas y gráficos para la presentación de los resultados obtenidos. Los resultados fueron analizados pregunta por pregunta, obteniendo conclusiones por cada una de ellas.

La información obtenida de las entrevistas a expertos fue procesada en forma cualitativa por medio de la interpretación de las respuestas.

Técnicas de comprobación de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis, se utilizó la fórmula de correlación de Pearson, generada por medio de la herramienta informática de Microsoft Excel, en donde se seleccionará preguntas del cuestionario aplicado al personal perteneciente al Grupo Especial de Operaciones de Inteligencia Militar, Grupo de Inteligencia Militar Norte, Grupo de Inteligencia Militar Sur, y Grupo de Inteligencia Militar Central, que fueron parte del sistema de inteligencia militar durante las protestas de octubre de 2019.

Capítulo IV

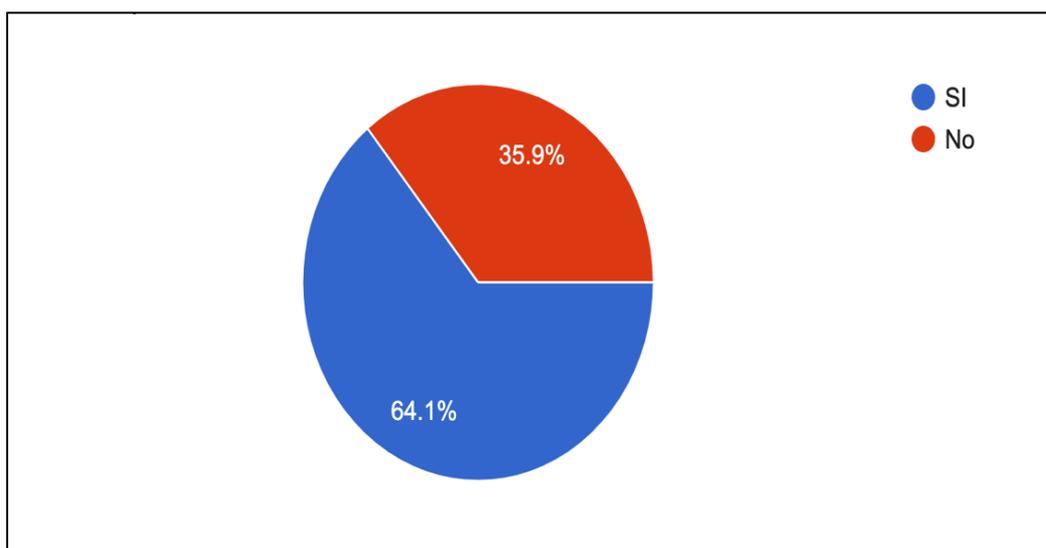
Resultados de la investigación

Resultados y análisis de la encuesta

Pregunta 1: Fuera de la capacitación de los cursos de perfeccionamiento (cursos de promoción), ¿Usted ha recibido capacitación dentro del sistema de inteligencia militar? Los resultados obtenidos se muestran en la Figura 5.

Figura 5

Capacitación del personal de Inteligencia Militar

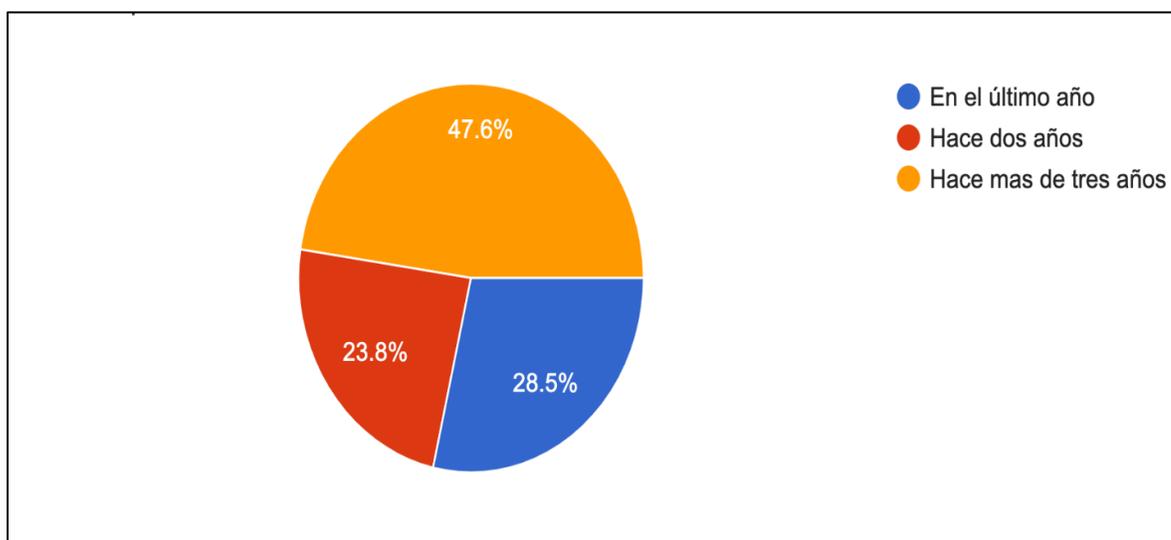


Análisis: Se puede concluir que más de la mitad del personal perteneciente al sistema de Inteligencia Militar ha recibido algún tipo de preparación dentro del sistema, pero existe un 35% de personal que no ha recibido capacitación en el sistema, lo que significa que 1 de cada 3 agentes de inteligencia no está actualizado en los procedimientos para la búsqueda, obtención, procesamiento, producción y difusión de inteligencia.

Pregunta 2: Si la pregunta anterior fue afirmativa ¿Hace que tiempo fue su capacitación? Las estadísticas asociadas a la pregunta son graficadas en la Figura 6.

Figura 6

Tiempo de capacitación del personal de Inteligencia Militar



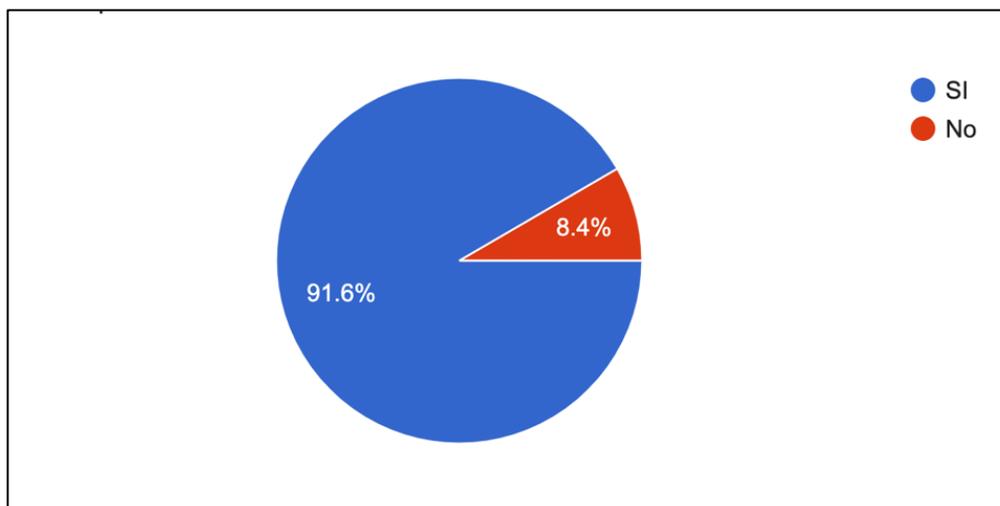
Análisis: del 64.1% del personal encuestado, el 47.6 % de este personal se ha capacitado hace más de 3 años y el 23.8% hace más de dos años, lo que se puede concluir es que la mayoría de ese personal se encuentra desactualizado en la doctrina de inteligencia, procedimientos de empleo y demás conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos de la realidad actual.

Analizando las preguntas 1 y 2 se puede concluir que aproximadamente el 67% del total de encuestados no ha recibido actualización de conocimientos en los últimos 3 años, lo que influye directamente en la producción de inteligencia útil y oportuna para la toma de decisiones en todo nivel.

Pregunta 3: Durante las manifestaciones sociales de octubre de 2.019, ¿Usted prestaba servicios al sistema de Inteligencia Militar? Los resultados se grafican en la Figura 7.

Figura 7

Personal que participó en las protestas de octubre de 2019

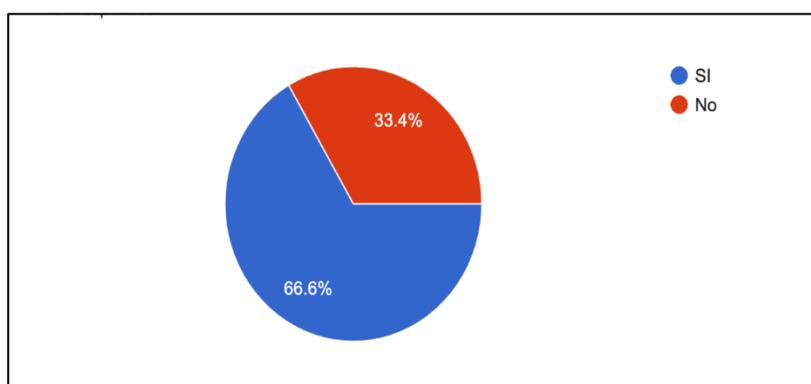


Análisis: El 91.6% del total de encuestados participó en actividades de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019 y están en la capacidad de identificar las deficiencias y limitaciones del sistema de inteligencia, lo que se puede concluir que los aportes de los encuestados serán de gran valía para la presente investigación.

Pregunta 4: Durante su experiencia en octubre de 2019 ¿Usted pudo identificar si el ciclo de producción de inteligencia se efectuó en forma adecuada? Resultados en la Figura 8.

Figura 8

Cumplimiento del ciclo de producción de inteligencia



Análisis: El 66.6% del personal de inteligencia menciona que si se cumplió con el ciclo de producción de inteligencia¹, pero el 33.4% del personal menciona que no se cumplió. Cabe mencionar que este ciclo es fundamental para la producción de inteligencia, pero existe personal que evidenció esta deficiencia lo que podría afectar directamente al proceso en sí.

Dentro de la diversidad de respuestas, tomando en cuenta a quienes manifestaron que el Ciclo de Producción de Inteligencia no se efectuó de forma adecuada existe gran cantidad de parámetros; sin embargo, entre las respuestas que son comunes tenemos a las siguientes:

- Falta de personal, recursos y medios, lo cual no permitió que se pueda orientar adecuadamente el esfuerzo de búsqueda de información, peor aún que se realice el paso más difícil como es la búsqueda de información, debido a la falta de agentes de campo disponibles, los cuales tienen que ejecutar gran cantidad de actividades, evitando que se dediquen al análisis e infiltración de un solo blanco; falta de medios de comunicación, transporte para que puedan cubrir los diferentes blancos asignados y la falta de recursos, lo cual limita la compra de información o el reclutamiento de fuentes para obtener información de las organizaciones antagónicas que amenazan la conflictividad en el Ecuador.
- Falta de información sobre los blancos, la no existencia de una adecuada base de datos y la falta de actualización del Orden de Batalla² en el ámbito interno, dificultó el conocer las técnicas, tácticas y procedimientos a ser empleados por

¹ Ciclo de producción de inteligencia es la secuencia de cinco pasos que sigue la información para transformarse la información los cuales son: Orientación del esfuerzo de búsqueda, Búsqueda de información, Procesamiento de la información, Producción de inteligencia y Difusión y uso de la inteligencia obtenida.

