



# Licenciatura en Seguridad Pública

## Tesina

**La inteligencia criminal, sus estrategias de prevención y control en la seguridad pública y su importancia en el funcionamiento de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza en el periodo 2015-2020**

**Estudiante:** José Alejandro Mariano Valles Nadal

**Director de contenidos:** Lic. Sebastián González

**Coordinación de tesina:** Lic. Graciela Matricani

Mendoza, agosto de 2022

## **AGRADECIMIENTOS**

*Expreso mi mayor gratitud a esta alta casa de estudios, IUSP, Instituto Universitario de Seguridad Pública, que me permitió la oportunidad de capacitarme y llegar a alcanzar mis metas más soñadas.*

*También va mi agradecimiento a mi hermosa familia, a mis padres que siempre me brindaron el aliento y las fuerzas para llegar a esta instancia de tener una carrera y forjarme un futuro en servicio de mi comunidad.*

## **Introducción**

El Estado es el encargado de velar por la seguridad de las personas, teniendo como objetivo principal resguardar y proteger los bienes jurídicos tutelados por ley. En el ámbito de la provincia de Mendoza, el Ministerio de Seguridad pensando en la protección de personas importantes creó, en el año 2001, la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza. Esta división tiene a su cargo la protección del primer y segundo mandatario del Poder ejecutivo provincial y sus familias, como así también, el servicio de cuidado de personalidades destacadas.

Esta actividad es de suma importancia dado que la Provincia de Mendoza es parte del corredor bioceánico, la principal entrada y salida de ciudadanos hacia Chile, como así también, es el actor más importante en lo referente a economía y política con el vecino país. Sumado a esto, Mendoza es una plaza turística a nivel local, nacional e internacional, siendo sede de visitas oficiales y no oficiales por parte de mandatarios y personas influyentes de la política, la economía y finanzas a nivel regional, continental y mundial. Por lo tanto, surge la necesidad de que estas personalidades reciban la protección correspondiente por parte de los efectivos de la División Custodia en caso de ser ordenado y/o requerido. Tal como lo menciona Castro (2015) en su trabajo “Seguridad de Personas VIP”, la función de protección de personas importantes junto a la inteligencia pueden ser una herramienta muy útil en la función de protección propiamente dicha, siendo esto parte del nuevo paradigma sobre seguridad de personas.

De lo antes expuesto surge la idea de este proyecto el cual se propone: examinar la inteligencia criminal, sus estrategias de prevención y control en la Seguridad Pública y su importancia en el funcionamiento de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza en el periodo 2015-2020. Un tema que aún no ha sido abordado desde una perspectiva científica en nuestro país, pero que pretende iniciar esta temática con la expectativa de que con el tiempo se siga profundizando y logre cautivar el interés de científicos que sigan aportando luz acerca del tema o quizás puedan abordar otros ángulos de la investigación.

Nuestra hipótesis es que la inteligencia criminal es una herramienta que agrega valor al trabajo de la División Custodia Gubernamental.

En virtud de lo anterior se formulan las siguientes preguntas:

¿Es la inteligencia criminal una herramienta que aporte valor a la función de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza?

¿Cuál es el marco contextual de la Inteligencia Criminal?

¿Cuál es la normativa legal que regula la información producto de la inteligencia criminal?

¿Cuáles son las estrategias de prevención y control?

¿Cuál es la importancia de mantener un archivo integral de las amenazas específicas contra el protegido?

¿Cuál es la importancia de la inteligencia en la protección de personas?

¿Cuántos y qué informes se confeccionaron en el periodo 2015-2020 y cuál es su estado?

En base a estas preguntas se plantean los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

- Analizar las estrategias de prevención y control aplicadas a la cadena de custodia del gobernador desde el marco de la inteligencia criminal en el periodo 2015-2020.
- Aportar con conocimientos teóricos y técnicos al actual Sistema de Seguridad en la cadena de custodia de la provincia de Mendoza.

### **Objetivos específicos**

- Describir el marco contextual del tema.
- Definir la inteligencia de protección y sus aspectos fundamentales.
- Desarrollar el marco legal de la inteligencia criminal.
- Profundizar en las estrategias de prevención y control vinculadas a la cadena de custodia.
- Identificar la importancia de mantener un archivo integral de las amenazas específicas contra el protegido.
- Evaluar las estrategias de prevención y control que se han aplicado en el marco de la inteligencia criminal en el periodo 2015-2020 y la importancia que se le brinda a la división de Custodia de personas importantes en la Provincia de Mendoza.

El diseño metodológico es flexible. Es en parte una investigación descriptiva y en parte explicativa. Es descriptiva porque analiza el objeto de estudio buscando detallar cómo es y cuáles son sus componentes y su interrelación. Y es explicativa dado que trata de exponer por qué ocurre el fenómeno y persigue establecer causas y efectos que permitan realizar generalizaciones en realidades similares.

En el trabajo de campo, se utiliza técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas. Por un lado, se aplica la guía de entrevistas que se realiza a efectivos de la policía de Mendoza que se encuentran trabajando en la División de Custodia Gubernamental y, por el otro, una serie de cuestionarios a integrantes de la Policía de la Provincia de Mendoza, del área de Inteligencia Criminal y demás áreas de inteligencia de otras FFAA y FFSS.

Por otra parte, cabe mencionar que se recurre a fuentes documentales y normativas legales para profundizar el análisis del objeto de estudio.

Las unidades de análisis son:

- Inteligencia criminal, sus estrategias de prevención y control en la Seguridad Pública.
- La División de Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza.

En cuanto a la organización y estructura del texto, el presente proyecto se divide en los siguientes capítulos:

Capítulo I: se presenta el contexto del tema donde se desarrolla la inteligencia criminal en el mundo, cómo ha sido su evolución y se analiza cuál es la situación geopolítica de la provincia de Mendoza.

Capítulo II: se define la inteligencia criminal, sus características y tipos, como así también se conceptualiza a las estrategias de contrainteligencia.

Capítulo III: se plantea el marco normativo y se detallan las aptitudes necesarias de la custodia y las estrategias de prevención y control.

Capítulo IV: se analizan una serie de entrevistas y cuestionarios. Las técnicas de análisis que se utilizaron son estadísticas e interpretacionales.

Por último, se presenta una conclusión con las ideas predominantes del estudio y los aportes de la investigación.

## **Marco contextual**

## **Capítulo I**

### **La inteligencia criminal en su contexto histórico y la posición geopolítica de la provincia de Mendoza**

En el presente capítulo se profundizará sobre la evolución de la inteligencia en Europa, el desarrollo del término, sus variaciones observadas en el tiempo y la situación actual en Latinoamérica y específicamente en Argentina. De esta manera se puede comprender cómo la inteligencia ha surgido y cómo ha ido cambiando con el correr de los años. Culminaremos con la determinación de la posición geopolítica de nuestra provincia.

### **1.1. Los orígenes de la Inteligencia Criminal en Europa**

Los inicios de los servicios de inteligencia se remontan al siglo XV cuando los gobiernos italianos dieron origen a las primeras tácticas de inteligencia. Y seguramente en todas las guerras -aun en esas épocas- existían trabajos de inteligencia con espías, cuyo trabajo en muchas oportunidades fue responsable de grandes victorias y terribles derrotas.

Pero el auge de los servicios de inteligencia se dio en el periodo de entreguerras y sobre todo luego de la Segunda Guerra Mundial cuando todas las naciones intervinientes empezaron a aplicar las técnicas de inteligencia.

A partir de ese momento los servicios de inteligencia dejaron de ser exclusivos de las fuerzas militares y se extendieron a otras áreas de la sociedad y del Estado.

### **1.2. Una nueva dirección para la Inteligencia Criminal en Latinoamérica**

América Latina es un vasto espacio físico que en las últimas décadas ha sufrido grandes transformaciones. Finalizado el conflicto Este-Oeste<sup>1</sup>, la mayoría de las policías latinoamericanas y los organismos de inteligencia de las distintas regiones han tenido la responsabilidad de colaborar con las Fuerzas Armadas en la lucha ideológica contra el comunismo y la insurgencia.

---

<sup>1</sup> Es un enfrentamiento político, económico, social, ideológico, militar denominado Guerra fría, que se manifiesta al finalizar la Segunda Guerra Mundial, entre dos bloques: 1-bloque Occidental-capitalista liderado por Estados Unidos, 2- el bloque del Este (oriental-comunista) liderado por la Unión Soviética.

Ugarte (2016) afirma que: “durante ese tiempo, la inteligencia latinoamericana tuvo las características necesarias para cumplir con la seguridad continental, las fronteras ideológicas y las doctrinas de contrainsurgencia.” (p. 37)

Su actividad tuvo en Latinoamérica caracteres comunes, aplicables en menor grado al caso costarricense: competencias muy amplias, orientadas fundamentalmente al ámbito interno, basada en la inteligencia estratégica de Sherman Kent –orientada a naciones extranjeras- analizaba la propia sociedad, buscando allí al enemigo ideológico, y especialmente la carencia de controles específicos internos o externos.

Una vez finalizado el conflicto, la realidad latinoamericana se vio influenciada por un crecimiento de la delincuencia, el terrorismo, el narcotráfico y la pobreza, lo que causó una redirección de las prioridades de las actividades de la Policía y la visión de la Inteligencia se volvió más técnica y preventiva. En opinión de Ugarte (2016) la actividad de la inteligencia en América Latina ha tenido una marcha muy lenta hacia la profesionalización e institucionalización<sup>2</sup> representada por la sanción de leyes. La cual se dio en medio de muchas irregularidades lo que ponía en evidencia que para llegar a una inteligencia legítima y eficaz aún faltaba mucho.

Por otra parte, esta reorientación que explica José Ugarte no implicó una reelaboración doctrinaria, solo enfocada en los delitos, sino que también tuvo una dedicación parcial a la inteligencia gubernamental o nacional. Esto era comprensible dado que las funciones de las actividades de inteligencia se enfocaron en los problemas que en ese momento eran los delitos, la corrupción y el narcotráfico.

Progresivamente, lentamente, la inteligencia en Latinoamérica se fue institucionalizando y sujetando a leyes públicas y los correspondientes controles. De allí es que los órganos de inteligencia policiales y los órganos de inteligencia criminal conforman el Sistema de Inteligencia, aunque no hay que olvidar que en algunos países lo aplicaron con algunas variantes. Nuestro autor al respecto dice que es muy frecuente encontrar “organismos de inteligencia con amplias facultades y concentración de funciones, volcados hacia el ámbito interno de sus respectivos países, y empleados en

---

<sup>2</sup> Institucionalización de la actividad de inteligencia en Latinoamérica es considerada como la inclusión de sus estructuras de inteligencia en leyes de carácter público, que describen sus órganos, competencias y relaciones de dependencia, y que incluyen controles externos de la actividad, y en algunos casos límites. (Ugarte, 2016)

diversos casos para la política coyuntural por los respectivos gobiernos.” (Ugarte, 2016, p. 43)

Latinoamérica en general incorpora los órganos de inteligencia policiales y los organismos de inteligencia criminal como miembros plenos del respectivo Sistema de Inteligencia. Tal como lo presenta Perú, en el Decreto Legislativo 1141/2012, en la Ley 19.974 en Chile, la Ley Estatutaria 1621/2013 de Colombia, Decreto Legislativo 211/2012 de Honduras.

En cambio, en países como Argentina, Brasil y Costa Rica, han extraído sus lineamientos doctrinales de algunos aspectos de las experiencias anglosajonas, específicamente la inglesa, canadiense y australiana. Y en otros países fueron tomadas de experiencias que la Policía obtuvo de sus luchas contra el terrorismo y el narcotráfico, denominándose a dicha actividad policial “inteligencia policial” (Ugarte, 2016). En este último caso, la policía tiene a su cargo un organismo de inteligencia que se ocupa de dos áreas: el delito y los problemas de Estado. Un ejemplo de lo antes expuesto sería el siguiente: la Dirección de Inteligencia Policial de la Policía Nacional de Colombia, cuya actividad se enfoca en la inteligencia antiterrorista, inteligencia criminal (el delito organizado y la delincuencia común) sin dejar de lado la inteligencia nacional.

**Mapa 1:** *Institucionalización de la inteligencia criminal*<sup>3</sup>



### 1.2.1. La inteligencia criminal en Latinoamérica

El desarrollo de la inteligencia criminal en Latinoamérica presenta ciertas dificultades. En primer lugar, en algunos países existe una contrariedad, una disputa entre los roles, que ostentan los organismos de inteligencia, civiles y militares en el ejercicio de sus actividades, específicamente entre las instituciones policiales y las de seguridad y a veces la inteligencia criminal. Cómo así también el monopolio que se quiere tener sobre la actividad de inteligencia.

Pero lo que no se puede negar es que la inteligencia criminal, más allá de sus procesos e irregularidades, es una construcción indudablemente latinoamericana donde la mayoría de los países se unen y luchan juntos contra el delito organizado a través de estrategias regionales o subregionales. De un mismo objetivo -erradicar la corrupción y la delincuencia organizada- se establecen alianzas y se forman entidades. MERCOSUR (Integración subregional Mercado Común del Sur), CAN (Comunidad Andina de Naciones), el Consejo Suramericano sobre Seguridad Ciudadana.

<sup>3</sup> Fuente: Recuperado de: [https://www.researchgate.net/figure/Fuente-CNN-Latinoamerica-lzquierda-o-derecha-Asi-esta-el-mapa-politico-actual-en\\_fig1\\_326782448,2022](https://www.researchgate.net/figure/Fuente-CNN-Latinoamerica-lzquierda-o-derecha-Asi-esta-el-mapa-politico-actual-en_fig1_326782448,2022)

### **1.3. La inteligencia criminal en Argentina**

En Argentina los inicios de la inteligencia criminal se dieron con la Secretaría de Inteligencia del Estado (SIDE) creada en el año 1946 durante la presidencia de Juan Domingo Perón. Su misión era la de llevar a cabo tareas de inteligencia para el Estado Nacional. Fue el mayor servicio de inteligencia del país. Funcionó desde 1946 hasta el 2015 cuando fue reemplazada por la Agencia Federal de Inteligencia, según órdenes de la Presidenta Cristina Fernández de Kirchner.

En cuanto al desarrollo de grupos de inteligencia en nuestra provincia, éstos existieron con mucha anterioridad, pero fue en el año 2001 cuando la policía de la provincia comenzó a hacerse cargo de la tarea de custodia del primer mandatario, aunque sin ninguna norma legal que los regulara hasta ese momento.

Fue recién el 15 de enero de 2004 cuando a través de la Resolución N ° 50 del entonces Ministerio de Justicia y Seguridad se crea la División custodia del Señor Gobernador de la Provincia, con la misión de resguardar la integridad física de él y su núcleo familiar.

Pero este fue el puntapié inicial para que luego el servicio de inteligencia se extendiera al vicegobernador y los ministros en ocasiones especiales (Valles Nadal *et al*, 2020).

### **1.4. Mendoza: su posición geopolítica**

Mendoza es una de las principales provincias de la República Argentina y se halla ubicada en el centro oeste argentino al pie de la Cordillera de los Andes, tiene una superficie de 148.827 Km<sup>2</sup> y una población de 1.741.610 habitantes.

Posee una posición privilegiada que la hace parte del Corredor Bioceánico que comunica a Mendoza con el vecino país, Chile. Este Corredor fue creado para “desahogar” el tránsito de camiones de carga provenientes del MERCOSUR en el paso fronterizo de “Los Libertadores”. Este paso representa una integración entre Argentina y Chile y facilita los intercambios comerciales, culturales y sociales.