² Orden de batalla es la identificación de los efectivos, estructura de mando, disposición de personal y equipo de una organización antagónica.

los grupos antagónicos y las consecuencias que iban a tener las protestas de octubre de 2019.

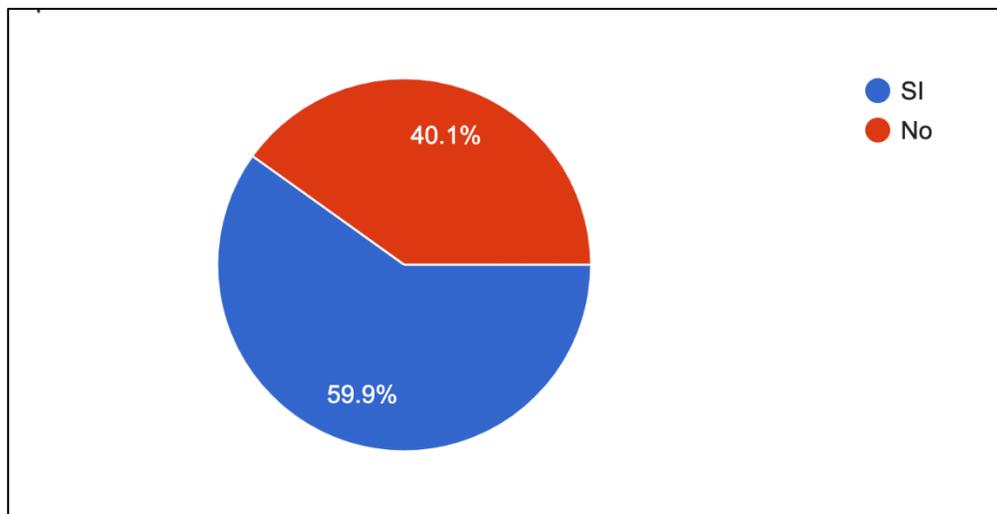
- Una de las características de la Inteligencia es que debe ser anticipativa, pero durante las protestas de octubre de 2019, se pudo evidenciar que la inteligencia fue reactiva, no proactiva, únicamente se reaccionaba ante el accionar de los grupos antagónicos, pero no se preveía con anterioridad las acciones que podían ejecutar.

Finalmente, otra acotación importante es que no se produjo inteligencia, solo información, debido a la falta de analistas, falta de experiencia de los mismos y sobre todo la falta de capacitación para los analistas, que no cuentan con los recursos tecnológicos y doctrinarios para examinar la información, procesarla y producir inteligencia.

Pregunta 5: En su experiencia en octubre de 2019, ¿Cree usted que el sistema de inteligencia militar funcionó en forma adecuada, entregando información útil y oportuna a los niveles pertinentes para la toma de decisiones? Resultados mostrados en la Figura 9.

Figura 9

Percepción del funcionamiento adecuado del sistema de inteligencia

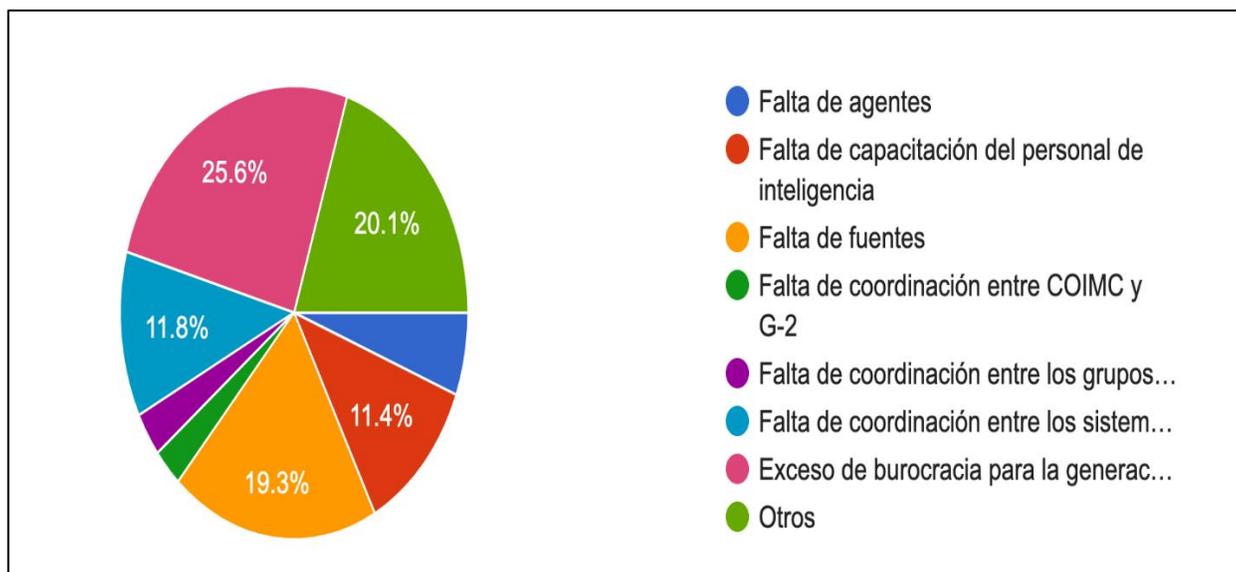


Análisis: El 59.9% del personal encuestado menciona que el sistema de inteligencia funcionó adecuadamente, pero existe un poco menos de la mitad de los encuestados 40.1% que cree lo contrario, esta división de criterios lleva a la conclusión de que podrían haber existido problemas durante la obtención, procesamiento, análisis y/o difusión de productos de inteligencia que permitan la toma de decisiones.

Pregunta 6: Si la pregunta anterior fue NEGATIVA ¿Cuál cree usted que fue el problema? Las estadísticas obtenidas se muestran en la Figura 10.

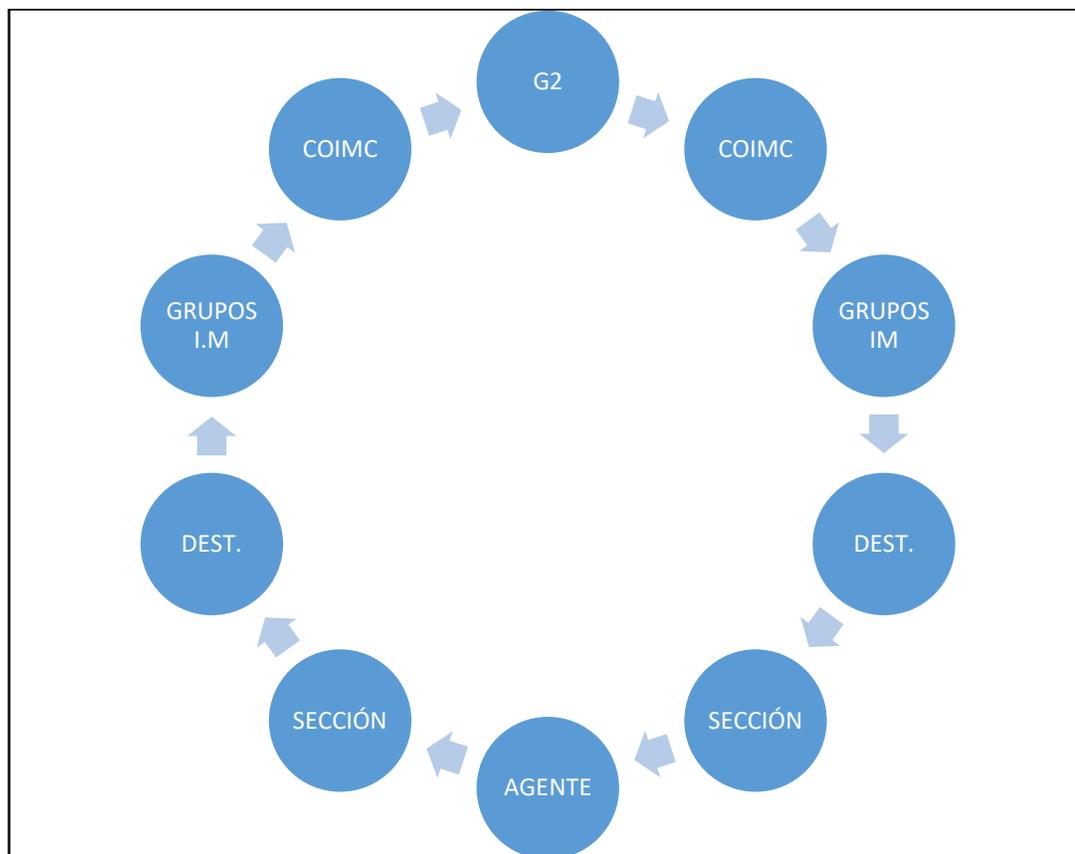
Figura 10

Problemas del sistema de inteligencia



Análisis: Se puede evidenciar que se han identificado varios problemas en el funcionamiento del sistema de inteligencia entre los cuales se puede mencionar que el 25.6% cree que existe un exceso de burocracia para la generación de inteligencia.

El tiempo que toma en que llegue un pedido de información hasta el agente que va a realizar la búsqueda de información, más el tiempo que demora en obtener la información, y luego realizar el trámite inverso (Figura 11) para dar contestación al pedido afecta directamente a uno de los principios básicos de inteligencia como es la oportunidad.

Figura 11*Secuencia de pedido de información*

El 20.1% identifica que existieron otros problemas diferentes a los propuestos en la encuesta, de los cuales se pueden señalar la falta de medios, recursos y equipo tecnológico, falta de inversión en bases de datos, software de análisis de datos, para obtener mejores resultados y una deficiencia en el direccionamiento y seguimiento a los blancos desde el nivel estratégico hasta el nivel táctico materializado por los destacamentos de inteligencia, limitando el accionar de los agentes de campo, impidiendo la infiltración de agentes en organizaciones antagónicas.