El Corredor Bioceánico tiene una gran importancia porque une las zonas portuarias de Chile y Argentina (zona portuaria chilena, de la VII Región de Maule con el Puerto de San Nicolás de los Arroyos de la provincia de Buenos Aires), una oportunidad para el comercio internacional y las exportaciones a China, Japón y otros países.

**Mapa 2:** *Corredor Bioceánico*



Fuente: El Corredor Bioceánico por el Paso Internacional El Pehuenche (2018)

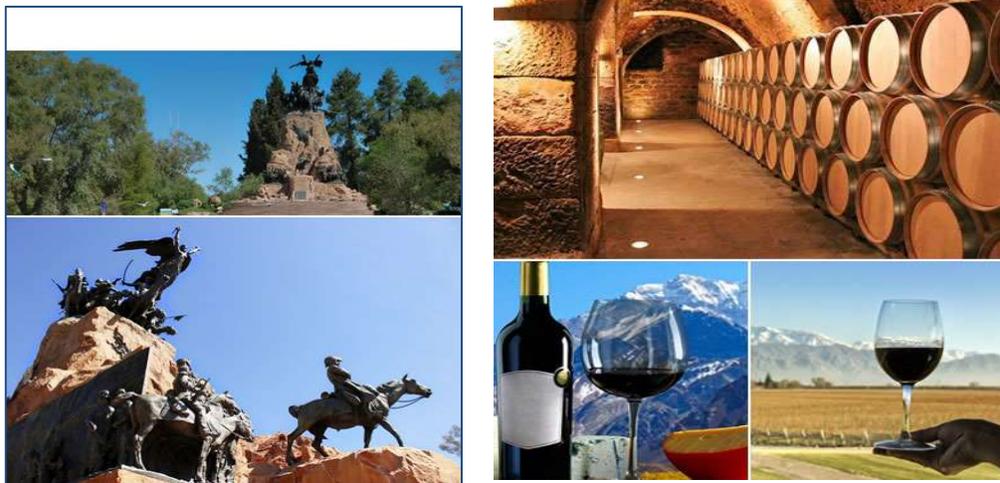
Además, Mendoza no solo es un paso obligado para el desarrollo del comercio y las relaciones diplomáticas, sino que es una zona turística, que tiene historia, infraestructura moderna, desarrollo en tecnología y comunicación y calidez humana que recibe a miles de turistas de todo el mundo, año a año. Se la llama “la tierra del sol y del buen vino”, una provincia reconocida por el buen clima y la producción de los más famosos vinos del mundo.

La provincia, como centro de esparcimiento tiene varios atractivos. Algunos extranjeros son cautivados por el interés histórico, por los hechos relevantes relacionados con el libertador Don José de San Martín y el Ejército de los Andes. Entre los sitios más visitados relacionados con esta gesta encontramos a “El manzano histórico” y el “Cerro de la Gloria” donde se levanta un monumento al mencionado prócer.

Por otra parte, otros eligen conocer y escalar el cerro más alto del hemisferio occidental, el Aconcagua, que mide 6.962 m. de altura. Y otros turistas deciden visitar los viñedos y las bodegas de la provincia, conocer y degustar los distintos tipos y sabores de los vinos mendocinos y disfrutar de la fiesta de la vendimia. Sin duda alguna que

Mendoza es un lugar estratégico e inolvidable por sus paisajes naturales, sus montañas, sitios para descansar y disfrutar (Turismo, 2020)<sup>4</sup>.

**Fotografía 1:** *Mendoza, turismo*



Fuente: Turismo, 2020

Económicamente la provincia es muy fuerte, basada en la producción agrícola y la industrialización de frutas y hortalizas, la industria metalmecánica, el sector de la construcción, el comercio y los servicios de hotelería.

Pero la principal actividad es la vitivinicultura, la mitad de las exportaciones agrícolas mendocinas corresponden a este ramo. Mendoza cuenta con 1.200 bodegas que tienen tecnología de avanzada para elaborar sus vinos. Éstos son reconocidos a nivel mundial y han ganado en concursos internacionales. Se exportan a Brasil, EE UU, Chile, Japón y la Unión Europea. (Perfil económico de Mendoza, 2019)<sup>5</sup>.

En cuanto a recursos naturales, el Perfil económico de Mendoza (2019) menciona lo siguiente:

Mendoza es la cuarta provincia en extracción de crudo y gas convencional. Esta actividad se lleva a cabo en dos cuencas primarias de extracción de hidrocarburos, la Cuenca Cuyana y la Neuquina que suman en total 86 áreas de explotación. Además, en su suelo hay reservas de potasio, yeso, silicio, oro, hierro, cuarzo,

<sup>4</sup> Recuperado de: [www.mendozaturismo.com.ar](http://www.mendozaturismo.com.ar)

<sup>5</sup> Recuperado de: [www.elportaldemendoza.com/blog/perfil-economico](http://www.elportaldemendoza.com/blog/perfil-economico)

baritina, magnesio, zinc, bentonita, áridos, roca de aplicación, talco, entre otros. También se extraen materias primas que permiten producir cemento (s.f.).

Mendoza es una provincia con características muy particulares que la destacan, su historia, su cultura, su clima, su aspecto económico-político. A nivel político, Mendoza responde a un sistema republicano organizado en tres poderes:

**El Poder Ejecutivo:** encabezado por el gobernador y vicegobernador, elegidos por voto electoral, quienes duran en sus cargos cuatro años. Se ocupan de la administración del dinero de la provincia, educación y la seguridad ciudadana.

**El Poder Legislativo:** propone y sanciona leyes provinciales. Se encuentra formado por la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores. Los legisladores son elegidos por el pueblo y ocupan sus funciones por cuatro años.

**El Poder Judicial:** es el organismo encargado de hacer cumplir las leyes. Está integrado por diversas instituciones. La principal es la Suprema Corte de Justicia de Mendoza. Los jueces no son elegidos por el pueblo y la duración de sus cargos no está preestablecida. Por otra parte, cada departamento de la provincia posee su propio gobierno municipal, que reside en la ciudad cabecera.

La provincia de Mendoza es -como ya se mencionó- una de las más importantes del país, recibe visitas de todas partes del mundo, altos dignatarios, diplomáticos, personas importantes, políticos y artistas. Es, por tanto, relevante guardar la seguridad ciudadana y el cuidado de las áreas de inteligencia.

## **Capítulo II**

### **Análisis del concepto de “Inteligencia”. Características, tareas esenciales y tipos de Inteligencia**

En este capítulo tratamos de explicar el concepto de “inteligencia criminal”, describir sus características, sus tareas esenciales, los tipos de inteligencia criminal, comprender cómo es el ciclo de la inteligencia criminal y la contrainteligencia y sus procedimientos. De esta manera el lector puede tener una idea acabada sobre la inteligencia criminal.

## 2.1. ¿Qué es la inteligencia criminal?

La palabra inteligencia no puede ser definida con total facilidad, dado que resulta ser un término de significación mutable y variable según el contexto donde sea aplicada, situación que no ha propiciado un acuerdo entre autores. Por el contrario, su concepción ha sufrido una evolución con el paso de los años. Siendo exclusivamente adjudicada a organismos estatales en un primer momento para luego trasladarse también al ámbito privado, ya no con la connotación de espionaje, sino de una manera más ética y legal.

Para poder conceptualizar “inteligencia criminal” es conveniente iniciar la exposición comprendiendo qué es la “inteligencia” en primer lugar. El término inteligencia proviene del verbo “*intelleger*”, término compuesto por “*inter*” (entre) y “*legere*” (leer, escoger) que significa comprender o percibir (Diccionario de etimología, 2021). Inteligencia es una facultad mental que permite aprender, entender, razonar para tomar las correspondientes decisiones en cada situación y también permite al individuo formarse una idea de la realidad.

Dicho en otras palabras, se podría definir entonces a la “inteligencia” como el resultado de una evaluación consciente, análisis e interpretación de una situación determinada, que da como resultado un caudal de información sobre la misma que facilitará la toma de decisiones.

Aplicado a la inteligencia criminal, se trata del análisis de la información obtenida de una situación de homicidio, un fraude, un asalto, movimientos sospechosos que modifiquen la seguridad ciudadana. La inteligencia criminal como actividad estatal debe servir para producir conocimientos y así poder tomar decisiones en materia de seguridad y política criminal.

Esta concepción engloba, además, un conjunto de métodos, actividades y tácticas realizadas en forma secreta con la finalidad de detectar, localizar e identificar posibles amenazas y desarrollar acciones específicas para abordarlas y/o neutralizarlas.

La función primordial de la inteligencia criminal es proveer respuestas a los interrogantes: **qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué** para impedir o prevenir que se cometa un delito.

De acuerdo al artículo 2º inciso 3 de la ley 25.520 (2001), la inteligencia criminal es la parte de la inteligencia referida a las actividades criminales que, por su naturaleza, magnitud, consecuencias previsibles, peligrosidad o modalidades, afectan la libertad, la vida o el patrimonio de los habitantes, sus derechos y garantías.

De acuerdo a Dabroy (2009) para que la inteligencia criminal se desarrolle es prioritario que las instituciones encargadas de realizar inteligencia (incluso la inteligencia estratégica y la inteligencia militar y contrainteligencia), ajusten sus acciones respetando cada uno su ámbito de trabajo, pero que logren trabajar mancomunadamente. Sostiene también que: “mucha información relevante puede ser hallada en un ámbito que no sea necesariamente el encargado de transformarla en inteligencia, pero que sí puede ser trasladada al ente que le compete su análisis, lo que no viola en ningún sentido la labor de competencia.” (p. 5)

Su importancia también radica en eliminar o al menos reducir la incertidumbre del decisor, acerca de la situación en la que se encuentra y/o a la que va a afectar con la decisión que tome.

### **2.1.1. Tareas esenciales de la Inteligencia**

- Proporcionar los indicios que configuren la alerta que permita a quien debe tomar decisiones la adopción de medidas oportunas para evitar o lograr la sorpresa.
- Integrar las características del ambiente geográfico con la doctrina y la situación del posible atacante, mediante la apreciación de inteligencia, para determinar las posibles habilidades y debilidades del posible agresor.

- Contribuir al análisis y a la determinación de los objetivos enemigos a afectar mediante la determinación de las capacidades de obtención de información del posible agresor.
- Realizar la evaluación de daños, para proporcionar al decisor información sobre los efectos de las operaciones propias sobre el posible agresor.
- Fiscalizar en forma permanente la formación y capacitación sobre inteligencia del personal.

A nivel local, según Ulises (2019) la inteligencia criminal colabora con la planificación, las operaciones y las investigaciones locales:

- Apoya a los servicios policiales operativos generales con el fin de contrarrestar la delincuencia cotidiana y mantener la seguridad y el orden público.
- Aporta apoyo analítico a las investigaciones a nivel local de la Comisaría / Estación Policial.
- Proporciona registros policiales, confecciona bases de datos y realiza procesos de Inteligencia Criminal basados en datos e información.
- Provee a los departamentos de Inteligencia Criminal Regionales y Nacionales los datos relevantes, información e inteligencia, para su procesamiento.
- Realiza y presenta análisis y evaluaciones de riesgos para eventos locales.
- Proporciona un aporte analítico a la prevención del delito local.

### 2.1.2. Características de una inteligencia eficaz

Según Ivanovich (2020) las características de una inteligencia eficaz son: **“a) pertinente:** la inteligencia proporcionada debe ser pertinente a la misión encomendada; **b) clara:** los informes que provengan de la parte de inteligencia deben ser presentados con claridad a fin de ser fácilmente interpretados por el decisor, lo que es importante para la operación prevista o en desarrollo; **c) oportuna:** la información de inteligencia debe estar siempre disponible para cuando el decisor la necesite.” (p. 56).

La inteligencia es una función universal, **cíclica y permanente, dinámica y continua.**

- **Es cíclica** porque se generan cadenas de inteligencia, donde un dato o información genera otro o varios nuevos, que confirman o descartan el anterior u original, y a su vez generan otros y así sucesivamente.
- **Es permanente** porque actúa en todo momento sea cual fuere el nivel de conflicto.
- **Es dinámica** debido al envejecimiento natural de su producido, aunque hay que tener presente el tipo de inteligencia del cual se trate.
- **Es continua** porque su funcionamiento no admite interrupciones en el tiempo. (Ivanovich, 2020)

### 2.1.3. Requisitos de la inteligencia criminal

Estos son los aspectos que debe contemplar la inteligencia criminal:

“**Ser exacta:** es decir, debe reflejar con certeza la situación que trata.

**Completa:** debe describir la situación integralmente, tomando en consideración todos los hechos y factores pertinentes.

**Precisa:** debe proporcionar un panorama detallado y objetivo de la situación con el propósito de satisfacer las prioridades del decisor. Se debe identificar concretamente las capacidades y debilidades del posible agresor a fin de facilitar el empleo de los recursos propios.

**Objetiva:** la inteligencia tiene que ser imparcial, libre de toda influencia externa, prejuicio o preconcepto.

**Temprana:** debe proporcionar información al decisor, datos de lo que está realizando el posible agresor, que podría hacer y cuál sería su capacidad más probable. Es decir, debe anticiparse a las necesidades de inteligencia de la persona encargada.” (Ídem, p. 57).

## **2.2. Responsabilidad del conductor de la actividad de inteligencia**

El conductor o responsable tiene el rol fundamental de orientar, integrar e instruir al sistema de inteligencia de su elemento. Esto es propicio para satisfacer los requerimientos de las autoridades establecidas en el área, por tanto, se debe:

- a- “Identificar y clasificar, según prioridades, los requerimientos de inteligencia.
- b- Conocer las capacidades y limitaciones de sus medios orgánicos, ya sean de inteligencia o no, que participen en la obtención de información y producción de inteligencia.
- c- Saber cómo emplear los medios para obtener el máximo rendimiento de los mismos.
- d- Integrar el funcionamiento del departamento a la jefatura o demás departamentos o divisiones que así lo requieran.
- e- Orientar la diseminación de la inteligencia”. (Ivanovich, 2020, p. 58).

## **2.3. Tipos de Inteligencia criminal**

De igual manera que con el concepto de inteligencia, resulta muy complejo tipificar la “inteligencia criminal”, pues no existe unanimidad de perspectivas. Todas discrepan entre sí y tienen distintos criterios de clasificación. A continuación, se mencionan algunas:

### **2.3.1. Según la finalidad de las inteligencias**

Puebla (2018) las clasifica en:

- Estratégica: tiene una visión de conjunto, compuesta por tácticas y operaciones, se produce en largo plazo y tiene un alto impacto. La

inteligencia estratégica tiene como fin proporcionar conocimiento y comprensión de los patrones de conducta y el funcionamiento del ambiente con una visión al futuro. Trata de delinear los objetivos de una organización ya sea pública o privada para lograr cumplir las metas propuestas para las mismas. Este tipo de inteligencia es aplicada por jefes y directores de alto rango.