El 19.3% de los encuestados piensa que la falta de fuentes es el principal problema del sistema de inteligencia. Las fuentes son escasas y demandan una gran cantidad de

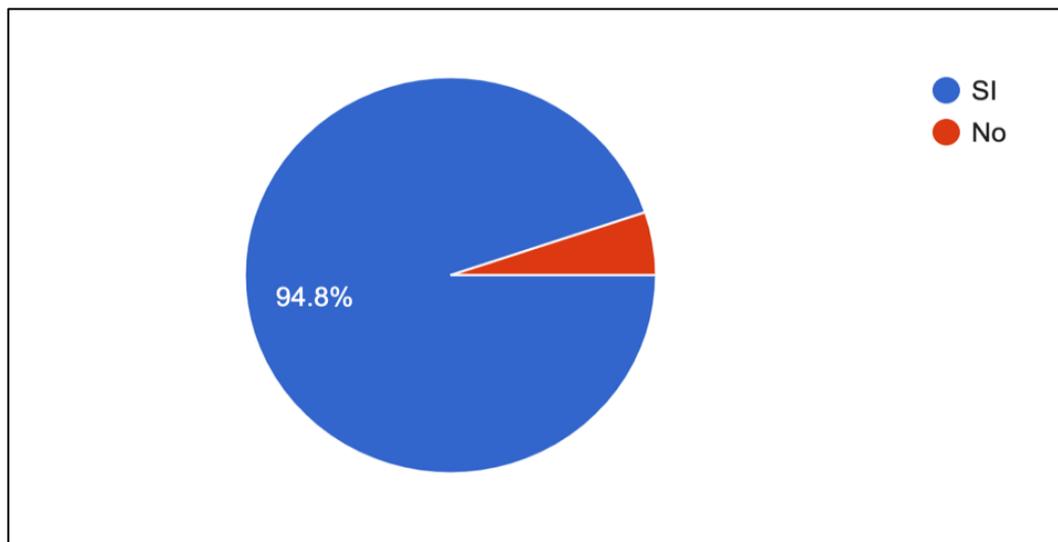
recursos para mantenerlas. El 11.8% del total de encuestados piensa que existe una falta de coordinación entre los sistemas policial y militar debido a un celo profesional con las actividades que realiza cada uno de los sistemas de inteligencia de estas dos instituciones, lo que comparten las dos instituciones es información básica, los datos de interés raramente son difundidos o compartimentados lo que afectó en la ejecución de operaciones durante las protestas de octubre de 2.019. El 11.4% del personal encuestado cree que un problema fundamental es la falta de capacitación al personal de analistas y agentes de campo. Para muchos de los agentes que se desempeñan en el sistema de inteligencia militar, su única capacitación es el Curso Básico de Inteligencia y los cursos de perfeccionamiento, limitante para la presentación de informes con análisis prospectivos y elaboración de escenarios.

Pregunta 7: Durante las protestas de octubre de 2.019, ¿Usted estuvo claro en las funciones / actividades que cumplió durante la ejecución de las operaciones?

Resultados se muestran en la Figura 12.

Figura 12

Claridad en las funciones dentro del sistema de inteligencia

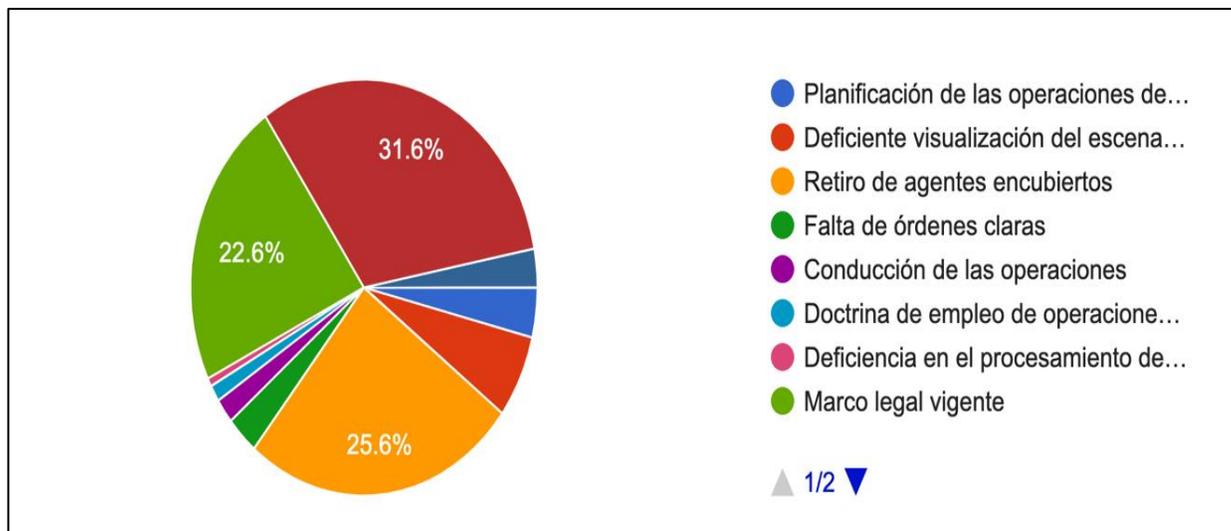


Análisis: El 94.8% del total de encuestados estuvo claro en las actividades por cumplir durante la ejecución de operaciones de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019, con lo que se concluye que las funciones están distribuidas a todo el personal, pero el problema se podría dar cuando existen una diversidad de funciones asignadas al personal de inteligencia.

Pregunta 8: Durante la ejecución de las operaciones de inteligencia militar en el mes de octubre de 2019, ¿En qué ámbitos usted cree que existieron problemas? La Figura 13 muestra las distintas respuestas obtenidas para esta pregunta.

Figura 13

Problemas durante la ejecución de operaciones octubre 2019

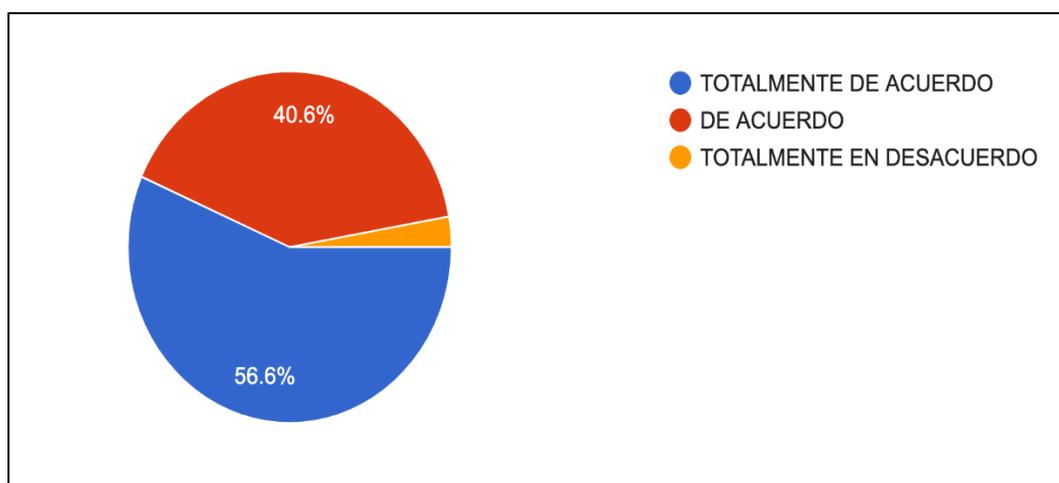


Análisis: Según el personal encuestado, los problemas durante la ejecución de operaciones de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019, se concentraron en tres grandes áreas. El 31.6% de los encuestados cree que el principal problema fue la falta de medios tecnológicos y que la tecnología disponible al momento es caduca, lo que afectó en la búsqueda y obtención de la información para la producción de inteligencia. El 25.6% de los encuestados cree que el retiro de agentes que cubrían blancos específicos como grupos antagónicos afectó directamente la obtención de información y por ende a todo el ciclo de producción de inteligencia. Y, por último, el 22.6% del personal encuestado piensa que no existe un respaldo legal que garantice la ejecución de operaciones de inteligencia. La propuesta de una Ley de Inteligencia que respalde el accionar de los miembros del sistema, continúa represada en la Asamblea Nacional a espera de su trámite correspondiente (El Comercio, 2019), afectando negativamente a las labores que realiza el personal de agentes por no tener un respaldo jurídico y un marco legal que garantice su trabajo.

Pregunta 9: En su experiencia, ¿Cree usted que se deberían mejorar los procedimientos que emplea el sistema de inteligencia militar en la producción de inteligencia? Se muestran los resultados obtenidos en la Figura 14.

Figura 14

Mejoramiento de procedimientos del sistema de inteligencia

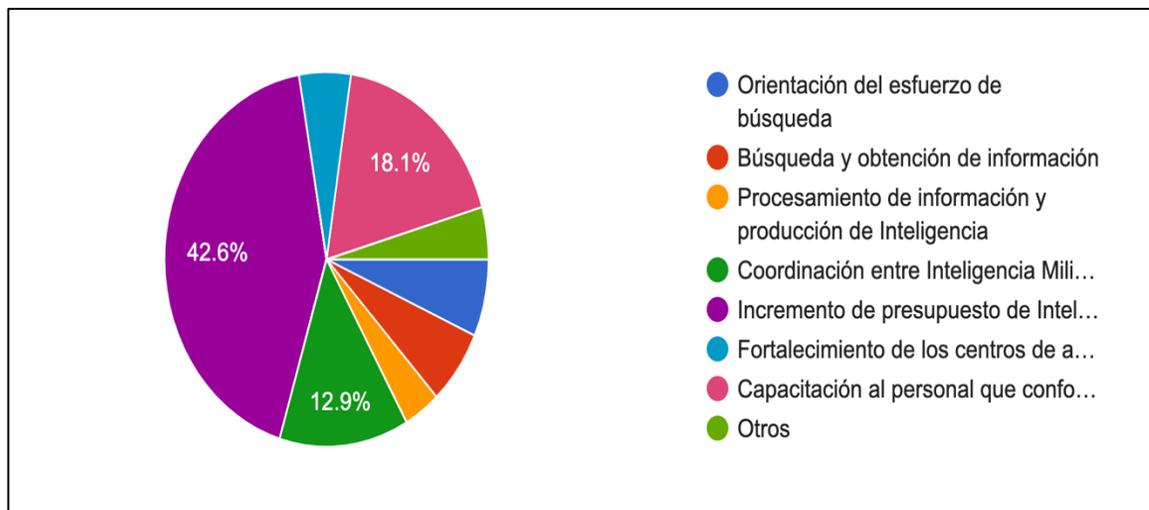


Análisis: El 97.2% del total de encuestados está de acuerdo que se debe mejorar los procedimientos que se emplean en el sistema de inteligencia militar en la producción de inteligencia.

Pregunta 10: En relación con la pregunta anterior, ¿cuáles cree usted que serían los procedimientos para mejorar en el sistema de inteligencia? El gráfico de torta mostrado en la Figura 15 refleja los resultados obtenidos.