- Táctica: el objetivo es ejecución, en cuanto al tiempo es de corto plazo, y el impacto es bajo. Este nivel es el más común en la inteligencia. Constituye la elaboración y bosquejo de las acciones a realizar para la consecución de las metas anteriormente fijadas. En el ámbito policial, por ejemplo, la inteligencia táctica suele estar directamente ligada a la finalidad investigativa de efectuar un arresto y reunir evidencia para una condena. En el área de protección, centrarse solo en la inteligencia táctica, no permitiría tener acceso a niveles más amplios y holísticos de inteligencia, que pueden proporcionar una mayor comprensión de los problemas que existen en escalas mayores.
- Operacional: es un segundo nivel de inteligencia. Se trata de la creación de un producto de inteligencia que apoya a los jefes de área y directores de operaciones en la planificación de las actividades a fin de alcanzar los objetivos operacionales, en otras palabras, busca colaborar con la realización de las acciones concretas de una misión. La inteligencia operacional permite a los jefes de custodias más pequeñas, determinar las principales prioridades para las próximas semanas o meses, proporcionando una comprensión del panorama general de los problemas a largo plazo.
- Prospectiva: son las tareas que buscan proyectar a futuro las técnicas y tecnologías a desarrollarse e implementarse y cuáles serán los beneficios que dichas técnicas tendrán en todos los aspectos de la sociedad.

### **2.3.2. Según necesidades puntuales**

Éstas pueden clasificarse en:

- Descriptiva: constituyen una especie de base de datos de una organización acerca de inteligencias de otras naciones, instituciones o personalidades, con el fin de ser fuente de consulta y análisis cuando sea necesario.
- Actual: es la inteligencia de una institución que busca dar respuesta a las inquietudes y necesidades específicas, son informes realizados de forma periódica para dar respuesta a cuestiones concretas.
- Estimativa: es otro tipo de inteligencia de proyección, pues intenta determinar la evolución de una situación específica, para delinear de antemano las posibilidades de actuación ante tal situación.
- Crítica: es la inteligencia que se desarrolla y se ejecuta en el momento preciso de la crisis o conflicto. (Puebla, 2018)

### **2.3.3. Según el área geográfica**

Dependiendo de dónde se desarrolla la inteligencia, existen dos grupos:

- Interior: es la encargada de identificar, controlar y observar la evolución de las amenazas en la seguridad que pueden presentarse en el interior de un Estado.
- Exterior: es la encargada de identificar, controlar y observar la evolución de las amenazas en la seguridad que provienen de fuentes externas al Estado. Ponen la atención en las capacidades, intenciones y acciones de grupos internacionales. (Ídem)

#### **2.3.4. Según la incumbencia de la inteligencia**

Se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Criminal: es llevada a cabo por el personal policial de informaciones, está relacionada estrechamente con actividades delictivas. Es utilizada para prevenir y resolver amenazas de dicha índole. Actúa principalmente de modo preventivo como así también sirve de apoyo al sistema judicial.
- “Militar: es la inteligencia exclusiva de las Fuerzas Armadas de un país. Según la ley 25.520 de Inteligencia Nacional, la Inteligencia Estratégica Militar es la que se ocupa del conocimiento de las capacidades y debilidades del potencial militar de los países cuyo objetivo es la defensa nacional.” (Muzzopappa, 2017)
- “Económica: en el intento de proteger los intereses materiales del Estado surge este tipo de inteligencia que tiene por tarea recoger y analizar la información obtenida sobre cuestiones económicas, financieras y empresariales.” (Villalonga, 2018)

#### **2.3.5. Según el tema abordado**

Por cada tipo de inteligencia se puede mencionar: inteligencia geográfica, política, sociológica, científico-técnica, económica, biográfica, etc.

#### **2.3.6. Según la fuente utilizada**

Teniendo en cuenta las fuentes que utilizan las inteligencias para obtener la información necesaria, se clasifican en:

- OSINT: (*Open Source INTelligent*) Inteligencia de fuentes abiertas, es decir la obtención de información en cualquier fuente pública al alcance de cualquier sujeto, pero que se transforma en inteligencia en el momento de recaudación de datos para luego ser aplicada en una investigación y su posterior obtención eficaz de resultados.
- HUMINT: Inteligencias de fuentes humanas, se trata de la obtención de la información deseada a través de las personas para su posterior uso y aplicación en la investigación en curso.
- SIGINT: (*signals intelligence*) Inteligencia de señales. Trabaja con la información recaudada de las comunicaciones realizadas entre humanos a partir de dispositivos tecnológicos de monitoreo. Es un método de espionaje e investigación que se utiliza con el fin de conocer datos objetivos sobre determinado adversario.
- GEOINT: (*Geospatial Intelligence*) es la inteligencia que trabaja sobre la información geoespacial, es decir de los aspectos morfológicos y características de la Tierra para luego plasmarlos visualmente a través de la fotogrametría, la cartografía, el análisis de imágenes, la teledetección y el análisis del terreno.
- MASINT: Inteligencia de medición de señales. Se utiliza principalmente por las fuerzas militares y es la encargada de medir las señales emitidas por los equipamientos armamentísticos y aparatos de rastreo.
- TECHINT: Inteligencia técnica. Recoge información sobre las tecnologías que tienen los adversarios y de esa manera adelantarse cuando sean utilizadas por los mismos sin sorpresas. (Ciberinteligencia, 2020)<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Recuperado de: <https://intelpage.info/techint-technical-intelligence.html>

**Ilustración 1:** *Tipos de inteligencia criminal según fuente de información*

TIPOS DE INTELIGENCIA CRIMINAL SEGÚN FUENTE DE INFORMACIÓN	
FUENTE	DESCRIPCIÓN
OSINT	Inteligencia de fuentes abiertas
HUMINT	Inteligencia de fuentes humanas
SIGINT	Inteligencia de señales
GEOINT	Inteligencia geoespacial
MASINT	Inteligencia de medición de señales
TECHINT	Inteligencia técnica

Fuente: Securetia, 2021<sup>7</sup>

#### 2.4. El ciclo de la Inteligencia criminal

Se define el ciclo de inteligencia (CI) como el proceso por el cual la información recogida se transforma en inteligencia y es puesta luego a disposición de quien lo haya requerido. El ciclo se cierra o finaliza cuando el organismo que solicitó el trabajo de

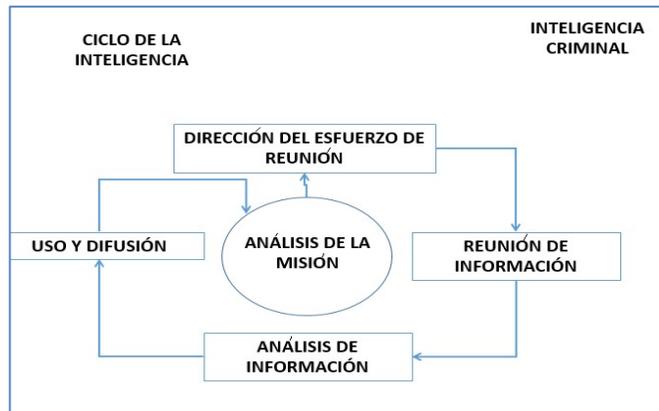
<sup>7</sup> Recuperado de: <https://www.securetia.com/>

inteligencia realiza una respuesta o *feedback*, planteando nuevos requerimientos (Puebla, 2018). El ciclo de inteligencia criminal comienza con: 1- **La obtención de datos e informaciones.** Estos después van a ser utilizados para llegar a la confección de un reporte o elaboración de conocimientos. Esta etapa es considerada la columna vertebral del ciclo y es organizativa. En ella se determina la información relevante y se descarta aquella que es innecesaria o trivial. También se definen los tipos de datos e informaciones que se desea encontrar, las fuentes que se van a consultar (información propia del funcionario de inteligencia o externa, producida por otras personas, provista de manera abierta o encubierta o clasificada). Se escogen las técnicas que se aplicarán para recolectar los datos (observación, seguimiento a pie o en vehículo, a través de tecnologías, obtenidas de acciones encubiertas, interceptación de comunicaciones, captación de imágenes, entrevistas, sondeos, solicitud de información a otros organismos públicos, búsqueda personalizada, etc.) y las personas que realizarán estas tareas, las cuales tienen que ser necesariamente profesionales en el asunto. **2-Registro:** en esta dimensión se clasifica la información y se la almacena de manera organizada en categorías acordes a los objetivos planteados por la Inteligencia Criminal. Las funciones que se llevan a cabo en esta etapa son: decidir cómo se va a registrar la información, también evaluar la eficacia de las técnicas aplicadas, determinar el porcentaje de información relevante y trivial. Estas acciones representan ordenamiento de datos, control y seguimiento de la información. Esta etapa tiene una relación estrecha con la protección de datos, acceso y limitaciones que sujetan el accionar del personal de inteligencia. **3- Sistematización:** consiste en la construcción de bases de datos, la definición de indicadores para su análisis, la separación y ordenamiento y la selección de diversas tecnologías para su entrecruzamiento y visualización. Se aconseja que quien se ocupe de esta actividad sea una persona que haya trabajado en los procesos anteriores. Esta etapa contribuye a evitar la repetición de datos e informaciones; el ingreso de información que no se ajuste a los objetivos planteados por inteligencia criminal, recolección de información de baja calidad, carencia de datos indispensables y desorden en el almacenamiento de datos. **4- Recuperación:** en esta dimensión se trata la accesibilidad a la información, quiénes podrán hacerlo y en qué medida podrán hacer uso de ella. **5- Análisis:** se trata de interpretar y describir la información a fin de responder preguntas como: ¿qué? ¿quién? ¿cómo? ¿cuándo? ¿por qué? y ¿para qué? **6- Reporte:** se confecciona el reporte de la recolección de datos e informaciones y se lo presenta ante quien fue demandado. Puede tener distintos formatos: de manera digital, verbal o en comunicación escrita. Este informe debe ser conciso,

relevante, preciso y permitir una evaluar para la toma de decisiones. **7- Difusión:** esta dimensión consiste en entregar el producto a los destinatarios o personas decisoras, para que puedan examinarlo, valorarlo y proceder a las decisiones pertinente.

Resumiendo, el ciclo de inteligencia criminal consta de las siguientes dimensiones: obtención de datos, registro, sistematización, recuperación, análisis, reporte y difusión.

**Gráfico 1:** *Ciclo de Inteligencia*



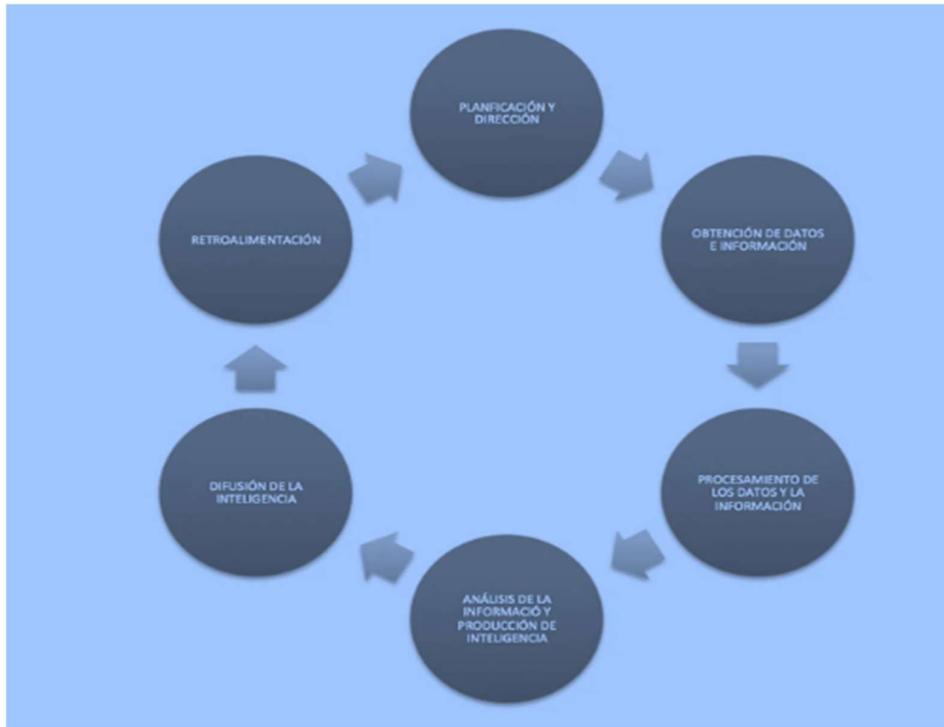
Fuente: datos extraídos de la Dirección de Inteligencia de la Policía de Mendoza

El ciclo de inteligencia se creó con 3 objetivos principales:

- Traer luz sobre los pasos que forman el proceso de obtención de la información.
- Delinear con exactitud cuáles son los roles específicos dentro del proceso de inteligencia.
- Conocer cuáles son las fases previas a la toma de decisiones.

Vale aclarar que el CI no responde a un patrón universal, sino por el contrario existen diversos modelos -unos más simples y otros más complejos- y la elección de cada modelo de ciclo de inteligencia responde a las características propias de la organización y de la situación contextual del momento en que se requiera el servicio de inteligencia.

**Gráfico 2:** *Ciclo de Inteligencia 1*



Fuente: LISA Institute, 2018<sup>8</sup>

La Agencia Central de Inteligencia de los EE.UU. (CIA) desarrolla todo el ciclo en cinco etapas: 1-Planificación y Dirección, 2- Recolección, 3- Procesamiento, 4- Análisis y Producción, 5- Diseminación.

Mientras que la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), seguida luego por el Centro Nacional de Inteligencia (CNI), divide el ciclo de inteligencia en cuatro fases: 1- Dirección, 2- Obtención, 3- Elaboración o Producción y 4- Difusión.

#### **2.4.1. La Contrainteligencia**

La Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 define a la contrainteligencia como aquella “actividad propia del campo de la inteligencia que se realiza con el propósito de

<sup>8</sup> Recuperado de: <https://www.lisainstitute.com/>

evitar actividades de inteligencia de actores que representen amenazas o riesgos para la seguridad del Estado Nacional.” (Ley de Inteligencia Nacional N° 25.520 – Art. 2°)

Según lo establecido en el Capítulo II del Decreto 1759/12 del Ejército Argentino la contrainteligencia constituye una parte insoslayable del concepto de inteligencia. La contrainteligencia es la actividad de inteligencia destinada a negar información para proteger la documentación, el personal y los materiales del Estado con el fin de descubrir, evitar o anular y neutralizar cualquier amenaza por parte de grupos externos dirigida al Estado Nacional. (Ejército Argentino, 2015)

Las operaciones de contrainteligencia según lo indicado en estudios y parámetros observados son de suma importancia ya que sirven al fin de identificar tipologías o clasificaciones de actores estatales o no estatales que buscarían obtener información privilegiada para sus objetivos.

Las tareas de contrainteligencia tienen algunos requerimientos:

- Conocer detalles sobre los trabajos de inteligencia del enemigo destinados a conocer datos de nuestra propia fuerza tales como capital humano y armamentístico, sistemas de comunicaciones, etc.
- Conocer las acciones de inteligencia que buscan disminuir el poder de combate.
- Con toda la información recaudada en los dos puntos anteriores el servicio de inteligencia deberá entonces diseñar y aplicar las medidas de inteligencia necesarias que le permitan mantener la seguridad.
- Los medios y fuentes utilizados por el servicio de inteligencia servirán de igual manera para las tareas de contrainteligencia.

Las actividades de contrainteligencia en la Argentina se encuentran enmarcadas en la Constitución Nacional, el Código Penal de la Nación y las leyes de Defensa, Inteligencia y Seguridad Interior.

## 2.5. La inteligencia de protección

La Inteligencia Protectiva es la herramienta utilizada por el personal de custodia para contrarrestar las amenazas y riesgos que puedan surgir contra las personas protegidas. En otras palabras, puede ser definida como el proceso de recopilación y análisis de información acerca de las potenciales personas/amenazas que tuvieran la intención y capacidad de atentar contra personajes y funcionarios públicos (Guerrero Ramírez, 2014). Para llevar a cabo este tipo de inteligencia resulta necesario ser idóneo en manejo de armas de fuego, tácticas especiales de desplazamientos y poseer habilidades de conducción especializada. Aunque siempre resulta mejor no llegar a la implementación de estas técnicas, sino que lo esperable es predecir la amenaza antes de tener que atacarla.

Los objetivos que persigue la Inteligencia de Protección son:

- Confeccionar y mantener un registro de las amenazas reales y potenciales contra el protegido.
- Dar aviso a los grupos de protección sobre la información recabada en el registro anteriormente mencionado además del análisis pertinente.
- Mantener una comunicación asidua y permanente con los servicios de inteligencia nacionales y provinciales.
- Detectar con anticipación los indicios previos al atentado o incidente. (Valles Nadal *et al*, 2020)

El servicio de Inteligencia Protectiva debe manejar cierta información referida al protegido y para hacerlo debe dar respuesta a ciertas preguntas tales como:

¿Existen amenazas reales contra el protegido? En el último tiempo, ¿han surgido personas o grupos que perciban al protegido como una potencial amenaza? ¿Qué tan seguro es que el protegido se reúna con tal o cual persona? ¿Ha provocado mucha presencia mediática la visita del protegido? ¿Ha sido vulnerada en algún aspecto la seguridad del sitio que visitará el protegido? ¿Cómo es el contexto del lugar en cuanto a lo delictivo?, etc.

La función de la custodia es manejar la información del protegido y trabajar arduamente para que no llegue dicha información a quienes buscan atacar contra él. Para ello debe aplicar una serie de medidas:

- “De contrainteligencia informática y electrónica.
- Realizar exámenes de confianza periódicos a todo el personal.
- Capacitar al personal de manera constante.
- Usar la regla CEN (Conocimiento Estrictamente Necesario) la cual consiste en analizar antes de compartir alguna información del protegido con algún miembro de la organización si es realmente necesario compartir dichos datos.” (Ivanovich, 2020, p. 60)

Con respecto a los objetivos que se plantean los custodios, es posible mencionar los siguientes:

- 1- Evitar daños intencionales y no intencionales.
- 2- Proteger la imagen.
- 3- Evitar situaciones incómodas.
- 4- Encargarse de la comodidad relacionada con la protección.
- 5- Proteger la información sensible.
- 6- Operar sin provocar problemas legales.

### **2.5.1. Medidas de contrainteligencia**

En el caso de la “inteligencia de protección” las contramedidas que se aplican tienen que ver con, por ejemplo, el cambio en las rutas del protegido. Se envían infiltrados de apariencia casual al lugar donde asistirá el sujeto, se utilizan autos señuelos de iguales características a los oficiales para despistar (en el cual se traslada a la persona), se realizan cambios inesperados en el horario de arribo o salida, etc.

Con el avance de las nuevas tecnologías también se han actualizado las medidas de contrainteligencia, incorporando dispositivos de localización de micrófonos, rastreadores o cámaras del enemigo para evitar el robo de información. Por este motivo resulta

imprescindible contar con un especialista en informática, y en contramedidas electrónicas para disminuir el riesgo de robo de información. (Valles Nadal *et al*, 2020)

Aplicar este conjunto de contramedidas les otorgará el éxito a las tareas de inteligencia, evitando y previniendo así que la seguridad del protegido se vea vulnerada por otros servicios de inteligencia enemigos que intentarán obtener información.

Para comprender estas acciones de contrainteligencia también es importante conocer cuáles son los ilícitos de espionaje más frecuentes a los que se encuentran expuestos los custodiados. Entre ellos se puede mencionar:

- Intervenciones en las líneas telefónicas tanto de celulares como de telefonía fija, con dispositivos paralelos que atrapan conversaciones y datos en un radio de distancia determinado.
- Intervención telefónica a través de programas informáticos de espionaje, *bluetooth* o radiofrecuencia.
- *Cyber* espionaje que incluye hackeos de redes, cuentas bancarias, *passwords*, etc.
- Instalación de micrófonos ocultos en sitios privados tales como hogares, reuniones, etc.
- Instalación de cámaras ocultas para la realización de grabaciones ilegales.
- Utilización de rastreo satelital a través de GPS o radiofrecuencia para la interceptación de rutas y ubicaciones.

### **2.5.2. Amenazas**

En este punto resulta necesario definir y diferenciar el concepto de “amenaza” y el de “riesgo”. “La amenaza es toda acción o suceso que pone en peligro la integridad del sujeto protegido, mientras que el riesgo hace referencia a la posibilidad y probabilidad de que la amenaza se lleve a cabo. De esto se desprende el consecuente estudio de las amenazas que acechan al protegido y de allí el nivel de riesgo al que se expone.” (Ivanovich, 2020, p. 62)

Las amenazas a las que se enfrenta tanto la custodia como el custodiado pueden ser de la más variada índole. A continuación, se detallan:

- Secuestradores.
- Crimen organizado.
- Terroristas.
- Tiradores activos.
- Acosadores.
- Espías.
- Multitudes descontroladas.
- Fenómenos naturales.
- Accidentes.
- Extorsionadores.
- Extremistas de causas legítimas.
- Ladrones o asaltantes.
- Cibercriminales.
- Enemigos personales.

Pero además de todas las amenazas antes mencionadas existe la auto-amenaza donde las custodias no solo deben cuidar al protegido de las amenazas del exterior, sino también de las que él mismo se produce. Es fundamental hacerle entender que posee un rol activo en el cuidado y preservación de su seguridad siendo él mismo el principal responsable. Pues el equipo de custodia es el encargado de brindar los recursos para que su seguridad sea salvaguardada, pero sin la colaboración responsable del protegido la seguridad no puede ser garantizada bajo ningún aspecto.

Con el nuevo paradigma de la inteligencia protectiva el custodiado debe involucrarse activamente en todo el proceso de mantención de su seguridad e integridad física. Es por eso que sería de mucha utilidad que el protegido lea e incorpore el manual o protocolo en cuestión. (Ivanovich, 2020)

Para poder detectar las mencionadas amenazas y calcular el nivel de riesgo de cada una se utilizan las denominadas medidas DETA. Es decir, las medidas de desactivación temprana de amenazas, las cuales responden a los parámetros modernos de seguridad y custodia, desarrollando estrategias de protección y seguridad tempranas para evitar que las amenazas se efectivicen. Para poder poner en práctica estas medidas también resulta

necesario definir la vulnerabilidad y la accesibilidad ante una amenaza. La vulnerabilidad hace referencia al grado de fragilidad del protegido ante determinada amenaza y la accesibilidad habla de las posibilidades que tienen los miembros del grupo contrario de ejecutar la amenaza. (Ídem)

## **2.6. Protocolo de actuación de la División de Custodia en el caso del primer mandatario**

Formé parte del equipo de trabajo de la División Custodio que confeccionó el protocolo que a continuación expongo. Se trata de una primera aproximación, aunque no por ello deja de ser clara y precisa. Seguramente, con el paso del tiempo, este protocolo pueda ir mejorándose y ampliándose.

Como ya se ha detallado anteriormente el trabajo del personal de inteligencia protectora radica en evitar, neutralizar y minimizar al máximo las posibles amenazas que acechen al protegido en cuestión (en este caso puntual el primer mandatario de la provincia de Mendoza). Con el objetivo de cumplir esta meta se ha elaborado un protocolo de acción que considera todas las situaciones de traslado y custodia, el cual tiene carácter de obligatoriedad en su cumplimiento y ejercicio y se encuentra sujeto a modificaciones. (PFA, 2020)

### **2.6.1. Protocolo de acción en desplazamiento aéreo**

El desplazamiento aéreo del protegido considera el despegue y aterrizaje de cualquier aeronave en cualquier espacio destinado para ello, dentro y fuera de la provincia de Mendoza.

El personal de custodia debe procurar todas las medidas necesarias para guardar la seguridad e integridad física del custodiado en todo momento y lugar del traslado y lo hará mediante ciertas acciones:

- Comunicarse con el encargado del lugar, reservar los 6 primeros asientos de la aeronave y asegurar que el custodiado será el último en ingresar a la aeronave y el primero en descender de la misma.
- Verificar planes de contingencia y protocolos de actuación en caso de incidentes.
- Prever la asistencia de bomberos y de personal de salud en el lugar.
- Controlar el ingreso y egreso de personas y vehículos del lugar antes y después del arribo o despegue del protegido.
- Determinar y comunicar la prohibición de tomar fotos o filmaciones.
- Mantener bajo reserva toda la información referida con el viaje para evitar la fuga de información.

### **2.6.2. Protocolo de reserva y confidencialidad de la información**

El custodio debe mantener la confidencialidad de toda la información referida al protegido para evitar la intromisión de fuerzas opuestas y malintencionadas. Para ello el personal debe:

- Hacer uso prudente y reservado de toda la información dada.
- Mantener en secreto toda la información.
- No dar información a nadie sobre el protegido y su entorno familiar (mucho menos telefónicamente).
- No revelar datos secretos sobre la seguridad del protegido.
- Solo las personas autorizadas pueden y deben tener acceso a la información.
- El custodio que detecte fuga de información debe comunicar al jefe de custodia mediante informe de la situación. (PFA, 2020)

### **2.6.3. Protocolo de actuación en desplazamiento en vehículo**

En este punto resulta tan importante la ruta a seguir como los siguientes aspectos:

- Ubicación del custodio dentro del vehículo: el mismo viajará al lado del conductor, y el protegido lo hará detrás del custodio. El jefe de custodia irá en ese auto y el resto del equipo lo hará en el “auto soporte”.
- El vehículo del protegido debe ser potente pero no llamar la atención.
- Al detenerse en un semáforo siempre dejar puesta la primera velocidad para tener capacidad de reacción en caso de un ataque.
- En horas del día tratar de circular con onda verde en la red semafórica.
- Durante la noche no distraerse y tratar de no parar en semáforos.
- Mantener una comunicación de forma constante con el personal de avanzada sobre el estado de la ruta para anticiparse a cualquier imprevisto.
- El chofer custodia no podrá recibir llamadas durante el viaje.
- Durante el viaje llevar las ventanillas cerradas.
- Al llegar a destino no se debe detener la marcha, por el contrario, mantenerse atento a cualquier movimiento imprevisto.

#### **2.6.4. Protocolo de seguridad en el domicilio y en el área vecinal del protegido**

El custodio asignado es el responsable de la seguridad del lugar donde reside el protegido y su familia, deberá brindar seguridad e intimidad familiar.

Atender personalmente a toda persona que se aproxime a la vivienda indagando razones, documentación y posteriormente derivar la consulta al Jefe de Custodia. Se debe:

- Recibir y revisar toda la mensajería o encomiendas que lleguen al domicilio para ser entregada al Coordinador Operativo para su derivación. En caso de sospechar carga explosiva informar inmediatamente al Jefe de Custodia.
- No dar información alguna sobre el protegido y su grupo familiar.
- Acceder a los planos de la vivienda para conocer ubicación de llaves corte, estacionamiento, salidas de emergencia, etc.

- Todo vehículo estacionado en la cuadra o con marcha lenta será considerado sospechoso.
- Al recibir el turno solicitar al CEO (Centro Estratégico Operacional) el estado actual de las cámaras de seguridad.

## **Capítulo III**

### **El accionar de custodia y su trabajo concreto. Marco legal de la Inteligencia**

Este capítulo se inicia con la presentación del marco legal de la Inteligencia. Luego avanzamos con una explicación sobre la creación histórica de la División de Custodia de la provincia de Mendoza, cuál es su misión, cuáles fueron los motivos que produjo su comienzo y cómo se integra el mismo. Acto seguido se investiga las características que se requiere para ser custodia y cómo se debe estar entrenado para afrontar diversas crisis, así como también los recursos logísticos que necesita en sus funciones de custodiar. Ya entrando en materia se reflexiona sobre un nuevo modelo de Custodia y nuevas tácticas de protección. Y se culmina el capítulo considerando las estrategias y tácticas de protección de la División de Custodia de la provincia de Mendoza.

### **3.1. Marco legal de la Inteligencia en Argentina**

#### **a) La Constitución Nacional Argentina**

La Constitución Nacional de la República Argentina (1994) engloba todas las normas y derechos que rigen el funcionamiento y orden de la Nación. En dicha Carta Magna en sus artículos 19 y 43 se hace referencia a las acciones que son pertinentes y no, al sistema judicial del país y a los derechos y garantías de sus habitantes.

El artículo 19 establece que los actos privados de las personas no pueden ser juzgados por los jueces salvo que ofendan: el orden público, el bien común, los derechos de otras personas. Tienen libertad de acción en todo lo que no está prohibido por la ley.

Mientras que el artículo 43 establece que las personas pueden pedir un juicio rápido llamado amparo cuando: sus derechos y garantías se dañan o amenazan.

Hay daño o amenaza de los derechos y garantías cuando: se discrimina, no se protege el medio ambiente, no se protege a los usuarios y consumidores, se ataca un derecho compartido con otras personas. Las personas también pueden pedir un juicio rápido de amparo cuando sus datos personales no se protegen, se usan para dar informes.

El hábeas corpus puede ser pedido por la persona afectada o cualquier otra persona. Los jueces siempre tienen que resolver el juicio de hábeas corpus de forma inmediata.

## b) Las leyes nacionales

### Mapa 3: República Argentina<sup>9</sup>



Se denomina de esa manera al conjunto de normas y obligaciones que regulan el derecho a nivel nacional.

Dentro de estas normativas nacionales se encuentran tres leyes referidas a la seguridad:

1- **Ley 24.059 “ley de seguridad interior”**: sancionada el 18 de diciembre de 1991, establece las bases jurídicas, orgánicas y funcionales para garantizar la seguridad interior de la

República. (Infoleg, 1992)<sup>10</sup>

Además, establece la creación del Consejo de Seguridad Interior y quiénes son los encargados de la seguridad interior mencionando en su artículo 2 a:

- a) El Presidente de la Nación.
- b) Los gobernadores de las provincias que adhieran a la presente ley.

<sup>9</sup> Fuente:

[http://www.cervantesvirtual.com/portales/constituciones\\_hispanoamericanas/imagenes\\_mapas/magen/imagenes\\_mapas\\_05-argentina\\_mapa\\_de\\_los\\_estados/](http://www.cervantesvirtual.com/portales/constituciones_hispanoamericanas/imagenes_mapas/magen/imagenes_mapas_05-argentina_mapa_de_los_estados/). Recuperado el 11/7/22.

<sup>10</sup> Recuperado de: <http://www.infoleg.gob.ar/>

- c) El Congreso Nacional.
- d) Los ministros del Interior, de Defensa y de Justicia.
- e) La Policía Federal, la Policía de Seguridad Aeroportuaria y las policías provinciales.
- f) Gendarmería Nacional y Prefectura Naval Argentina.

2- La **Ley 25.520 (Ley de inteligencia nacional de la República Argentina)** es promulgada el 3 de diciembre de 2001. Se sancionó con el objetivo de diseñar el marco jurídico bajo el cual se enmarcan todas las actividades de inteligencia del país conforme la Constitución Nacional, los Tratados de Derechos Humanos suscriptos y los que se suscriban con posterioridad a la sanción de la presente ley y a toda otra norma que establezca derechos y garantías. También consignó los tipos de inteligencia existentes.