Figura 15

Procedimientos por mejorar en el sistema de inteligencia



Análisis: Según el personal encuestado, los procedimientos por mejorar en el sistema de inteligencia son diversos, es así como el 42.6 % de los encuestados cree que debe existir un incremento del presupuesto que recibe el sistema de inteligencia militar, por motivos de la presente investigación, esta respuesta no será tomada en cuenta en vista que no aporta con los fines de la presente. El 18.1% de los encuestados piensa que se debe mejorar la capacitación del personal de inteligencia, con cursos de actualización doctrinaria, empleo de nuevas tecnologías, conocer las nuevas amenazas y riesgos; sin embargo, muchas de las capacitaciones que actualmente reciben los miembros del sistema de inteligencia está basada en reglamentos, notas de aulas, las que están desactualizadas y es imperativo realizar una revisión de la doctrina de inteligencia. El 12.9% de los encuestados piensa que se debe mejorar la coordinación y cooperación interinstitucional, no solo con la Policía Nacional, sino con otras organizaciones como son la SENA, Fiscalía, SRI, ARCH, entre otras que permitan compartimentar la información y sean un apoyo en las diversas operaciones de inteligencia que se ejecutan a nivel nacional. El 16.9% de los encuestados cree que se

debe mejorar el ciclo de producción de inteligencia en todos sus pasos, especialmente orientado al segundo paso que es la búsqueda de información a través del establecimiento de fachadas a nivel nacional para facilitar la obtención de información especialmente orientadas hacia las amenazas y riesgos que afecten a la seguridad. El 5.2% de los encuestados piensa que se debe fortalecer los Centros de Análisis que existen en la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Comando de Inteligencia Militar y en los Grupos de Inteligencia a nivel nacional con el objetivo de mejorar la producción de inteligencia.

Resultado de las entrevistas a expertos

Las entrevistas se realizaron a expertos en el área de inteligencia, las que fueron estructuradas en cinco preguntas y se la aplicó en diferentes días, por separado.

Entrevistado: Coronel S.P. Mario Pazmiño Silva.

Entrevistador: Mayor Bolívar Garcés.

El entrevistado fue Director de Inteligencia del Ejército, es experto en seguridad y cuenta con una experiencia de más de 30 años en el Sistema de Inteligencia Militar.

1. ¿Cree usted que el Sistema de Inteligencia Militar se encontraba preparado y capacitado para enfrentar las amenazas que se presentaron durante las protestas de octubre 2019?

R) El Sistema de Inteligencia Militar nunca visualizó los escenarios que se podían presentar. No pudo visualizar por estar ejecutando otro tipo de actividades.

No estaba preparado el sistema, porque las nuevas amenazas de desestabilización regional se venían proyectando desde hace mucho tiempo atrás. Al sistema de inteligencia le faltó prever este tipo de movimientos que se estaban generando y pueden terminar en procesos de terrorismo o sedición urbana. El desmantelamiento del sistema de inteligencia no le permitió contar con los

elementos necesarios para infiltrar organizaciones, para obtener información adecuada. Si el sistema de inteligencia no tiene la capacidad para discernir el tipo de estrategia de las fuerzas desestabilizadoras es una desventaja grave para el sistema de seguridad del Estado.

2. En su experiencia, ¿cuáles considera usted que fueron las limitaciones del sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019?

R) El Fraccionamiento del sistema de inteligencia, que ha obligado a que gran parte de las estructuras se sigan tecnificando.

Falta de presupuesto con relación a la búsqueda y obtención de información.

No existe una orientación y un canal de búsqueda definido, no existe una correcta orientación del esfuerzo de búsqueda de información. Quien dirige en la actualidad es el CIES, pero esto genera un problema mayor por el debilitamiento del sistema de inteligencia militar.

3. ¿Cuál es su opinión sobre la estructura actual del sistema nacional de inteligencia?

R) No se cuenta con una ley adecuada. Es una organización política no profesional, lo que ha generado desfases en los análisis y desfases en el asesoramiento político estratégico que tiene que dar esta organización.

Colocación de personal en esta entidad que no reúnen los perfiles adecuados y correspondientes, siendo un problema muy grave.

Esta estructura de inteligencia tiene misiones operativas, incluso tácticas en lugar de considerar operaciones y análisis políticos estratégicos.

No ocupa su nivel, el CIES está para asesorar al gobierno, no sólo al Presidente o al partido de turno que se encuentra en el poder.

Si se orientan esfuerzos para vigilar a los enemigos en lugar de visualizar a las amenazas, no existe una orientación para eso.

Se debía realizar un análisis de lo ocurrido en Brasil, Chile, Colombia, Perú y Bolivia, para que se haga un análisis y determinar que las manifestaciones de octubre correspondían a la visualización planificado internacionalmente.

La desestabilización va a continuar de aquí en adelante. Existen dos objetivos, el primero demostrar a la sociedad que existe una fuerza armada represiva, lo que incluye a un sistema de inteligencia que es parte de esta fuerza armada; por el otro lado, colocar al gobierno en una posición de debilidad que no le permita negociar. Conseguir la destitución del Presidente y la formulación de una nueva constituyente.

4. ¿Considera que en un futuro se podría presentar hechos similares a los eventos de octubre de 2019? ¿Quiénes serían los protagonistas de estos hechos?

R) Se va a dar un proceso de revuelta o agitación social, el cual va a arrancar en mayo; si sube al gobierno Lasso, el socialismo del siglo XXI va a generar un proceso de desestabilización para evitar que pueda gobernar.

Quienes van a estar inmersos, son los siguientes: Organizaciones de Alianza País, Correísmo, Organizaciones Indígenas, Organizaciones Internacionales Castro – Chavistas, SEBIN venezolano. El colectivo insurgente, puede constituirse en un elemento de desestabilización armada, tiene el asesoramiento del ELN y es un enlace directo con los carteles de la droga internacional, lo que daría la presencia de un actor armado. Lo que podría dar un estallido de guerrilla urbana.

5. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar?

R) Se debe retomar la estructura que poseía anteriormente con ciertas mejoras.

El sistema de inteligencia tiene que estar estructurado, organizado funcionalmente, bajo un solo liderazgo, no fraccionado.

El Estado y las FF.AA., deben asignar un presupuesto oneroso y alto por el nivel de información que producen los agentes.

El sistema de inteligencia debe crecer, debe posicionarse en el contexto regional por su profesionalismo, actualmente es considerado como una burla.

El sistema se debe reestructurar en base a las amenazas, la adquisición de material y equipo, así como el movimiento de personal debe responder a las amenazas existentes y a especialistas en esas amenazas.

No existe una concepción de lo que es el sistema de inteligencia y no existe una concepción de la forma de empleo de este empleo. El sistema de inteligencia no está para solucionar problemas caseros, el sistema de inteligencia está para solucionar problemas estructurales, institucionales y estatales.

Entrevistado: Coronel S.P. Jorge Costa Palacios.

Entrevistador: Mayor Bolívar Garcés.

El segundo experto fue Secretario Nacional de Inteligencia y director del Centro de Inteligencia Estratégico del Ecuador.

1. ¿Cree usted que el Sistema de Inteligencia Militar se encontraba preparado y capacitado para enfrentar las amenazas que se presentaron durante las protestas de octubre 2019?

R) Los resultados de las protestas de octubre pueden, de por sí, ser un indicativo del nivel de preparación tanto de la inteligencia militar y policial.

En general, los resultados de las protestas fueron: La toma y quema de la CGE, toma de la Asamblea, paralización de servicios básicos en varias ciudades, paralización del transporte con obstrucción de carreteras, encierro y temor de la

ciudadanía en contra de sus libertades y como consecuencia la anulación del decreto que subían los precios de los combustibles.

Todos estos resultados son producto de una planificación anticipada por parte de los grupos levantados, inclusive con la elaboración de escudos, entrenamiento anticipado, *etc.* De esta manera quedó en evidencia fallas en la inteligencia estratégica para determinar relaciones con organizaciones internacionales, migración ilegal que pudo haber ingresado para apoyo a las protestas, financiamiento desde el exterior y también fallas en la inteligencia táctica que no anticipó la posible toma de la CGE, estaciones de extracción de petróleo y otras mencionadas inicialmente.

2. En su experiencia, ¿cuáles considera usted que fueron las limitaciones del sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019?

R) No puedo afirmar con conocimiento de causa, las limitaciones del sistema de inteligencia durante las protestas, en realidad estoy deduciendo cuáles pudieron ser:

No existe o no está bien estructurada la inteligencia táctica, las redes de información en ese nivel no están bien estructuradas no existen o es mínima. La falta de esta inteligencia se evidencia cuando personal de FFAA fue capturado, así como la quema de una tanqueta.

No existe medios o herramientas tecnológicas para realizar inteligencia o falta presupuesto.

Falta de coordinación con inteligencia policial ya que en este caso de mantención de orden interno esta institución es la responsable directa.

3. ¿Cuál su opinión sobre la estructura actual del sistema nacional de inteligencia?

R) Considero que la estructura actual del sistema de inteligencia es el adecuado. En la mayoría de estados existe la inteligencia de estado/estratégica, manejada por instituciones dependientes de la presidencia.

A mi criterio, no es conveniente que las FFAA o la PN manejen la inteligencia de Estado, pues tienen a su cargo la inteligencia estratégica militar y policial.

Considero que al sistema debe incorporarse el Ministerio de Relaciones Exteriores, así como el sistema de ciberseguridad que debe ser creado y organizado.

4. ¿Considera que en un futuro se podría presentar hechos similares a los eventos de octubre de 2019? ¿Quiénes serían los protagonistas de estos hechos?

R) Las amenazas al Estado están definidas y una de ellas es la desestabilización democrática por parte de grupos con intereses que pretendan mantener sea su posición ideológica, económica o políticos que busquen indirectamente a través de estos levantamientos, el poder. Hay que considerar también que estos intereses pueden tener origen en la arena internacional.

Por tanto, no se descarta un levantamiento similar al de octubre, más aún que hasta el momento ha transcurrido más de un año y la justicia no ha encontrado culpables. Esto también deja la puerta abierta para nuevas protestas.

5. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar los procedimientos del sistema de inteligencia militar?

R) Los procedimientos siempre deben estar de acuerdo con la norma existente, por tanto, para facilitar la obtención de información y producción de inteligencia es necesario una reforma legal, si se logra la reforma se podrán mejorar los procedimientos que permitan enfrentar las amenazas al Estado.

Se deberían mejorar los procedimientos para que la obtención de información de nivel táctico sea transmitida al escalón superior, en las protestas de octubre parece que las acciones que iban a realizar en las diferentes provincias no fueron conocidas por el mando.

Entrevistado: Magíster Arturo Torres.

Entrevistador: Mayor Bolívar Garcés.

El tercer experto es periodista, autor de varios libros relacionados con seguridad, miembro del portal Código Vidrio, el mismo que analizó las protestas de octubre de 2019, identificando deficiencias en el sistema de inteligencia.

1. ¿Cree usted que el Sistema de Inteligencia Militar se encontraba preparado y capacitado para enfrentar las amenazas que se presentaron durante las protestas de octubre 2019?

R) No estuvo lo suficientemente preparado, no tenía escenarios ni información eficiente y oportuna, sobre la amenaza de distintos grupos que se confabularon y, en un momento dado, ya no solo pedían la derogatoria del decreto de la eliminación de los subsidios, sino que buscaban la caída del gobierno. El sistema de Inteligencia no contaba con información sistematizada, sino aislada sobre las amenazas internas y externas a la seguridad del estado. Eso explica por qué cientos de militares fueron secuestrados y retenidos, desarmados, y vejados. El mando estaba ciego, no tenía elementos suficientes para prevenir la evolución de la protesta, solo reaccionaba para controlar y repeler a los manifestantes.