Esta ley fue modificada en el año 2015 por la ley N° 27.126, la cual básicamente introduce una modificación en las funciones y pertinencias.

3- **Ley 25.326 (Ley de protección habeas data de la República Argentina)**. Promulgada el 30 de octubre de 2000, promueve la protección de datos personales y la sanción a quien los utilice sin consentimiento.

### **c) Leyes provinciales**

Las leyes provinciales son las normas legales de cada provincia dando muestras de su independencia federal. En el caso de la provincia de Mendoza las leyes referidas a la seguridad son:

- **Ley 9.206 “Ley de ministerios”**, sancionada el 4 de diciembre de 2019. Dice:

ARTICULO 1.- De conformidad con lo dispuesto por el artículo 131 de la Constitución de la Provincia, los Ministerios del Poder Ejecutivo Provincial serán los siguientes:

Ministerio de Gobierno, Trabajo y Justicia; Ministerio de Seguridad; Ministerio de Hacienda y Finanzas; Ministerio de Economía y Energía; Ministerio de Planificación e Infraestructura Pública; Ministerio de Salud, Desarrollo Social y Deportes; Ministerio de Cultura y Turismo.

ARTICULO 2.- Asistirán, además, al Gobernador en su gestión institucional y administrativa.

- **Ley 6.722 “Ley de la Policía de Mendoza”**. Sancionada el 13 de octubre de 1999, establece el marco legal que encuadra el accionar de la policía provincial.

- El **Decreto 1250/03** (con fecha de 05 de agosto de 2003) por medio del cual el gobierno provincial decretó la creación de la Dirección de Inteligencia Criminal, bajo las órdenes del Ministro de Justicia y Seguridad de la Provincia. En el mismo decreto se fijan las obligaciones y tareas de dicha Dirección.

### **3.1.1. Régimen legal de las actividades de Inteligencia Nacional**

La inteligencia criminal de acuerdo a la ley N ° 25.520/01 (2001), en su título 1, expone, en los artículos 1 y 2, los principios fundamentales sobre los que se sostiene:

- Artículo 1: la ley tiene como propósito establecer bases jurídicas, orgánicas y funcionales del Sistema de inteligencia de la Nación.
- Artículo 2: define y diferencia cuatro conceptos: Inteligencia Nacional, contrainteligencia e inteligencia criminal, inteligencia estratégica militar y Sistema de Inteligencia Nacional. Se concibe a la inteligencia Nacional como una actividad dirigida a: obtención, recolección, organización y análisis de información de hechos, amenazas, riesgos y conflictos que perjudiquen la seguridad interna o externa del país. Define la actividad de contrainteligencia como un aspecto de la inteligencia que tiene como fin específico evitar las amenazas de actores que ponen en riesgo la seguridad del Estado Nacional y a la inteligencia criminal como la parte que se ocupa específicamente de las actividades criminales, teniendo presente su

naturaleza, magnitud, efectos y consecuencias previsibles, peligrosidad o modalidades que afecten la vida, la libertad, los derechos, el patrimonio de los ciudadanos. La inteligencia estratégica militar queda conceptualizada según esta ley como parte de la inteligencia y su propósito es el conocimiento de las fortalezas y debilidades del potencial militar de los países que se interesen en sumarse a la defensa nacional o en consecuencia de un planeamiento estratégico militar. Y, por último, el Sistema de Inteligencia Nacional es definido como el conjunto de relaciones de los organismos de inteligencia del Estado Nacional, a los efectos de colaborar con la toma de decisiones en materia de seguridad exterior e interior de la Nación.

En el título II de la misma ley se pronuncia la forma en como la inteligencia protege los derechos y da garantías a los ciudadanos argentinos, en sus artículos 3 y 4.

De acuerdo al art. 3 las actividades del sistema de inteligencia deben ajustarse a las previsiones presentadas en la primera parte -Capítulos I y II- de la Constitución Nacional y en las normas legales y reglamentarias vigentes.

En el artículo 4 expone los límites del accionar de la inteligencia, entre ellos:

- Aplicar actividades de represión o compulsivas, realizar funciones policiales o de investigación criminal. Sólo en caso de que le sean solicitadas por una autoridad judicial, en el marco de la jurisdicción correspondiente o por demanda de ley.
- Recolectar información, producir inteligencia o almacenar datos sobre personas, por motivos como: raza, fe religiosa, por cuenta privada, por opinión política, o por pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, comunitarias, cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera de acción.
- También, está impedido influir en el accionar político, militar, economía del país, en política exterior, en la vida de los partidos políticos, en la opinión pública, en personas, en los medios de difusión o en asociaciones o agrupaciones legales de cualquier tipo.

- Por otra parte, revelar o divulgar información obtenida como consecuencia de su actividad cotidiana relativa a cualquier habitante sea esta persona jurídica, pública o privada salvo la demanda de un orden judicial.

Y el artículo 5 dice:

Las comunicaciones telefónicas, postales, de telégrafo, faxsímil o cualquier otro sistema de envío de objetos o transmisión de imágenes, voces o paquetes de datos, así como cualquier tipo de información, archivos, registros y/o documentos privados o de entrada o lectura no autorizada o no accesible al público, son inviolables en todo el ámbito de la República Argentina, excepto cuando mediare orden o dispensa judicial en sentido contrario. (Ley 25.520)

### **3.1.2. Modificaciones a la ley 25.520**

De acuerdo al proyecto de ley, expediente 0833-D-2020, de fecha 13 de marzo de 2020, se establecen las siguientes modificaciones a la ley 25.520 (Proyecto de Ley, 2021):

**El artículo 4 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Ningún organismo de inteligencia podrá:

1. Realizar tareas represivas, poseer facultades compulsivas, cumplir, por sí, funciones policiales. Tampoco podrán cumplir funciones de investigación criminal, salvo ante requerimiento específico y fundado realizado por autoridad judicial competente en el marco de una causa concreta sometida a su jurisdicción solo para aquellas actividades que no pudieran ser realizadas regularmente por fuerzas de seguridad nacionales, provinciales o de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, o salvo que se encuentre para ello autorizado por ley, en cuyo caso le serán aplicables las reglas procesales correspondientes.

2. Obtener información, producir inteligencia o almacenar datos sobre personas, por el solo hecho de su raza, fe religiosa, acciones privadas, u opinión política, o de adhesión o pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, sindicales, comunitarias,

cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera de acción.

3. Influir de cualquier modo en la situación institucional, política, militar, policial, social y económica del país, en su política exterior, en la vida interna de los partidos políticos legalmente constituidos, en la opinión pública, en personas, en medios de difusión o en asociaciones o agrupaciones legales de cualquier tipo.

4. Revelar o divulgar cualquier tipo de información adquirida en ejercicio de sus funciones relativa a cualquier habitante o a personas jurídicas, ya sean públicas o privadas, salvo que mediare orden o dispensa judicial.”

**El artículo 5 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Las comunicaciones telefónicas, postales, de telégrafo o facsímil o cualquier otro sistema de envío de objetos o transmisión de imágenes, voces o paquetes de datos, así como cualquier tipo de información, archivos, registros y/o documentos privados o de entrada o lectura no autorizada o no accesible al público, son inviolables en todo el ámbito de la República Argentina, excepto cuando mediare orden judicial en sentido contrario en razón de existir una causa judicial en trámite.”

**El artículo 5 bis de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Las actividades de inteligencia serán ordenadas por las máximas autoridades de cada organismo, cuya directiva deberá contener:

- a) La fundamentación que justifique la orden;
- b) El objeto o aspecto específico de la problemática a reunir y analizar;
- c) La duración proyectada y ámbito de las actividades de inteligencia dispuestas;
- d) El organismo de la estructura operacional de inteligencia que sirva de cabecera para la ejecución de la orden, así como los agentes intervinientes; y
- e) La asignación presupuestaria y el carácter de los fondos destinados al efecto.

De acuerdo con las particularidades, evolución o transformación de las actividades de inteligencia llevadas a cabo, la directiva debe ser actualizada quedando constancia de las modificaciones correspondientes en relación a los contenidos descriptos

en los incisos anteriores. Asimismo, deberán realizarse en forma escrita reportes de avance y reportes de resultado cada 30 días.

En caso de urgencia, las mismas podrán ser iniciadas, debiendo ser informadas de manera inmediata a las autoridades máximas de cada organismo de inteligencia. Dicha comunicación nunca podrá excederse de las veinticuatro (24) horas.

Los funcionarios de los organismos que llevan a cabo actividades de inteligencia que infrinjan deberes y obligaciones de sus funciones o no sean informadas en los términos previstos en el párrafo anterior incurrirán en responsabilidad disciplinaria, sin perjuicio de la responsabilidad civil y penal.

La obediencia debida no podrá ser alegada como eximente de responsabilidad.”

**El artículo 8 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Las funciones de la Agencia Federal de Inteligencia serán las siguientes:

La producción de inteligencia nacional mediante la obtención, reunión y análisis de la información referida a los hechos, riesgos y conflictos que afecten la defensa nacional y la seguridad interior, a través de los organismos que forman parte del sistema de inteligencia nacional.

La producción de inteligencia criminal referida a los delitos contra los poderes públicos y el orden constitucional.

**El artículo 9 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Créase la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal, dependiente de la Secretaría de Seguridad Interior.

Tendrá como función la producción de Inteligencia Criminal.

Transfíranse a la órbita de la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal, dependiente del Ministerio de Seguridad, las competencias y el personal que se requiera de la Agencia Federal de Inteligencia referidas a las actividades de inteligencia relativas a los delitos federales complejos.

Las áreas de inteligencia criminal de la Policía Federal Argentina, Gendarmería Nacional Argentina, Prefectura Naval Argentina, Policía de Seguridad Aeroportuaria y

de inteligencia penitenciaria del Servicio Penitenciario Federal, y el personal que revistare en las mismas, deberán observar las previsiones normativas establecidas en la presente ley, en especial las establecidas en los artículos 4 incisos 2, 3 y 4, 5, 5 bis, 11, 15 bis, 15 ter, 16, 16 bis, 16 ter, 16 quáter, 16 quinquies, 16 sexies, 17 y 38 bis.”

**El artículo 15 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Créase en el ámbito del Poder Ejecutivo Nacional la Agencia Federal de Inteligencia como organismo rector del Sistema de Inteligencia Nacional, que será conducida por un Director General, con rango de Ministro, designado por el Poder Ejecutivo Nacional con acuerdo del Honorable Senado por dos tercios de sus miembros presentes.

También contará con un Subdirector General, con rango de Secretario de Estado que será designado por el Poder Ejecutivo Nacional con acuerdo del Honorable Senado de la Nación por dos tercios de sus miembros presentes.

El cese de ambos funcionarios podrá ser dispuesto por el Poder Ejecutivo nacional.

La Agencia Federal de Inteligencia deberá quedar constituida en el plazo de ciento veinte (120) días.

**El artículo 18 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Cuando en el desarrollo de las actividades de inteligencia o contrainteligencia sea necesario realizar interceptaciones o captaciones de comunicaciones privadas de cualquier tipo o contenido de redes sociales reservadas, la Agencia Federal de Inteligencia, la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal o la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar deberán solicitar la pertinente autorización judicial para que aquella sea realizada por el Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) dependiente de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, quien será el único organismo autorizado a ejecutar dichas interceptaciones o captaciones.

Tal solicitud deberá formularse por escrito y estar fundada indicando con precisión el o los números telefónicos o direcciones electrónicas o de cualquier otro medio, cuyas comunicaciones o contenido de redes sociales se pretenda interceptar o captar.”

**El artículo 19 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“En el caso del artículo anterior, la autorización judicial será requerida por el Director General de la Agencia Federal de Inteligencia, de la Dirección Nacional de Inteligencia Criminal, de la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica Militar o por el funcionario en quien se delegue expresamente tal facultad, por ante el juez federal penal con competencia jurisdiccional, a cuyo fin se tendrá en consideración el domicilio de las personas humanas o jurídicas cuyas comunicaciones van a ser interceptadas o la sede desde donde se realizaren si se tratare de comunicaciones móviles o satelitales. Dicha autorización deberá ser presentada ante la Cámara Federal Penal competente, la cual realizará un sorteo público a fin de asignar el magistrado interviniente. En caso que la autorización sea presentada en horario inhábil de los tribunales, deberá interponerse por ante el juez de turno, quien deberá someterla a sorteo en la primera hora hábil siguiente.

Las actuaciones serán reservadas en todas las instancias. Las interceptaciones o captaciones realizadas por el Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) serán entregadas al organismo que las haya solicitado mediante un procedimiento con estricta custodia de la cadena de seguridad, respetándose altos estándares de transparencia y seguridad, para garantizarse que nadie ajeno a la investigación tenga acceso a su contenido.

Los plazos procesales en primera instancia, tanto para las partes como para los tribunales intervinientes, serán de veinticuatro (24) horas.

La resolución denegatoria será apelable ante la Cámara Federal correspondiente, caso en el cual el recurso interpuesto deberá ser resuelto por la Sala interviniente dentro de un plazo perentorio de SETENTA Y DOS (72) horas con habilitación de día y hora, cuando fuere pertinente.

La autorización será concedida por un plazo no mayor de SESENTA (60) días que caducará automáticamente, salvo que mediare pedido formal del Director General del organismo solicitante o funcionario en quien se haya delegado tal facultad y fuera otorgada nuevamente por el Juez interviniente, o la Cámara respectiva en caso de denegatoria en primera instancia. En este caso se podrá extender por única vez el plazo por otros SESENTA (60) días como máximo cuando ello fuera imprescindible para completar la investigación en curso.”

**El artículo 20 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Vencidos los plazos establecidos en el artículo precedente, el juez ordenará la iniciación de la causa correspondiente o en caso contrario ordenará, a quien estuviere obligado a hacerlo, la destrucción o borrado de los soportes de las grabaciones, las copias de las intervenciones postales, cablegráficas, de facsímil o cualquier otro elemento que permita acreditar el resultado de aquéllas.

El contenido de las interceptaciones o captaciones solo serán accesibles a través de un sistema informático en donde quede constancia de las personas que accedan a dicha información, su lugar, fecha y de las acciones realizadas en cada ocasión.”

**El artículo 21 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Créase en el ámbito de la Corte Suprema de Justicia de la Nación el Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM), que será el único órgano del Estado encargado de ejecutar las interceptaciones o captaciones de cualquier tipo autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.

La Corte Suprema de Justicia de la Nación dictará el reglamento de funcionamiento de la Dirección de Asistencia Judicial en Delitos Complejos y Crimen Organizado del Poder Judicial de la Nación; el cual tiene autonomía funcional respecto de la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

Dicho organismo estará a cargo de DOS (2) jueces penales con rango de Juez de Cámara, quienes serán designados por sorteo, actuarán como Director General y Subdirector General, respectivamente, y durarán en sus funciones por el plazo de TRES (3) años. Transcurrido dicho plazo, el Subdirector General pasará a ejercer el cargo de Director General, procediéndose a la designación por sorteo de un nuevo Subdirector General, quienes durarán en sus funciones por un plazo de TRES (3) años.

Quien haya actuado como Director General no podrá ejercer nuevamente ese cargo hasta transcurrido un periodo de SEIS (6) años.

Los funcionarios públicos a cargo del Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) actúan bajo su exclusiva responsabilidad en la toma de decisiones conducentes al cumplimiento de sus objetivos.”