2. En su experiencia, cuales considera usted que fueron las limitaciones del sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019.

R) El sistema de Inteligencia responde al mando político. La SENAIN se convirtió, desde su creación en una entidad al servicio del Presidente. Se usó para perseguir opositores, hostigarlos, de manera selectiva, Se prostituyó su misión, que es velar por la seguridad del Gobierno y el Estado. Cerca de 300 millones de dólares de gastos especiales se usaron, en buena parte, para fines alejados de sus objetivos estratégicos, también sirvieron para negociados y operaciones de espionaje político. La estructura se mantuvo intacta por más de un año, hasta que vino el cambio de la Secretaría al Centro de Inteligencia. No obstante, los problemas de cohesión persistieron por los continuos cambios de sus cabezas. Fue un golpe a la estabilidad del Centro. En este período de gobierno hubo cinco directores en el Centro, lo cual impide aplicar planes estratégicos.

3. ¿Cuál su opinión sobre la estructura actual del sistema nacional de inteligencia?

R) Se requieren reformas, para equilibrar el peso de los sistemas. Inteligencia Militar fue debilitada la última década, por motivos políticos, ya que seguían blancos que estaban cercanos al mando político anterior, vinculados con grupos irregulares colombianos y ecuatorianos y con el narcotráfico. La DGI de la Policía fue fortalecida, y se puso al frente de las operaciones más importantes. El sistema actual debe ser reorientado para velar por los intereses nacionales y no sólo del Presidente y su gobierno, que aparece como la cabeza, a quien rinde cuentas directamente el Director. Se requiere implementar un sistema eficaz de rendición de cuentas, cohesionar la cooperación de todos los subsistemas, despolitizar las decisiones, hacer planes de mediano y largo plazos.

4. ¿Considera que en un futuro se podría presentar hechos similares a los eventos de octubre de 2019? ¿Quiénes serían los protagonistas de estos hechos?

R) Si no se corrigen todos los problemas y falencias, hay un alto riesgo de que se presenten acontecimientos similares, sin duda. Los protagonistas pueden ser algunos de los actores que ya operaron para desestabilizar al gobierno, pues no ha existido una consecuencia judicial, no hay procesos, sino impunidad. En este sentido también hay un vacío, poca proactividad de la cabeza del sistema de inteligencia para impulsar acciones judiciales o coordinarlas con la Fiscalía.

5. ¿Cuál sería su recomendación para mejorar los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar?

Reforma de la ley, para ajustar objetivos y misión del sistema en función de nuevas amenazas nacionales y transnacionales como el narcotráfico.

Ajustes en la coordinación y cooperación entre los sistemas, que han estado enfrentados desde hace años en lugar de colaborar hacia objetivos comunes.

Mejorar la capacitación de agentes y analistas, en función de amenaza creciente de ataques cibernéticos, desinformación en redes, *hackeo*, desde otros países.

Análisis de los resultados de las entrevistas

Pregunta 1: ¿Cree usted que el Sistema de Inteligencia Militar se encontraba preparado y capacitado para enfrentar las amenazas que se presentaron durante las protestas de octubre 2019?

Análisis: Los tres expertos coinciden en que el sistema de inteligencia en el Ecuador no se encontraba preparado para enfrentar las amenazas que se presentaron durante las protestas en el mes de octubre de 2019. Desde su punto de vista mencionan que existieron fallas estructurales originadas por el desmantelamiento del sistema de inteligencia en los últimos años.

Pregunta 2: En su experiencia, ¿cuáles considera usted que fueron las limitaciones del sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019?

Análisis: Los tres expertos coinciden que existió una falta de coordinación entre las instituciones encargadas de la seguridad interna y externa, evidenciándose especialmente en la falta de intercambio de información entre inteligencia militar y policial sobre las amenazas que se estaban presentando.

Adicional, los expertos señalan las siguientes limitaciones:

- No existe o no está bien estructurada la inteligencia táctica, las redes de información en ese nivel no están bien estructuradas, no existen o es mínima.
- No existe medios o herramientas tecnológicas para realizar inteligencia o falta presupuesto.
- No existe una orientación y un canal de búsqueda definido, no existe una correcta orientación del esfuerzo de búsqueda de información. Quien dirige en la actualidad es el C.I.E.S, pero esto genera un problema mayor por el debilitamiento del sistema de inteligencia militar.

Pregunta 3: ¿Cual su opinión sobre la estructura actual del sistema nacional de inteligencia?

Análisis: Los expertos mencionan que se requieren reformas al sistema de inteligencia para equilibrar el peso de los sistemas. Inteligencia Militar fue debilitada en los últimos años mientras que la Dirección Nacional de Inteligencia de la Policía fue fortalecida, y se puso al frente de las operaciones más importantes. El sistema actual debe ser reorientado para velar por los intereses nacionales, se requiere cohesionar la cooperación de todos los subsistemas.

Adicional, se menciona el sistema nacional de inteligencia estaría de cierta manera politizado lo que ha generado desfases en los análisis y en el asesoramiento político estratégico que tiene que dar esta organización. Existe personal en el sistema de inteligencia que no reúnen los perfiles adecuados y correspondientes.

En lo referente al nivel de análisis de inteligencia, los expertos mencionan que la estructura de inteligencia no considera los niveles en los cuales se desenvuelve. Por ejemplo, el C.I.E.S tiene misiones operativas, incluso tácticas en lugar de considerar operaciones y análisis políticos estratégicos afectando en incorrecta orientación de los esfuerzos.

Pregunta 4: ¿Considera que en un futuro se podría presentar hechos similares a los eventos de octubre de 2019? ¿Quiénes serían los protagonistas de estos hechos?

Análisis: Los expertos mencionan que, si no se corrigen todos los problemas y falencias en el sistema de inteligencia, hay un alto riesgo de que se presenten acontecimientos similares. Los protagonistas pueden ser algunos de los actores que ya operaron para desestabilizar al gobierno, pues no ha existido una consecuencia judicial, no hay procesos, sino impunidad. En este sentido también hay un vacío, poca proactividad de la cabeza del sistema de inteligencia para impulsar acciones judiciales o coordinarlas con la Fiscalía.

Pregunta 5: ¿Cuál sería su recomendación para mejorar los procedimientos del sistema de inteligencia militar?

Análisis: Los expertos mencionan las siguientes recomendaciones:

- El sistema de inteligencia se debe reestructurar en base a las amenazas y riesgos presentes en nuestro país. La adquisición de material y equipo, así como el movimiento de personal de agentes de inteligencia debe responder a las amenazas existentes y a especialistas en esas amenazas.
- Aprobación de la ley de inteligencia, para ajustar objetivos y misión del sistema en función de nuevas amenazas nacionales y transnacionales.
- Ajustes en la coordinación y cooperación entre los sistemas, que han estado enfrentados desde hace años en lugar de colaborar hacia objetivos comunes.

- Mejorar la capacitación de agentes y analistas, en función de las amenazas crecientes.
- Plan sostenido de alianzas e intercambio de información y capacitación, con sistemas de Inteligencia amigos de otros países.
- Se deberían mejorar los procedimientos para que la obtención de información de nivel táctico sea transmitida al escalón superior de manera oportuna.

Comprobación de hipótesis

Una vez procesados y analizados los resultados obtenidos a través de las encuestas y entrevistas aplicados a expertos, se estableció que:

- a. Durante las protestas de octubre de 2019 el ciclo de producción de inteligencia no se efectuó en forma adecuada (Pregunta 4) por las siguientes razones:
 - Falta de personal, recursos y medios, falta de agentes de campo disponibles, la falta de medios de comunicación, transporte para que puedan cubrir los diferentes blancos asignados, y la falta de recursos.
 - Falta de información sobre los blancos, la no existencia de una adecuada base de datos y la falta de doctrina actualizada.
 - Falta de previsión por parte del personal que pertenece al sistema de inteligencia.
- b. Se identificó que el sistema de inteligencia militar no funcionó en forma adecuada, entregando información útil y oportuna a los niveles pertinentes para la toma de decisiones (preguntas 5 y 6) por las siguientes razones:
 - Exceso de burocracia para la generación de inteligencia
 - Falta de medios, recursos y equipo tecnológico, falta de inversión en bases de datos, software de análisis de datos.

- Falta de coordinación entre los sistemas policial y militar.
 - Falta de capacitación al personal de analistas y agentes de campo
- c. Se identificó cuáles son los problemas que existieron en la ejecución de las operaciones de inteligencia militar durante las protestas de octubre (Pregunta 8) que son las siguientes:
- Falta de medios tecnológicos y que la tecnología disponible al momento es caduca lo que afectó en la búsqueda y obtención de la información para la producción de inteligencia.
 - Retiro de agentes que cubrían blancos específicos.
 - Falta de un respaldo legal que garantice la ejecución de operaciones de inteligencia.
- d. Los procedimientos que emplea el sistema de inteligencia militar en la producción de inteligencia (preguntas 9 y 10 de la encuesta y Pregunta 2 de la entrevista) deben ser mejorados de acuerdo con lo siguiente:
- Mejorar la capacitación del personal de inteligencia, con cursos de actualización doctrinaria, empleo de nuevas tecnologías, conocer las nuevas amenazas y riesgos.
 - Mejorar la coordinación y cooperación interinstitucional, no solo con la Policía Nacional, sino con otras organizaciones como son el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, Fiscalía, Servicio de Rentas Internas, Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero, entre otras que permitan compartimentar la información y sean un apoyo en las diversas operaciones de inteligencia que se ejecutan a nivel nacional.

- Mejorar el ciclo de producción de inteligencia en todos sus pasos, especialmente orientado al segundo paso que es la búsqueda de información a través del establecimiento de fachadas a nivel nacional.
- Fortalecer los Centros de Análisis que existen en la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Comando de Inteligencia Militar y en los Grupos de Inteligencia a nivel nacional.
- Orientación adecuada del esfuerzo de búsqueda de acuerdo con los niveles donde actúa ya sea estratégico, operativo o táctico.
- Optimizar el movimiento de personal de agentes de inteligencia respondiendo a las amenazas existentes y a especialistas en esas amenazas.
- Elaboración de una planificación de alianzas e intercambio de información y capacitación, con sistemas de Inteligencia de países amigos.

Con lo expuesto se evidencia que nuestra hipótesis planteada para este trabajo de investigación se comprueba y ratifica:

“Las limitaciones del Sistema de Inteligencia Militar influyeron negativamente en la efectividad de la producción de inteligencia estratégica durante las protestas sociales de octubre del 2019”.

Cumplimiento de objetivos

Objetivo 1. Determinar las causas del debilitamiento del Subsistema de Inteligencia Militar.

En las protestas sociales efectuadas en octubre de 2019 con resultados como la toma y quema de la Contraloría General del Estado, toma de la Asamblea Nacional, paralización de los servicios básicos en varias ciudades, obstrucción de carreteras, 11

mueritos, decenas de heridos y detenidos, pérdidas por más de \$ 821 millones, se evidencia que el sistema nacional de inteligencia, como parte de ellos la Inteligencia Militar no se encontraba preparada, para lo que se realizó una investigación de campo con la realización de encuestas a personal del sistema para determinar las limitaciones que se han podido observar, del análisis efectuado anteriormente, tenemos las siguiente acotaciones:

- El sistema no se encontraba preparado con la visualización de escenarios de las nuevas amenazas de desestabilización que se venían proyectando desde algún tiempo atrás.
- Recortes presupuestarios y falta de capacitación al personal de inteligencia militar, afectó a la búsqueda y obtención de información.
- Falta un marco legal que regulen las operaciones de inteligencia, lo que limita el accionar de los agentes y el grado de penetración que se puede dar a las diferentes amenazas y riesgos que puedan desestabilizar a las estructuras del Estado.
- La inteligencia no fue anticipativa, es decir no fue proactiva, solo reactiva, no proporcionó información a las unidades operativas para que puedan prever el accionar de las amenazas.
- Falta de compartimentación de la información con los otros subsistemas pertenecientes al Sistema Nacional de Inteligencia.
- Diversidad de funciones que cumplen actualmente los agentes de inteligencia, evitando que se dediquen a un blanco específico.

Objetivo 2. Determinar el nivel de integración y el grado de coordinación entre el Subsistema de Inteligencia Militar y los otros subsistemas de inteligencia.

En las encuestas y entrevistas un factor común se basa en que el sistema de Inteligencia Militar se encuentra muy debilitado, se requiere una reforma estructural para equiparar el peso que tienen los diferentes subsistemas en la producción de inteligencia estratégica, varios de los problemas presentados en el mes de octubre de 2019, se podían haber minimizado el accionar de la amenaza si existiese un procedimiento establecido para el intercambio de información entre los subsistemas militar y policial, de momento la información obtenida se centra en el Centro de Inteligencia Estratégico, la cual no retorna a los subsistemas, menos aún esta información sirve para que sea retroalimentada por parte de los analistas que manejan la información de determinadas amenazas.

Según los entrevistados y encuestados, el nivel de compartimentación de la información es baja o casi nula entre estos dos sistemas, peor aún con el resto de las instituciones que conforman el sistema nacional de inteligencia.

Objetivo 3. Identificar los procedimientos empleados en la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las FF.AA. (G-2) y el Comando de Inteligencia Militar Conjunto (COIMC).

En los problemas percibidos durante la realización del trabajo de campo se manifiesta especialmente en la excesiva burocratización de los trámites de órdenes y pedidos de búsqueda de información, convirtiéndose en una cadena innumerable de documentación y tiempo, lo que va en contra de los principios básicos de inteligencia como son la oportunidad y la simplicidad, siendo necesario el buscar un mecanismo que pueda dar viabilidad a la solución de estos problemas, reduciendo el tiempo en la transmisión de la información, la cual se pueda convertir en inteligencia útil para la toma de decisiones a nivel operativo y estratégico.

Objetivo 4. Desarrollar una propuesta de optimización de los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar en el nivel estratégico operativo.

Con base en las recomendaciones obtenidas, sugerencias y el análisis realizado, se elaborará una propuesta, para mejorar la optimización y compartimentación de la información, la producción de inteligencia útil y oportuna para la toma de decisiones, los métodos de intercambio de información con otras instituciones del Estado, posicionar al Sistema de Inteligencia Militar como un referente nacional y regional, mejorar los procesos de capacitación para analistas y agentes.

La propuesta de optimización debe ir de la mano con un incremento en los presupuestos destinados a Inteligencia; así como también, una modernización de medios y equipos necesarios para la búsqueda.

Capítulo V

Propuesta

Título de la propuesta

“Propuesta de optimización de los procedimientos del Sistema de Inteligencia Militar en el nivel estratégico operativo”.

Objetivo de la propuesta

Mejorar los métodos, técnicas y procedimientos disponibles para la búsqueda y obtención de información, el análisis y procesamiento de la información, la difusión y uso que se dé a la inteligencia obtenida.

Alcance de la propuesta

Los hechos acontecidos en octubre de 2019 evidenciaron la existencia de varios problemas sociales a nivel nacional, que rebasaron la capacidad de respuesta de sus organismos de seguridad, con niveles de violencia no evidenciados anteriormente, generando incertidumbre en la población, desconfianza hacia las instituciones del Estado y demostrando deficiencias en el Sistema Nacional de Inteligencia.

Con esta realidad, se debe fortalecer el accionar del Subsistema de Inteligencia Militar, para poder producir inteligencia útil y oportuna que sea proactiva y no reactiva con lo evidenciado en octubre 2019, lo que ha incidido en que se deba plantear nuevas estrategias para enfrentar a estas amenazas cambiantes, diversas y en muchas veces impredecibles.

La investigación realizada durante la elaboración del presente trabajo permitirá establecer una propuesta con estrategias y procedimientos para mejorar los procesos de orientación del esfuerzo de búsqueda, en la obtención de información, en el procesamiento de la información, la producción de inteligencia, así como la difusión y el uso que se dé a la inteligencia obtenida.

Desarrollo de la propuesta

Problemática

En las protestas de octubre de 2019 el Subsistema de Inteligencia Militar, poseía varias limitaciones que se evidenciaron en la falencia en la entrega de información útil y oportuna para evitar la magnitud con que se evidenciaron los enfrentamientos, entre estas falencias sus causas las podemos establecer por los recortes presupuestarios que ha sufrido en los últimos años, afectando el desempeño operativo al no poseer los recursos y medios para la búsqueda y obtención de información. Los analistas que existen en los Grupos de Inteligencia, Comando de Inteligencia Militar o Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto, no poseían la capacitación necesaria para poder elaborar y visualizar escenarios respecto a la conflictividad interna. No existe un Marco Legal que de un respaldo jurídico a las actividades de inteligencia que ejecutan nuestros agentes a nivel nacional. No existió una compartimentación e intercambio de la información en ningún nivel (Estratégico, Operativo o táctico), especialmente con la Policía Nacional, adicional a ello la falta de personal especialista para la búsqueda de información y la cantidad de funciones que cumplen los agentes, lo que impide que dediquen sus actividades a un blanco específico.

Para el estado ecuatoriano es prioritario mantener un bajo nivel de conflictividad y un Sistema de Inteligencia que anticipe posibles conatos de protesta, que pueda alterar la normal convivencia de la sociedad y la tranquilidad ciudadana, por ello los diferentes Subsistemas deben tener redes de búsqueda de información que cubra los diferentes blancos que pueden organizar y llevar a cabo jornadas de protesta que desestabilicen el orden legalmente constituido.

Las limitaciones encontradas este trabajo de investigación sobre el sistema de inteligencia militar durante las protestas de octubre de 2019 están relacionadas con los siguientes procedimientos:

1. Funcionamiento del Centro de Análisis Estratégico de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CAE).
2. Análisis y elaboración de escenarios por parte los centros de análisis, tanto de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto, del Comando de Inteligencia Militar Conjunto y los Grupos de Inteligencia Militar.
3. Intercambio de información con otros subsistemas de inteligencia, en especial con el Subsistema de Inteligencia Policial.
4. La no existencia de fachadas a nivel nacional que permita a los agentes sustentar una historia ficticia para que puedan realizar la búsqueda de información.
5. Burocratización de pedidos de búsqueda de información, contraponiéndose con los principios de inteligencia que se refiere a la utilidad y oportunidad."

Propuesta

Una vez identificadas las limitaciones y dando cumplimiento a los objetivos del presente trabajo de investigación se procederá a presentar la propuesta con cada limitación encontrada.

Funcionamiento del Centro de Análisis Estratégico de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CAE).

El Centro de Análisis Estratégico CAE, se encuentra como parte orgánica de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las FF.AA. y tiene como misión fundamental el realizar análisis de inteligencia de carácter estratégico que puedan afectar al país. Este centro es el encargado de

proporcionar de inteligencia al Director de Inteligencia del CC.FF.AA. para su consumo.

En la actualidad el CAE ha sufrido una reducción del numérico de personal que labora en este centro. El centro está funcionando con menos del 50% del personal que laboraba anteriormente. Cuenta con dos oficiales superiores, los cuales a más de la elaboración y supervisión de los informes realizan varias actividades administrativas propias de la dirección, además cuenta con dos suboficiales de la Armada y tres voluntarios de la Fuerza Terrestre del servicio de Intendencia, de los cuales ninguno cuenta con estudios que les permita realizar análisis estratégicos o similares.

Además, se puede percibir que existe una falta de preparación y capacitación del personal que está laborando en el CAE. Este centro no cuenta con profesionales civiles calificados como, por ejemplo: abogados, politólogos, economistas, psicólogos, prospectivistas, los mismos que estarían en capacidad de integrar sus conocimientos y elaborar análisis integrados, con escenarios y proyecciones a futuro.

Para cubrir la limitación la elaboración de escenarios, el CAE realiza pedidos al Centro de Estudios y Pensamiento Estratégico de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, el cual tiene como propósito realizar investigaciones y estudios estratégicos de carácter académico para la universidad y organismos de seguridad y defensa.

En lo referente a las protestas de octubre de 2019, el trabajo del CAE esta elaborar escenarios de lo que podría ocurrir y alertar al escalón superior, para prevenir el nivel de inseguridad alcanzado durante las manifestaciones y de esta manera prever las acciones a tomar con el fin de minimizar el riesgo. Cabe

resaltar que el Centro de Inteligencia Estratégica CIES, es la entidad responsable de producir la inteligencia en el nivel estratégico y es quien debía alertar y anticipar al ejecutivo de los hechos que iban a acontecer.

El funcionamiento actual del CAE afecta significativamente en la producción de información, tanto en la calidad como en la cantidad de los análisis estratégicos que produce, por lo que se propone lo siguiente:

1. Fortalecer el talento humano que realiza análisis estratégicos a través de la contratación de personal especialista como son: sociólogos, prospectivistas, economistas, politólogos, entre otros, quienes, en conjunto con el personal militar especialista en inteligencia militar, elaboren análisis de calidad, los cuales permitan visualizar escenarios para evitar hechos similares a los de octubre de 2019.
2. Asignar al CAE personal militar de cualquier arma o especialidad que han realizado estudios de cuarto nivel en áreas como prospectiva estratégica, inteligencia estratégica, proyectos, análisis estratégico para que conformen el CAE y se desempeñen como analistas y diseñadores de escenarios con el fin de mejorar los trabajos de análisis estratégicos y de esta manera mejorar la eficiencia del CAE.
3. Realizar una continua capacitación al personal en elaboración de análisis estratégico, para ello se puede pedir la colaboración de universidades como la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE o de países amigos como son Colombia, México, Estados Unidos, Argentina quienes tienen experiencia en temas de inteligencia estratégica y pueden aportar de manera significativa en el conocimiento y en la capacitación del personal de analistas.