**El artículo 21 bis a la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“La Corte Suprema de Justicia de la Nación deberá realizar al menos una vez al año una auditoría que evalúe el cumplimiento de la normativa y protocolos por parte del Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM), el cual será enviado a la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso de la Nación dentro de los 30 días de su realización para su consideración por todos sus miembros.

Asimismo, la Corte Suprema de Justicia de la Nación podrá revocar el mandato de sus autoridades si se detectaran incumplimientos graves basados en informes de auditoría. Dicha resolución deberá ser comunicada al Consejo de la Magistratura de la Nación a fin de que evalúe su responsabilidad en los términos de la ley 24.937 y sus modificatorias o las que en el futuro la reemplacen”.

**El artículo 22 de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“Las órdenes judiciales para la interceptación de las comunicaciones telefónicas serán remitidas al Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) mediante oficio firmado por el juez, con instrucciones precisas y detalladas para orientar dicha tarea.

El juez deberá remitir otro oficio sintético, indicando exclusivamente los números a ser intervenidos, para que el Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) lo adjunte al pedido que remitirá a la empresa de servicios telefónicos responsable de ejecutar la derivación de la comunicación.

Los oficios que remite el Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) y sus delegaciones del interior a las empresas de servicios telefónicos, deberán ser firmados por el titular de la Dirección o de la delegación solicitante.”

**El artículo 22 bis de la ley 25.520** quedará redactado de la siguiente manera:

“El Departamento de Interceptación y Captación de las Comunicaciones (DICOM) deberá publicar en su página web un informe semestral que deberá contener la siguiente información:

Cantidad de oficios judiciales recibidos por mes, diferenciándose las investigaciones criminales de las de actividades de inteligencia;

Cantidad de altas, prórrogas y suspensiones de interceptaciones y captaciones;

Plazo de las medidas autorizadas;

Nombre y apellido del juez y fiscal que solicita la medida;

Cantidad total de horas escuchadas;

Cantidad de interceptaciones y captaciones y de personas alcanzadas por la implementación de la medida;

En caso de requerimientos por investigaciones criminales discriminar por delito, la cantidad de personas imputadas y/o condenadas como resultado de la medida; y

Tiempo máximo y promedio para la conexión de las interceptaciones y captaciones en aquellos casos donde exista riesgo de vida.”

Se reemplaza en todo el texto de la ley 25.520 la denominación "Secretaría de Inteligencia" por "Agencia Federal de Inteligencia".

Derogase el artículo 4° del decreto de necesidad y urgencia 256/2015 y el artículo 1° del decreto de necesidad y urgencia 102/2017.

### **3.1.3. Decreto 1250- Mendoza**

De acuerdo al Decreto 1.250/03, se crea la Dirección de Inteligencia Criminal en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad.

Mapa 4: Provincia de Mendoza<sup>11</sup>



El gobernador de la provincia de Mendoza decreta:

Artículo 1º: la creación de la Dirección de Inteligencia Criminal en el ámbito del Ministerio de Justicia y Seguridad, como órgano de carácter técnico y especializado bajo la dependencia directa del Ministro de Justicia y Seguridad

Artículo 2º: determina su misión: obtener, reunir, sistematizar y analizar información referida a las actividades delictuales que, por su naturaleza, magnitud, consecuencias gravosas, peligrosidad o modalidades, afecten o previsiblemente pudieran afectar la vida, libertad, el patrimonio de los habitantes de la Provincia, sus derechos y garantías y las instituciones del sistema representativo, republicano y federal que establece la Constitución Nacional.

Artículo 3º: se exponen las funciones de: proponer al Poder Ejecutivo la política de Inteligencia Criminal, planificar y ejecutar las actividades de obtención y análisis de la información, presentar al gobernador de la Provincia y al Ministro de Justicia y Seguridad, los informes que solicitaren y distribuirlos a las personas expresamente autorizadas por estos.

Receptar requerimientos de información, provenientes de los órganos judiciales competentes encargados de llevar a cabo investigaciones penales y brindarles informes previa autorización expresa del ministro. Requerir a todos los órganos de la Administración Pública Provincial la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones. Entender en la cooperación con el gobierno federal y otros gobiernos provinciales cuando ello fuere necesario para el desarrollo de sus actividades. Coordinar y dirigir el plan de reunión de información. Elaborar el informe anual de actividades de

<sup>11</sup> Fuente: <https://ar.pinterest.com/pin/428616089507146479/>

inteligencia criminal que resulte previamente aprobado por el ministro para su presentación ante el gobernador y la Comisión Bicameral de Seguridad Pública. Entender en la formación, capacitación y actualización del personal que se desempeñe en la Dirección.

### **3.2. Reseña histórica de la División de Custodia de Personas Importantes**

Desde tiempos muy antiguos se ha aplicado en el mundo entero la custodia personal al primer mandatario de cualquier institución nacional o provincial, antiguamente Imperios, reinos y demás. En el caso de Mendoza, recién se vino a contemplar las funciones de la División de Custodia Gubernamental a partir de la gran inseguridad y los acontecimientos sociopolíticos ocurridos en el año 2001.

En aquella época surgían muchos disturbios a causa de la inconformidad con el funcionamiento del gobierno. Era muy común los asaltos, las marchas de protesta y la inseguridad estaba presente en todo el país. Bajo este contexto se buscó proteger a la máxima autoridad de la provincia, la persona del gobernador, quien tiene a su cargo la administración general Mendoza.

Esta División en un primer momento funcionó sin ninguna reglamentación, creándose formalmente el 15 de enero del 2004 a partir de la resolución N° 58 del Ministerio de Justicia y Seguridad.

Con el tiempo, sus funciones se fueron ampliando y se extendió al cuidado del Señor Vicegobernador de la Provincia de Mendoza, Ministros Nacionales y Provinciales de visita y la protección de personas importantes. Se considera de importancia el cuidado del Señor Vicegobernador dado que, en caso de muerte, destitución o renuncia del gobernador, enfermedad, accidente o ausencia, debe reemplazar al Gobernador de la Provincia.

**Gráfico 3:** *Misión de la División de Custodia Gubernamental de Mendoza*

**PROTEGER → CUIDAR → CUSTODIAR**

**Resguardar a alguien de peligros, daños e incomodidades y guardar la imagen de su protegido**

El grupo de protección es la estructura orgánica que nuclea a mujeres y hombres entrenados especialmente para la función y afectados a una operación exclusiva de protección. (Valles Nadal *et al*, 2020)

### **3.2.1. La misión del custodio**

La **misión principal** del custodio es otorgar al/los protegido/s -el gobernador o vicegobernador y familias u otras personas importantes- una seguridad total aún a costa de su propia vida.

Esta seguridad directa está representada por el hombre custodio y el chofer custodio.

La **misión secundaria** es cuidar la imagen de su protegido. Esto significa proteger, defender al protegido de situaciones u hostigamiento que le generen vergüenza o perjudiquen su imagen.

### **3.2.2. ¿Quiénes componen el equipo de protección?**

**Seguridad directa:** hombre o mujer custodia.

**Seguridad edilicia:** hace referencia a disponer todas las medidas preventivas y reactivas necesarias para brindar seguridad total en el domicilio particular del Señor Gobernador, garantizando el buen descanso del mismo y el resguardo de toda su familia. Además, velar por la seguridad de ese inmueble, sobre todo en la ausencia de uno o todos sus integrantes.

También corresponde resguardar el aérea o zona donde está instalado el despacho gubernamental, para garantizar el buen desenvolvimiento de las funciones de dichos mandatarios. De la misma manera se debe cuidar a otras personalidades que queden a cargo de la División de Custodia.

**Recursos logísticos adecuados:** el equipamiento con el que debe contar es: arma de puño personal con dos cargadores como mínimo, aerosol de gas, navaja o cortaplumas, radio portátil y celular, equipo de PTT manos libres, linterna pequeña, brazalete reflectivo, agenda y lapicera. Equipo básico de primeros auxilios (Custodia de la Policía de Mendoza, 2007).

El trabajo de custodia es considerado de alto riesgo porque el oficial de policía no solo realiza una función pública, sino que debe responder con su propia vida si fuere necesario. Así también demanda un personal especializado, entrenado, con pautas de procedimientos distintos a las medidas normales aplicadas por las fuerzas de seguridad. Por otra parte, quien trabaja en esta área, tiende a ser el blanco o la víctima de distintas amenazas o ataques.

Pero, aun siendo su trabajo riesgoso, el hombre (o la mujer) dedicado a la función de custodia no se encuentra solo, sino que tiene la ventaja de ser parte de un sistema de custodia, que es un conjunto de elementos que guardan relación entre sí y se mantienen unidos.

### 3.2.3. Fundamentos para la creación de la División de Custodia

Crear la División de Custodia tuvo sus motivos:

- **Motivos legales:** de acuerdo al artículo 11 de la Constitución Provincial se determina que el Poder Ejecutivo se encuentra a cargo del Gobernador de la Provincia, es decir, que es la persona más relevante en la gestión de gobierno.
- **Motivos sociales:** la sociedad de aquellos años (2001) era de una continua violencia e inseguridad y, por otro lado, el sistema mediático producía un temor generalizado, lo cual podía afectar psicológicamente a los ciudadanos de la provincia.

- **Motivos políticos:** se debía cuidar al primer mandatario, dado que el pueblo no delibera ni gobierna sino por medio de sus representantes y autoridades establecidas, las cuales son elegidas por el voto popular.
- **Motivos institucionales:** se debía proteger la imagen Institucional del Gobernador.

Por lo tanto, la División de Custodia es una unidad policial especial, compuesta por personal policial técnico, con la mejor preparación psicológica, física, intelectual y táctica, con un alto nivel de profesionalismo en el ejercicio de sus funciones, lo cual debe ser un fiel reflejo de todo el sistema de las Policías de la Provincia.

### 3.3. Requerimientos para el custodio



De acuerdo a Mora Chamorro (2008) el custodio debe estar preparado en distintas áreas, entre las cuales se encuentra:

- **Capacidad física:** para soportar prolongadas jornadas.
- **Capacidad intelectual:** para reaccionar y cuidar de acuerdo a su misión.
- **Conocimientos:** excelente puntería en tiro táctico, específicamente del arma de puño, conocimiento de tácticas de reducción y defensa personal, conocimientos sobre primeros auxilios, aplicar medidas preventivas de explosivos, técnicas de inteligencia, uso de Internet,

técnicas básicas de comunicación radial, técnicas de orientación, saber utilizar cartografía y GPS, y técnicas de supervivencia.

- **Actitudes:** comportarse con humildad, siempre atento, obediente, reservado, fiel, discreto, con valentía.
- **Ser proactivo:** precavido, adelantándose a los acontecimientos.
- **Poseer Inteligencia:** para percibir aquellos detalles que pueden entorpecer la misión.
- **Cualidades:**
  - **Respeto:** significa valorizar a cada persona y en consecuencia priorizar el buen trato con ellas.
  - **Honestidad:** es la capacidad de proceder con coherencia y sinceridad. La honestidad es el sello de confianza en trabajos de seguridad y manejo de informaciones.
  - **Responsabilidad:** es la capacidad de respuesta ante las acciones propias y las consecuencias que éstas conlleven.
  - **Lealtad:** es el compromiso de cumplir con lo pactado implícitamente o no, a pesar de las dificultades o vicisitudes que puedan presentarse.
  - **Tolerancia:** es el respeto a la diversidad, base de toda relación humana. Aceptar al otro como es sin tratar de modificarlo. (Herraíz, 1995)

Todo miembro del cuerpo de custodia debe poseer además ciertos rasgos básicos inherentes al trabajo a desempeñar tales como la disciplina, asertividad, profesionalismo, óptima comunicación y confianza no solo en sí mismo sino también en todo el equipo que lo acompaña, como así también en el protegido.

### 3.3.1. Principios éticos del custodio

Otro factor elemental en la definición de la figura de la custodia tiene que ver con la “ética” del servicio. Se define a la ética como un término totalmente complementario con el de moral, pues la ética consiste en el estudio de las buenas costumbres y acciones

que permiten al ser humano desarrollarse plenamente tanto en su vida personal como profesional y la moral son justamente ese conjunto de acciones.

Existen principios éticos fundamentales comunes a ésta y a todas las profesiones:

- **La dignidad humana:** es el valor de la persona por su esencia y existencia no por los bienes que posee. Es intrínseco a todo ser humano.
- **Integridad:** hace referencia a la capacidad de actuar con transparencia y honestidad. Es el resultado del compromiso diario con la labor realizada.
- **Desinterés:** es la acción desmedida que no espera nada a cambio por su realización.
- **Vocación:** consiste en realizar el trabajo en cuestión con pasión, poniendo a disposición del mismo lo mejor de cada uno.

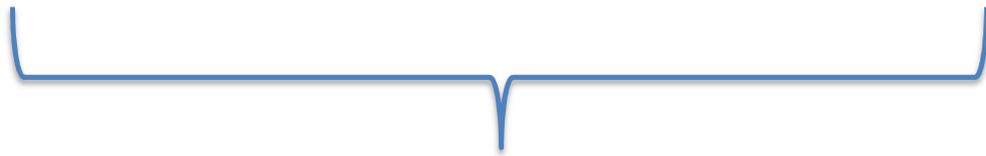
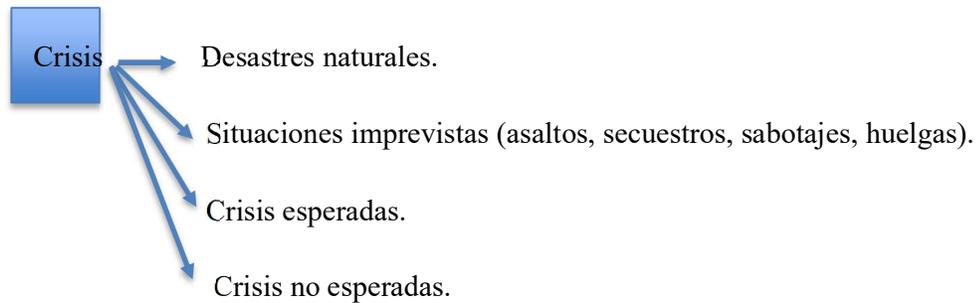
### 3.3.2. Preparación mental en medio de una crisis

En el ejercicio de su servicio siempre existe la posibilidad de que ocurran situaciones inesperadas, momentos difíciles, que deriven de atentados o el suceso de algún conflicto. Por ello es que el escolta debe estar preparado mentalmente para responder a cualquier situación crítica o peligrosa. Debe tener una buena autoestima, sentir que tiene una valoración por lo que es y no por la aceptación de su entorno, tener confianza en sí mismo, sentirse capaz, con talentos para brindar seguridad a otros. Tener una imagen negativa de sí mismo produce un sentimiento de amargura y fracaso, lo pone en una actitud defensiva y la sensación de que no puede avanzar ante los obstáculos.

Lograr una buena autoestima comienza por gestionar adecuadamente las emociones, reconocerlas y sentirlas sin temor de perder el control. Las emociones no se pueden calificar como buenas o malas, son parte de todo ser humano y tienen su utilidad como, por ejemplo, pueden alertar los sentidos en situaciones extremas o ante alguna amenaza o peligro.

El custodio tiene que ser capaz de reaccionar en consecuencia, prestar atención, observar el entorno y reconocer el peligro potencial y la presencia de malhechores, para tomar decisiones rápidas que eviten el ataque corporal del protegido.