4. Unificación de dos Centros de Análisis Estratégicos, el Centro de Análisis Estratégico de la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA y el Centro de Análisis Estratégico del Comando de Inteligencia Militar Conjunto, con esta unificación se puede elaborar escenarios prospectivos adecuados .
5. Asignar al CAE personal con experiencia en el sistema de inteligencia. El personal militar que pertenece al sistema de inteligencia y que ha permanecido en el sistema durante la mayor parte de su carrera militar gana una valiosa experiencia y posee la suficiente capacitación sobre los blancos asignados y la importancia de la continuidad en el blanco. El personal militar en los grados subalternos se debe desempeñar como agentes de campo, encargados de la búsqueda y la obtención de información; posteriormente se desempeñan como analistas en los grupos y eventualmente en el Centro de Análisis Estratégico del COIMC, para que finalmente en los grados superiores puedan prestar sus servicios en el Centro de Análisis Estratégicos de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto.

Esta progresión a través del paso en cada nivel dentro del sistema de inteligencia militar le permitirá al personal de inteligencia adquirir suficiente experticia y lograr una amplia visión sobre la generación de inteligencia y conforme avance en su carrera militar logrará adquirir la capacidad de proporcionar un mejor asesoramiento a través de la producción de análisis estratégicos fundamentales para la toma de decisiones.

Preparación y capacitación de quienes conforman los centros de análisis, tanto de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto, del Comando de Inteligencia Militar Conjunto y los Grupos de Inteligencia Militar para el fortalecimiento de la capacidad de análisis y elaboración de escenarios.

El personal de analistas que laboran en los Centros de Análisis para que puedan producir inteligencia útil y oportuna para la toma de decisiones y la planificación de las operaciones militares, deben tener dos características básicas, esto es experiencia y conocimiento.

Con respecto a la experiencia que deben tener los analistas, ya se mencionó que es importante que estos realicen su carrera militar en el sistema de inteligencia hasta alcanzar esa experticia que se requiere hasta llegar al Centro de Análisis Estratégico del Comando Conjunto; sin embargo, en lo que se refiere al conocimiento, es necesario que el personal especialista en inteligencia militar haya obtenido conocimientos previos.

El principal centro de capacitación para el personal militar con la especialidad de Inteligencia es la Escuela de Inteligencia, la misma que tiene los cursos programados en el Plan Quinquenal 2021 – 2025 (Tabla 3).

Tabla 2

Cursos planificados por la Escuela de Inteligencia 2021-2025

ORD	CURSO	2021	2022	2023	2024	2025
01	Curso Básico de Inteligencia (Tropa)	X	X	X	X	X
02	Curso Básico de Inteligencia (Oficiales)		X		X	
03	Analista Entrevistador	X		X		X

04	Analista Avanzado		X			X
05	Protección a Personas Importantes		X		X	
06	Operaciones Especiales de Inteligencia y C. Inteligencia	X		X		X

El mayor número de cursos programados por la Escuela de Inteligencia están dirigidos a oficiales y voluntarios de grados desde subteniente a capitán y de soldado a cabo primero, únicamente los grados de mayor y sargento primero podrían acceder a realizar el curso de analista avanzado. Esta limitación en la capacitación del personal de inteligencia militar está afectando directamente en la producción de análisis de escenarios dentro del COIMC y la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA. ya que no se cuenta con personal capacitado en este tema. Por ejemplo, en los Centros de Análisis, tanto de la Dirección de Inteligencia del CC.FF.AA. como el del COIMC, del personal que presta sus servicios en dichas dependencias, apenas el 8% tienen el curso de Análisis Avanzado en el COIMC, mientras que en la Dirección de Inteligencia del COMACO nadie posee este curso.

Los analistas que prestan sus servicios en los centros de análisis de las diferentes unidades de inteligencia deben contar con una adecuada capacitación que combine la última tecnología educativa con el máximo de rigor pedagógico, apoyados con la elaboración de estudios de casos de manera que les permita visualizar escenarios como el que se dio durante las protestas de octubre de 2019, para lo cual se propone lo siguiente:

1. Planificación y organización de cursos de capacitación para analistas a través de la Escuela de Inteligencia, en donde la capacitación combine la última tecnología educativa con el máximo rigor pedagógico, en donde se fortalezca los conocimientos y la practica a través de “Estudios de Caso”, estructurando el curso de tal manera que permita organizar el tiempo y el ritmo de aprendizaje adaptándolo a los horarios de los diferentes Centros de Análisis. Adicional, se puede realizar convenios con institutos acreditados tanto a nivel nacional como internacional que puedan realizar esta capacitación.

En estas capacitaciones se debe incluir métodos y técnicas de enseñanza en donde se enfatice en fortalecer las competencias del “saber hacer” tal como lo menciona el Modelo Educativo de FF.AA (Comando Conjunto de las FF.AA, 2018), a través de clases magistrales impartidas por expertos y sobre todo el poder desarrollar las prácticas de las competencias adquiridas en cada área temática, para que puedan adquirir y desarrollar destrezas y habilidades para los análisis estratégicos que deben elaborar.

2. Planificar, diseñar e impartir un curso de Inteligencia Estratégica a través de la Escuela de Inteligencia, el mismo que se dictará a personal de oficiales y voluntarios que requieran de esta capacitación y que se encuentren destinados a elaborar análisis estratégicos, escenarios prospectivos, metodología de análisis, planificación estratégica entre otros.

Este conocimiento esencial para el personal de inteligencia militar deberá ser incluido en la planificación quinquenal de cursos ya que se lo

considera de vital importancia para el fortalecimiento de las limitaciones del sistema de inteligencia.

3. Planificación y ejecución de cursos de Análisis Estratégico a través del Comando de Inteligencia Militar con colaboración de la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE.
4. Ejecución de intercambios con países amigos como México, Colombia, Chile, Estados Unidos, Argentina entre otros, para capacitar al personal de Inteligencia Militar en temas de Inteligencia Estratégica.

Intercambio de información con otros subsistemas de inteligencia, en especial con el Subsistema de Inteligencia Policial.

El sistema de inteligencia exige que exista fluidez en la información y para esto es necesario que las instituciones encargadas de la obtención, procesamiento, análisis y difusión de la información tengan capacidad de compartir información. Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional son instituciones creadas para fines diferentes, tienen misiones diferentes de acuerdo con la constitución y sus relaciones ha venido mejorando en los últimos años.

En varias ocasiones, los esfuerzos de estas dos instituciones han tenido éxito y han desembocado hasta un solo objetivo que es mantener la paz ciudadana, cumpliendo el mandato de la constitución establecida para FF.AA. que es de colaborar y apoyar a otras instituciones del Estado, entre las cuales está la Policía Nacional.

A pesar de este apoyo mutuo que debe existir en estas dos instituciones, en octubre 2019 existió una débil compartimentación de información. Cuando se organizaron las protestas y las mismas subieron de tono, se designó a un oficial

en el grado de coronel para que realice el intercambio de información, el oficial fue designado por la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto y se ubicó en la Comandancia General de Policía a nivel estratégico.

En las encuestas realizadas, una de las mayores deficiencias señaladas por el personal de inteligencia que participó activamente en la búsqueda y en el procesamiento de la información es la poca o nada información que se tenía de parte de los otros subsistemas, si a esto se suma que seis meses antes de las manifestaciones fueron desvinculados los agentes que cubrían los blancos que tuvieron mayor relevancia en las manifestaciones nos enfrentamos a un escenario en el que existía poca información de la capacidad y características de la amenaza que se iba a enfrentar.

En entrevistas realizadas con personal de la Dirección de Inteligencia manifestaron que ahora existe un mayor intercambio de información entre la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto (G2) y la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional (DGI); sin embargo, al realizar entrevistas informales al personal que labora en el Centro de Análisis del COIMC, manifiesta que esta información (la obtenida y compartida por la DGI), no les llega para poder realizar los análisis y apreciaciones.

Para el intercambio de información con el Subsistema Policial en la actualidad se la realiza de la siguiente manera:

- De manera directa entre del Director de Inteligencia del CC.FF.AA. y el Director de Inteligencia de la P.N, en la cual se realizan pedidos y se transmite la información por correos electrónicos establecidos y dependiendo la importancia y la utilidad de la información se lo realiza por medio telefónico.

- Por medio de la oficina de enlace que existe en el CIES, en donde los subsistemas de inteligencia, policial y militar tienen un delegado en el grado de coronel, donde tramitan la información de una manera formal, tanto los requerimientos del CIES para el Subsistema de Inteligencia Militar, así como los requerimientos no urgentes que tiene el Subsistema de Inteligencia Militar a otros subsistemas.
- A nivel nacional se mantienen las reuniones conocidas como la Comunidad de Inteligencia (COMIN), en las cuales inteligencia militar, policial y otros subsistemas, dependiendo del sector o región intercambian y exponen la información de interés.
- De manera informal, por medio de contactos y amistades, oficiales de los subsistemas de inteligencia militar y policial, comparten la información para evitar tener datos incorrectos o aislados, en especial cuando son pedidos de apreciaciones que realiza el CIES sobre posibles marchas y manifestaciones en las que se pueda alterar el orden público.

De momento existe una oficina de enlace entre Fuerzas Armadas y la Policía Nacional, en la que se encuentran oficiales pertenecientes al CC.FF.AA. y cuenta con representantes de las tres fuerzas en el grado de coronel, en esta oficina es para realizar coordinaciones sobre las operaciones a nivel nacional, más no se realizan coordinaciones sobre el intercambio de información e inteligencia. Dentro de este trabajo de investigación para mejorar el intercambio de información entre los subsistemas de inteligencia militar y policial, se propone lo siguiente:

1. Intercambio de información e inteligencia en el nivel operativo táctico a través de la creación de una oficina o departamento que tenga la

capacidad de integrar la información y difundirla por un canal creado para tal efecto. Este ente tendría la característica de enlazar los diferentes subsistemas a nivel nacional, no solo el militar y policial, sino que enlace los otros subsistemas de inteligencia en el nivel operativo táctico, ya que en el nivel estratégico si existen los procedimientos establecidos para el intercambio de información. El oficial que esté prestando servicios en este lugar debe ser designado por el COIMC y sería un oficial en el grado de Mayor con un voluntario en los grados de Cabo primero o Sargento Segundo.

2. Intercambio de experiencias entre los subsistemas de inteligencia policial y militar a través de actividades académicas y de integración entre oficiales de los cursos de perfeccionamiento de la Academia de Guerra del Ejército y los cursos de perfeccionamiento que se realizan en la Academia de Estudios Estratégicos de la Policía Nacional (antigua Escuela de Perfeccionamiento de oficiales subalternos y Academia de Estado Mayor de la Policía Nacional). Estas actividades podrían ser trimestrales, y consistirían en seminarios, talleres, resolución de casos y/o mañanas deportivas. Estas actividades se realizaban hace más de una década y sería importante en que se las pueda retomar con el objetivo de afianzar los lazos de camaradería y cooperación institucional.

Carencia de una fachada a nivel nacional que permita a los agentes sustentar una historia ficticia para que puedan realizar la búsqueda de información.