Debe estar preparado para afrontar todo tipo de crisis



### **EFECTOS**

- Incredulidad y turbación.
- Dificultad para pensar con claridad, para concentrarse.
- Impedimento para hallar solución a problemas diarios.
- Incertidumbre ante decisiones.
- Estado de shock ante un impacto emocional.
- Emociones desbordadas como enojo, rabia, descontento, frustración, impotencia.
- Estrés, irritabilidad, impulsividad.
- Anomalías cardíacas.
- Elección de conductas erróneas, como por ejemplo consumir alcohol hasta el descontrol, aislamiento.
- Problemas intestinales.
- Cansancio excesivo.
- Jaquecas, dolores corporales, etc.

Las crisis hacen referencia a un episodio que desestabiliza la vida y que sobrepasa la capacidad normal de las personas para enfrentar el evento. Estas producen estrés dado

que rebasan lo normal, por ejemplo, un terremoto, un accidente grave o un asalto violento.

Las crisis pueden provenir de: catástrofes naturales o por consecuencias de conductas humanas como: asaltos, secuestros, sabotajes, huelgas, por colapsos de energía como cortes de energía, crisis informáticas, etc.

Las crisis pueden ser:

- **Crisis esperadas:** son hechos comunes que le sucede a todo ser humano y en cierta forma irrumpen en el normal vivir: el matrimonio, el nacimiento de un hijo, regiones vulnerables a desastres, etc.
- **Crisis no esperadas:** ocurren inesperadamente en la vida de las personas o de los grupos y, por tanto, tienen un efecto más destructor.

El custodio debe estar entrenado para afrontar todo tipo de crisis.

Anticipar las crisis supone: 1) aplicar los recursos aprendidos para enfrentar las consecuencias del evento crítico y 2) amortiguar el impacto de la crisis activando los protocolos de actuación.

De allí la necesidad de poseer capacidades y entrenamiento especiales. Si la persona ha sufrido hechos violentos, traumáticos, es preciso brindarle los primeros auxilios psicológicos, teniendo en cuenta que la persona necesita atender sus propias emociones, recuperarse y sanar para luego ocuparse de otros.

Los efectos del trauma debilitan la seguridad, la estabilidad emocional y sin el cuidado y la atención apropiadas, pueden volverse un problema crónico que perdure toda su vida. Por tanto, es buena idea reconocer los síntomas para tratarlos debidamente, en su tiempo justo. Esto se podría decir que es “cuidarse para cuidar a otros”, un cuidado integral que abarque distintos aspectos de la vida del custodio: alimentación, higiene, tiempo propio, y poseer una conducta saludable de empatía y paciencia. (Mora Chamorro, 2008)

### **3.4. Medidas de protección del ejecutivo en el paradigma moderno**

La estructura operativa del paradigma moderno del siglo XXI en el esquema de protección al Ejecutivo está formada por varios aspectos: Departamento de inteligencia, equipo de control y vigilancia, guardias residenciales, agentes sombra, agente de protección cercana y centro de monitoreo. (Ivanovich, 2020)

#### **3.4.1. Las medidas reactivas: ¿un método obsoleto en el paradigma moderno?**

En el modelo anteriormente utilizado para la protección de personas, utilizaban medidas de tipo reactivas. En cambio, en la labor de protección actual este tipo de medidas no son las más eficaces pues ubican a los protectores en un papel pasivo a la espera de que surja algún tipo de ataque o represión y recién cuando se presenta una situación riesgosa de alto nivel, pueden reaccionar. Las medidas reactivas tienen un alcance limitado en la protección a ejecutivos y utilizadas sin la debida preparación pueden presentar un peligro para la seguridad física del protegido, así como para la imagen del equipo de protección. (Ivanovich, 2020)

Cuando se presenta una situación de alto riesgo, la adrenalina segregada ante tal presión provoca efectos adversos a nivel físico, tales como: visión nublada, pérdida auditiva, torpeza motriz, efectos adversos en la percepción espacial y temporal, confusión, pérdida de visión periférica detallada, negación de los hechos en curso, etc.

Todo lo detallado anteriormente postula a las medidas reactivas como un método poco fiable en la protección ejecutiva, pues según estadísticas, 9 de cada 10 casos en los que ha fallado la medida preventiva también lo han hecho las reactivas.

En conclusión, de ninguna manera la seguridad del protegido puede estar sujeta solo a este tipo de medidas. (Ídem)

### **3.5. El uso de armas de fuego como herramienta de acción reactiva**

En este punto se presenta otra dificultad. En sentido contrario a lo que se supone, el uso de armas de fuego como respuesta a un ataque o situación de alto riesgo no es garantía de éxito en el procedimiento. La portación de armas por parte del protector puede afectar y modificar su comportamiento, pues lo pone al pendiente no solo de la posible amenaza, sino también del manejo y preservación del arma y en consecuencia resta atención a la aplicación de medidas preventivas. Lo ideal en este caso es un conjunto equilibrado entre ambas medidas, es decir, entre las medidas de prevención y las de reacción.

Resulta imprescindible entonces analizar cada caso y situación operativa para que las medidas tomadas sean las necesarias y eficaces en cada caso en particular y nunca trabajar sobre hipótesis o situaciones imaginarias.

En síntesis, la protección VIP debe estar acompañada siempre de un replanteo y de doctrinas propias, en cada caso, atendiendo sus necesidades y características particulares. (Ivanovich, 2020)

### **3.6. Un modelo diferente de protección con el empleo de medidas proactivas**

Proponemos un paradigma donde el método de protección no sea el convencional. En primer lugar, se plantea la necesidad de una entrevista primera con el protegido para delinear y desarrollar el estudio de seguridad y así sugerir el esquema a seguir que más se adecúe a la situación particular.

Es fundamental aquí recordar el concepto de “amenaza”, interpretando como amenaza a cualquier situación, acto o condición que pone en riesgo la integridad del protegido. Y de la mano de este concepto se encuentra el de “riesgo”, que hace referencia a las probabilidades que tiene una amenaza de llevarse a cabo o no.

En segundo lugar, luego de la entrevista con el protegido, se debe realizar un análisis de las amenazas y los niveles de riesgo que estas provocan sobre el mismo. Para

determinar así cuáles serán las medidas a tomar para reducir y minimizar la vulnerabilidad y la accesibilidad que se tiene al protegido. (Ídem)

Otra de las características fundamentales del trabajo de protección es la capacidad de prevenir situaciones para decidir eludir, controlar y canalizar éstas.

Se trata de generar una conciencia situacional, manteniéndose en estado de vigilancia constante, relacionando los conceptos fundamentales del proceso de vigilancia: información, proyección al futuro cercano de la situación para tomar decisiones críticas. Todo esto con el objetivo de diagnosticar cualquier cambio de situación y así anticiparse a un riesgo inminente y ejecutar las medidas para superar los estados de emergencia que lograron romper las barreras de la prevención.

### **3.7. Pilares de la protección moderna, vigilancia y contra vigilancia**

La vigilancia es el proceso de observación atenta del entorno del protegido realizada por el protector para identificar los actos, acciones y sucesos que pueden representar un peligro inmediato.

El proceso de vigilancia requiere de disciplina y de conducta mental, pues el mismo solo puede darse bajo un estado de concentración absoluto para que la acción de vigilancia no se convierta en el mero acto de observación. La distracción puede traducirse en peligro y fracaso.

Para que el proceso de vigilancia sea efectivo es necesario conocer al adversario, ver ante quién será el enfrentamiento, cuáles son sus rasgos y características fundamentales y sobre todo conocer de manera anticipada cuál es su objetivo.

Tal como menciona Sun Tzu en “El arte de la guerra”, el cuerpo de custodia debe conocer a su enemigo para poder conocerse a sí mismo, y lograr de esa manera el triunfo en cualquier batalla que se presente. (Tzu, 2008)

Para tal objetivo, es necesario conocer al adversario, al enemigo del protegido, y esto solo es posible a través de un análisis minucioso del mismo. Por tanto, la psicología clínica utiliza varios elementos para poder hacerlo entre los cuales podemos encontrar los

test de inteligencia, las entrevistas, la historia clínica del sujeto, etc. Todo esto para intentar entender las actitudes y acciones que realiza o realizará el delincuente.

Además, es dable mencionar ciertos factores que predisponen una u otra conducta en cada sujeto:

- **Factores genéticos y biológicos.** Temperamento, predisposición a determinadas enfermedades, etc.
- **Factores ambientales.** Entorno de la persona durante su infancia, tipo de educación, desarrollo de la persona.
- **Factores sociales.** Comportamiento de la persona en sociedad, relaciones con otras personas de su entorno.

### 3.8. Perfil del delincuente

Es precisamente a partir de este análisis que pueden llegarse a construir ciertas reglas acerca del comportamiento y la conducta del delincuente tales como:

- Siempre busca realizar sus actos desde el anonimato, sin exponerse.
- Sus víctimas son elegidas a través de un proceso exhaustivo de selección.
- Sus ataques siempre son de improviso y ante la sorpresa y la falta de preparación del atacado.
- La víctima favorita -si así se puede llamar- siempre es la desprevenida.
- No existe un patrón físico o de apariencia que pueda caracterizar a un delincuente. También es notoria la participación de mujeres.

La vigilancia hostil, por su parte, es el proceso de vigilancia realizada por los delincuentes. Consiste en observar y seguir a la posible víctima para determinar sus puntos débiles y sus vulnerabilidades para lograr un ataque rápido, certero y con el menor riesgo.

Este tipo de vigilancia no se encuentra en el entorno próximo y cercano del ejecutivo, al contrario, se encuentra lejano al mismo para dificultar su detección. Por eso

resulta necesario que haya personal especializado en vigilancia hostil (personal de contra vigilancia).

El último paso del trabajo de vigilancia realizada por delincuentes, antes de un secuestro -por ejemplo- es la puesta a punto donde ya habrán construido una o varias opciones donde le resultará posible perpetrar el ataque contra el protegido.

Este objetivo de fase lo logra luego de un intenso estudio del protegido y de los custodios.

### **3.9. Pasos de los sistemas de protección**

#### **Primer paso: análisis previo**

En este momento el cuerpo de custodia se debe ocupar de recoger información antes del evento o acto que vaya a realizarse. Debe tener en cuenta elementos tales como: qué personas acompañarán al custodiado al evento, qué día y en qué horarios, qué tipo de actividad es a la que se concurre, dónde se realiza y cuánto durará la misma. Otro punto a investigar es quién recibirá al custodiado en el lugar, quiénes serán los invitados, cuánto público asistirá al evento y qué características tendrá el mismo y, por último -pero no menos importante- bajo qué medio y forma será el desplazamiento del custodiado al lugar del evento. (Policía de Mendoza, 2007)

#### **Segundo paso: preparación anticipada en lugares de destino (avanzada) y acuerdo de protección**

Consiste en la delimitación de las rutas y traslados, anticipando o descubriendo de antemano las necesidades para cada situación. Por ejemplo, vehículo, cantidad de custodias, etc.

Para la selección de la ruta el personal de custodia debe tener en cuenta varios aspectos, tales como:

- Estado de tránsito de la ruta.
- Nivel de delincuencia en la zona a transitar.

- Condiciones del servicio, etcétera.

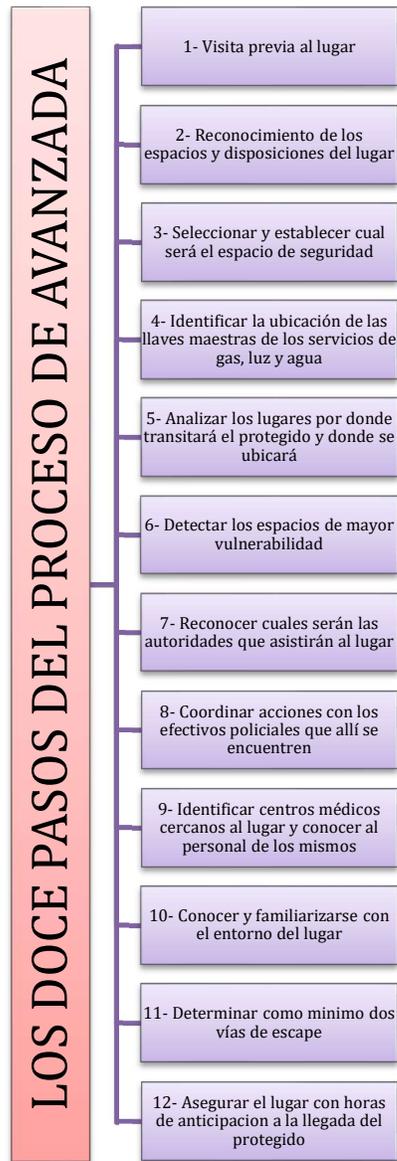
Este paso es fundamental para el resultado óptimo del procedimiento de traslado.

Con respecto al lugar de llegada, el agente del equipo de protección debe determinar cuáles son las condiciones de seguridad del sitio para planificar y tomar acciones precisas en caso de ser necesario.

El equipo de protección puede realizar varias visitas al lugar, pero existe una regla fundamental que menciona que el protegido nunca debe ingresar primero a un lugar desconocido, pues resultaría un peligro potencial para él.

Existen dos momentos fundamentales en el proceso de avanzada, por un lado, la creación de un reporte de inteligencia con la información recaudada en lo anteriormente detallado y, por otro lado, el contacto con el personal clave donde debe realizarse. En compañía del mismo debe hacerse una revisión minuciosa de las instalaciones y del vehículo. (Ivanovich, 2020)

**Ilustración 2:** *Doce pasos para la protección de personas importantes*



Fuente: elaboración propia basada en datos de la Policía de Mendoza (2007)

**Tercer paso: custodia en tiempo real**

Este paso consiste en todo el proceso de custodia y vigilancia del funcionario desde la salida de su hogar u otro domicilio establecido y el retorno al mismo.

Este proceso se encuentra subdividido en 4 tiempos:

- **Tiempo 1:** búsqueda del funcionario en su hogar o QTH establecido.
- **Tiempo 2:** acompañamiento del funcionario hasta el lugar del evento.
- **Tiempo 3:** escolta desde el momento que desciende del vehículo hasta que vuelve a subirse en él.
- **Tiempo 4:** regreso del servicio al punto de partida.

#### **Cuarto paso: análisis del servicio**

Aquí, una vez terminado el procedimiento, el equipo de custodia presenta las novedades del personal, revisa el estado del equipamiento (armas y vehículos), analiza el proceso y el resultado del trabajo realizado observando fallas y aciertos, y formula las directivas para el próximo procedimiento. (Policía de Mendoza, 2007)

### **3.10. Niveles de Seguridad**

Al hablar de niveles de seguridad se hace referencia a la clasificación asignada de acuerdo con la necesidad, magnitud e importancia de la amenaza como así también al nivel de importancia o relevancia que tiene el protegido, su nivel de exposición, que tan reconocido es y el cargo que ocupa.

Por tal razón se establecen 3 niveles de seguridad:

- **Nivel de seguridad baja:** compuesto por un solo personal de custodia.
- **Nivel de seguridad medio:** llevado a cabo por dos o tres hombres.
- **Nivel de seguridad alto:** realizado con cuatro o más efectivos de custodia.