Una de las causas para que haya disminuido la productividad en la cantidad y calidad de la información es el poco acceso que se tiene a los blancos, especialmente a las organizaciones antagónicas que pueden realizar acciones de protesta similar a las de octubre de 2019. En los últimos años han existido múltiples fachadas que se han empleado en el sistema de inteligencia, las cuales no han sido perdurables en el tiempo por las siguientes causas que detallamos a continuación:

- Falta de presupuesto para que la fachada se pueda mantener.
- Celo profesional hacia quien labora en la fachada.
- Rivalidad entre grupos de inteligencia por poseer una mejor fachada que le permita un mayor acceso a la información.
- Inestabilidad laboral, esto significa que cuando un agente logró penetrar un blanco con una fachada es dado el pase a prestar servicios en otra región del país.

Dentro de este trabajo de investigación académico se propone lo siguiente:

1. Establecimiento de fachadas en las que se destaque iniciativa, capacidad de penetración, valor de los agentes, la preparación y dedicación del personal de inteligencia para cumplir con las diversas tareas encomendadas en los siguientes ámbitos:
 - Creación o trabajos en medios en comunicación.

- Transporte tipo rancheras y transporte de personas vía fluvial para la obtención de información
 - Red de profesores para capacitar, especialmente a niños a lo largo del cordón fronterizo.
 - Empresas encuestadoras, de alcance a nivel nacional, con oficinas en las principales ciudades del país, la misma que debe contar con una página web para que acceder a la información que obtienen los agentes de campo para que su fachada sea sustentable.
2. La creación de fachadas deberá ser desde el COIMC quien orientará el esfuerzo de búsqueda de información, orientado hacia los diferentes objetivos y blancos que requieran la atención prioritaria o dependiendo de los pedidos de búsqueda de información que sean realizados por parte del escalón superior.
 3. Para la creación de las fachadas se debe capacitar, tanto a los agentes de campo que serían los encargados de la búsqueda y obtención de información, así como de los analistas que deben procesar la información obtenida.
 4. Proponer trabajos de investigación o Productos integradores de Curso (PIC) con oficiales de inteligencia de los diferentes cursos de la Academia de Guerra del Ejército para que se analice y se proponga la elaboración, montaje y funcionamiento de fachadas a nivel nacional, que sirva para la búsqueda y obtención de información.
 5. Los recursos que demande del montaje de las fachadas y capacitación de los agentes se los puede obtener a través del CIES, adicional se podría realizar convenios de cooperación con países amigos para el montaje de esta fachada a nivel nacional.

La burocratización y la excesiva tramitación que se realiza con los pedidos de búsqueda de información, contraponiéndose con los principios de inteligencia que se refiere a la utilidad y oportunidad.

Según las encuestas realizadas a la mayoría del personal de inteligencia que participó activamente, tanto en la búsqueda de información como en el procesamiento de la información y la producción de inteligencia, en su mayoría concuerdan que la excesiva burocratización de la información fue la principal causa para que, tanto la información obtenida como la inteligencia producida no cumpla con los principios de oportunidad y de utilidad, la elaboración de una orden o pedido de búsqueda, para que llegue desde el analista que formula el pedido hasta el agente de campo es el siguiente:

- Elaboración de la orden de búsqueda de información, por parte del analista del campo requerido.
- Se remite el pedido de búsqueda de información al jefe de la sección Conflictividad Social para que revise el mismo y realice la respectiva tramitación.
- El jefe de la sección Conflictividad Social remite el pedido, en ese entonces al Jefe del Centro de Análisis del COIMC, para que continúe el pedido con la respectiva tramitación.
- El Jefe del Centro de Análisis del COIMC, luego de haber revisado la orden de búsqueda de información, remite el documento hasta el Jefe de Estado Mayor del COIMC.
- El Jefe de Estado Mayor, luego de haber revisado el documento lo remite al Comandante del COIMC, para la firma definitiva.

- Una vez revisado el documento por parte del comandante del COIMC y colocadas las respectivas firmas de responsabilidad, el documento se remite hasta el Grupo de Inteligencia que va a realizar la búsqueda de información.
- Una vez que el documento ha sido recibido por parte del comandante del Grupo de Inteligencia Militar lo remite a su vez hacia el Subcomandante del Grupo de Inteligencia.
- El subcomandante, una vez recibido el documento, realiza el respectivo registro y la tramitación correspondiente, hacia el blanco determinado para que este realice la orden de trabajo al destacamento de inteligencia.
- El Destacamento de inteligencia, una vez que recibe la orden de trabajo del Grupo de Inteligencia, realiza el pedido al agente o los agentes que cubren determinado blanco para que inicien con la búsqueda de información para dar la contestación al requerimiento de información que fue elaborado desde el COIMC.

Según lo demostrado, el recorrido administrativo, que sigue un documento elaborado por el Centro de Análisis del COIMC hasta que llegue al agente es muy lento, largo, tedioso, eso sin contar con el trámite inverso que debe ser la información obtenida por el agente de campo que debe dar contestación al pedido.

Es importante tomar en cuenta en este análisis realizado que varios de los pedidos que realiza el COIMC, es cumplimiento a órdenes de trabajo que son elaboradas por el Centro de Inteligencia Estratégico y remitidas a la Dirección de Inteligencia de Comando Conjunto para que se cumpla por parte del subsistema de Inteligencia Militar, lo que aumentaría aún más la cadena de burocratización

que siguen los pedidos de búsqueda de información, así como la información obtenida.

Durante las manifestaciones de octubre de 2019, para dar mayor viabilidad al flujo de información, se incluyeron a los oficiales del Centro de Análisis del COIMC en los grupos de chat, donde se encontraba el Estado Mayor del COIMC con los grupos de inteligencia.

Para aumentar la rapidez en la tramitación de órdenes y pedidos de búsqueda de información que va desde la sección conflictividad social del COIMC, hasta los agentes que cubren los diversos blancos en los grupos, destacamentos y agencias de inteligencia militar a nivel nacional se propone lo siguiente:

- Realizar una reorganización tanto de la sección de inteligencia como de contrainteligencia del COIMC, en la cual los jefes de red, de sección o los encargados de las diferentes amenazas y riesgos sean oficiales al menos en el grado de Teniente Coronel, más antiguos que los comandantes de los Grupos de Inteligencia Militar y puedan realizar una coordinación directa, tanto con los comandantes de grupo como con el personal que se encuentra en la red, con ello se puede realizar los pedidos de búsqueda de información por el canal técnico; sin embargo, se puede realizar una coordinación paralela con los comandantes de grupo, situación que no ocurre en la actualidad por el grado que tienen los oficiales encargados de las diferentes amenazas y riesgos en el COIMC.
- Organizar grupos de comunicación directa a nivel nacional de todos los analistas y agentes que cubran determinados blancos, se lleve el control desde el COIMC, pero que permita la interacción y la compartimentación

de la información de una manera más directa entre los diferentes agentes y analistas que están a cargo de los diversos blancos, de esta manera se puede dar agilidad a la búsqueda de información y existiría un lazo más cercano entre agentes de diferentes grupos que cubren un mismo blanco.

- Organizar un seminario de inteligencia, en el cual se determine el dar continuidad a los agentes que cubren determinado blanco, analizar las actitudes y aptitudes de los agentes y acorde a ello dar una función con una recomendación especializada que sea elaborada por parte de la Escuela de Inteligencia y se determine las aptitudes del personal del sistema.

Luego del análisis de las limitaciones y de las propuestas planteadas en el presente trabajo de investigación y con el fin de materializar la propuesta se puede concluir que, para fortalecer las limitaciones encontradas en el sistema de inteligencia durante las protestas de octubre de 2019, el sistema de inteligencia deberá enfocarse en los siguientes puntos a todo nivel:

1. Repotenciar el Centro de Análisis Estratégico de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas (CAE).
2. Preparación y capacitación de quienes conforman los centros de análisis, tanto de la Dirección de Inteligencia del Comando Conjunto, del Comando de Inteligencia Militar Conjunto y los Grupos de Inteligencia Militar para el fortalecimiento de la capacidad de análisis y elaboración de escenarios.
3. Fortalecer el intercambio de información y las relaciones profesionales con otros subsistemas de inteligencia, en especial con el Subsistema de Inteligencia Policial.

4. Creación de fachadas a nivel nacional que permitan a los agentes sustentar una historia ficticia para la búsqueda de información y mejora en los procedimientos para la tramitación de la información.

Bibliografía

- Academia de guerra del Ejército. (2020). *Inteligencia estratégica para la política mundial norteamericana*. Sangolqui: AGE.
- Arnold, M., & Osorio, F. (1988). *Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas*. Obtenido de <https://www.moebio.uchile.cl/03/frprinci.html>
- Arroyo, M. B. (2019). *Vistazo*. Obtenido de <https://www.vistazo.com/seccion/pais/politica-nacional/que-hubo-detras-de-la-guerra-de-los-11-dias>
- Barragán, M. (2020). América latina 2019: vuelta a la inestabilidad. *Iberoamericana XX*, 205-241.
- Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. (2014). Las Fuerzas Armadas y el nuevo paradigma de seguridad integral. *Revista de las Fuerzas Armadas del Ecuador*, 72-83. Obtenido de <https://www.ccffaa.mil.ec/wp-content/uploads/sites/8/2016/07/revistaFFAA2014.pdf>
- Comando Conjunto de las FF.AA. (2018). *Modelo Educativo*. Quito: COMACO.
- El Comercio. (28 de Octubre de 2019). *Ley que fortalece a Inteligencia, represada un año en la Asamblea*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ley-inteligencia-represada-asambleas.html>
- Gabinete Sectorial de Seguridad. (2019). *Plan nacional de seguridad integral 2019-2030*. Quito: Instituto Geográfico Militar (IGM).
- González, E. (octubre de 2019). *Las lecciones que deja la movilización indígena infiltrada por el correísmo*. Obtenido de PPlan V: <https://www.planv.com.ec/ideas/ideas/lecciones-que-deja-la-movilizacion-indigena-infiltrada-el-correismo>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INADE. (2019). *Manual de Inteligencia Estratégica*. Quito: INADE.
- Kent, S. (1966). *Inteligencia estratégica para la política mundial norteamericana*. Princeton Legacy Library.
- Ministerio de Defensa Nacional. (2018). *Política de la Defensa del Ecuador "Libro Blanco"*. Obtenido de MIDENA: <https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Pol%C3%ADtica-de-Defensa-Nacional-Libro-Blanco-2018-web.pdf>
- Organización de Estados Americanos . (2003). *Declaración sobre seguridad de las américas*. México: OEA.
- Plan Específico de Inteligencia. (2019). *Plan Específico de Inteligencia*. Quito, Ecuador: MIDENA.
- Plan V. (2019). Las apreciaciones de inteligencia que si llegaron a la presidencia. *Plan V*, 1-15. Obtenido de <https://www.planv.com.ec/historias/politica/apreciaciones-inteligencia-que-si-llegaron-la-presidencia>
- Ramírez, S. (1999). Teoría general de sistemas de Ludwing Von Bertalanffy. *Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades*, 9-16.
- Reglamento a la Ley de Seguridad Pública y del Estado. (30 de Septiembre de 2010). *Decreto Ejecutivo*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Vivanco, M. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Revista Universidad y Sociedad*, 247-252. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038&lng=es&tlng=es.

Anexos