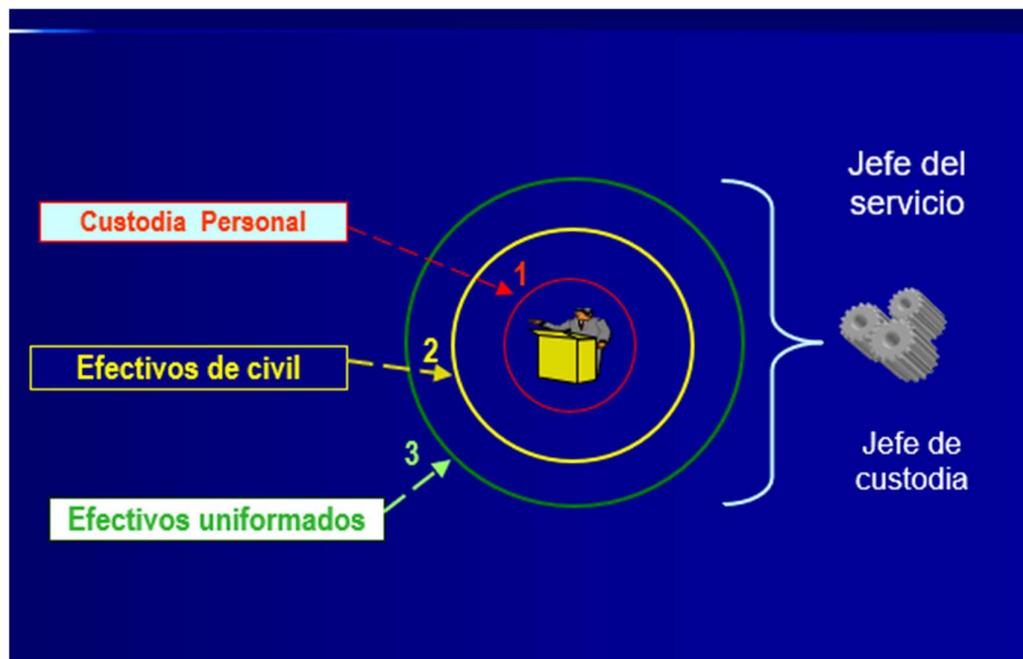
En cada uno de estos niveles se implementará un sistema de seguridad distinto y ajustado al nivel de protección que se proveerá. Dentro del nivel de Alta Seguridad el sistema de protección elegido es el denominado “anillos concéntricos de seguridad”.

Cuando se habla de anillos concéntricos de seguridad se hace referencia a espacios seguros controlados en su perímetro por personal de seguridad, cada uno con su zona de incumbencia que le permita dificultar filtrar y restringir el acceso al custodiado.

Dichos anillos se ubican alrededor del funcionario de manera concéntrica. De adentro hacia afuera de esta red de anillos se va incrementando la cantidad de hombres. El beneficio de este método de anillos concéntricos es el control eficaz que permite ejercer sobre el custodiado.

Con este esquema o modelo de seguridad se pretende la participación de todos los organismos policiales para lograr así una coordinación exitosa del servicio.

**Ilustración 3:** *Esquema de anillos de protección*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

- Primer anillo de seguridad

Este anillo lo conforma el personal del equipo de protección de seguridad directa del funcionario, es el encargado de controlar ataques y amenazas de corta distancia y su tarea principal es la de proteger y evacuar el lugar en caso de que se ejecute el atentado.

- Segundo anillo de seguridad

Se ubica en el perímetro total del evento, ya sea interno o externo. Aquí es donde se controla, observa y requisa toda persona que ingresa al evento. Su función es la de

actuar en atentados de mediana distancia, es quien reprime en tal caso dando apoyo a la evacuación del primer anillo.

Lo integran tanto efectivos del equipo de protección como del servicio de seguridad local.

- Tercer anillo de seguridad:

Lo forma el personal uniformado de seguridad local, es el de mayor número de efectivos y como funciones principales es posible mencionar:

1. Prevenir cualquier tipo de inconveniente que se desarrolle en el perímetro externo del acto tales como cortes de calles, manifestaciones, etc.
2. Observar y dar aviso de inmediato en caso de detectar algún caso sospechoso o llamativo fuera de lo común.
3. Controlar los ingresos.
4. Constituye el primer filtro entre las personas y vehículos que concurren a la zona del evento.

### **3.11. Tácticas de los equipos de protección**

#### **3.11.1. Formaciones de protección**

Este grupo de custodias tiene tres funciones principales: vigilar, proteger y evacuar. Su lugar de acción será siempre cercano al custodiado cada vez que éste se encuentre fuera de un lugar seguro y nunca deben perderlo de vista. Deben brindar cobertura personal en proximidad alrededor del funcionario aplicando así la ley de los 360°.

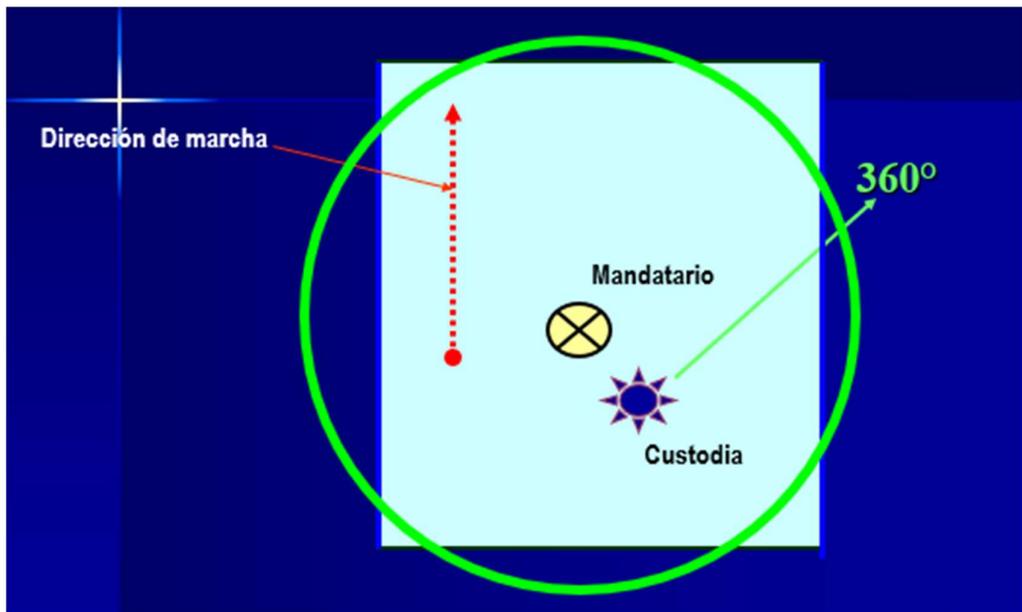
Esta formación se encuentra encabezada por el custodio de avanzada y será el jefe de custodia quien se encuentre en el lugar más próximo posible al funcionario. (Policía de Mendoza, 2007)

Vale destacar que cada custodia es responsable del resultado de la operación por su función y no por su jerarquía, puesto que los roles y las responsabilidades varían de acuerdo con la trayectoria del funcionario.

### Tipos de formaciones

- Formación con un solo custodia: escolta

**Ilustración 4:** *Formación de un solo custodia*

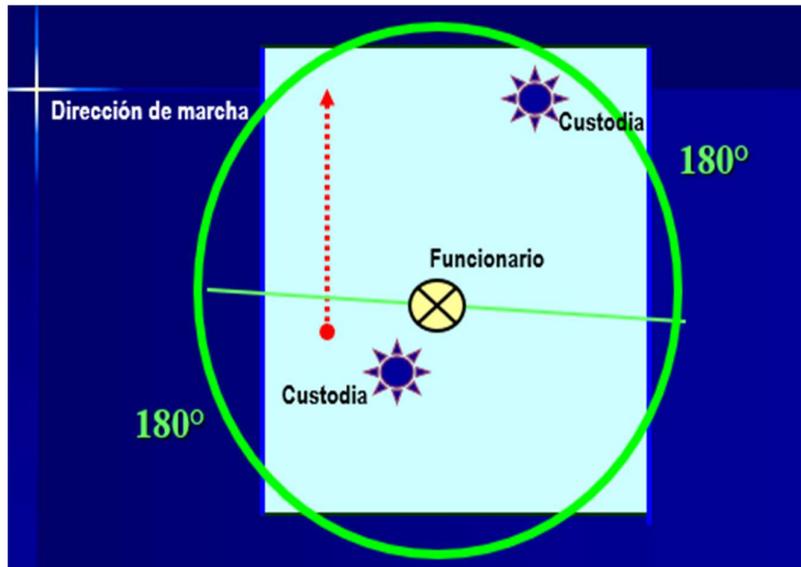


Fuente: Policía de Mendoza (2007)

El hecho de que sea un solo custodia el encargado de la seguridad del mandatario hace que la responsabilidad recaiga en su totalidad sobre él, por eso es que debe tener un estado mental atento de concentración y estar preparado para una rápida y efectiva acción.

- Formación con dos custodias: baja seguridad

**Ilustración 5:** *Baja seguridad*

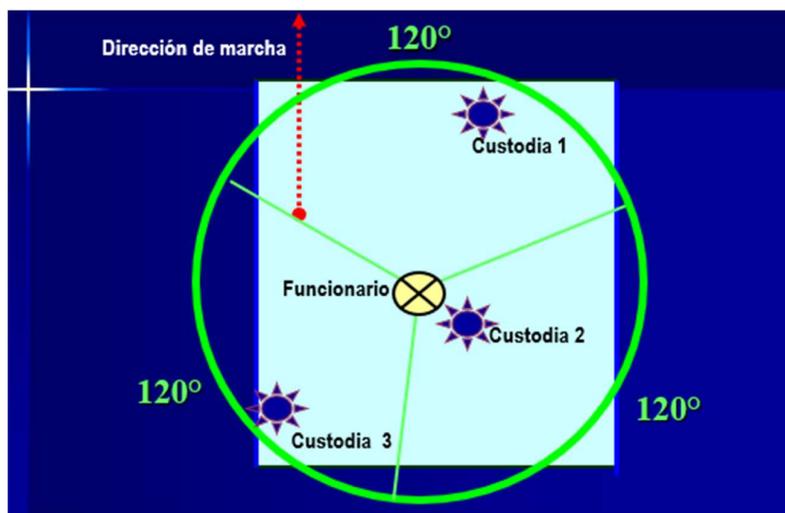


Fuente: Policía de Mendoza (2007)

Aquí la responsabilidad es compartida, pues cada uno de los custodios debe ejercer una vigilancia de 180°; uno en el frente y otro en la retaguardia. En este tipo de custodia es sumamente importante la comunicación y coordinación entre los efectivos.

- Formación con 3 custodias: mediana seguridad

**Ilustración 6:** *Mediana seguridad*

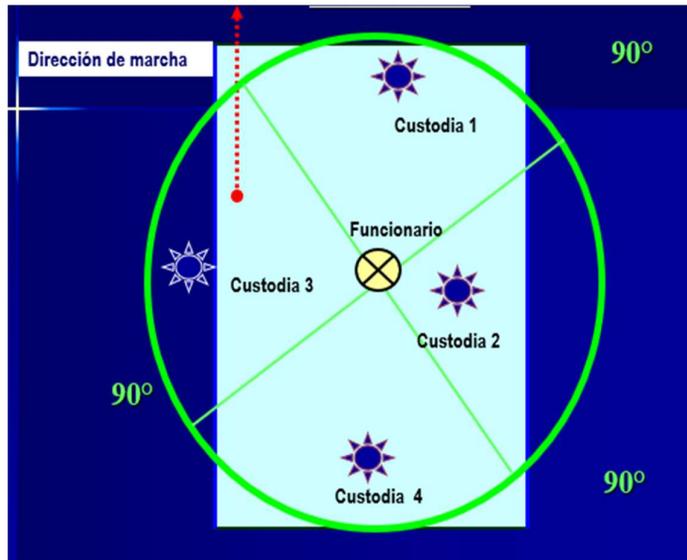


Fuente: Policía de Mendoza (2007)

Aquí la responsabilidad de cada custodio es de  $120^\circ$  y al igual que en el caso anterior la comunicación y la coordinación deben estar en su medida más extrema.

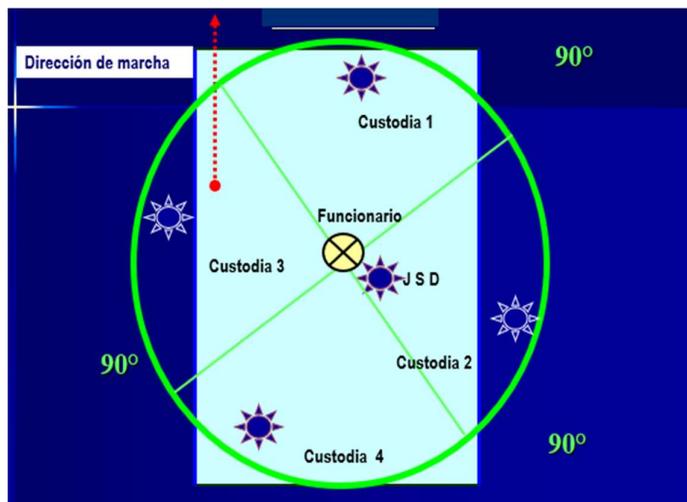
- Formación con cuatro y cinco custodias: alta seguridad

**Ilustración 7:** *Alta seguridad*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

**Ilustración 8:** *Alta seguridad (2)*

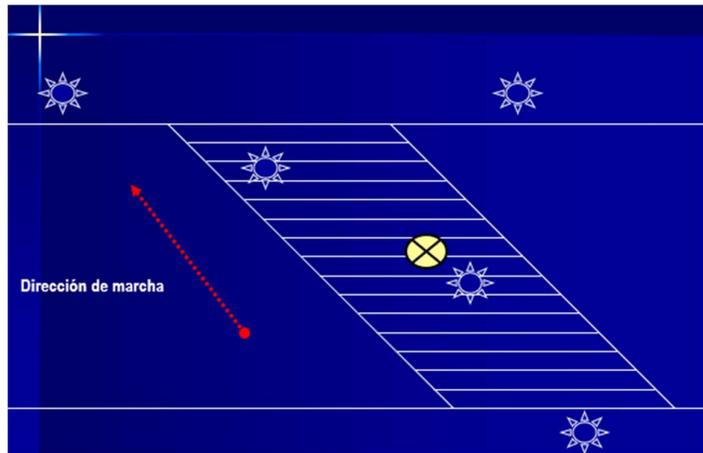


Fuente: Policía de Mendoza (2007)

La responsabilidad de cada custodia es de  $90^\circ$ .

- Formación en escaleras

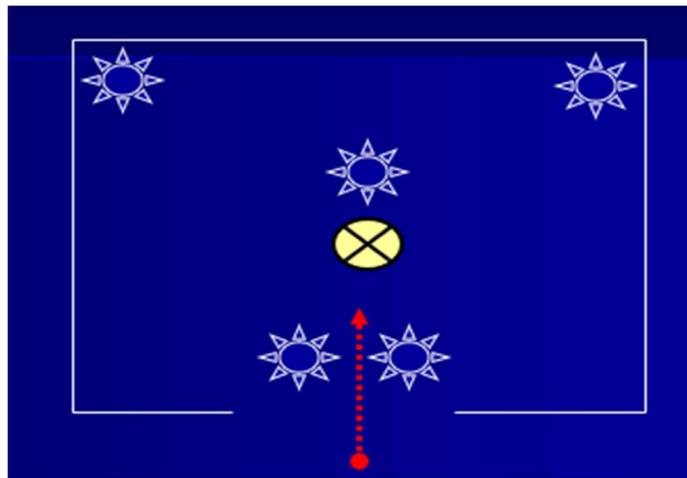
**Ilustración 9:** *Formación en escaleras*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

- Ingreso al ascensor

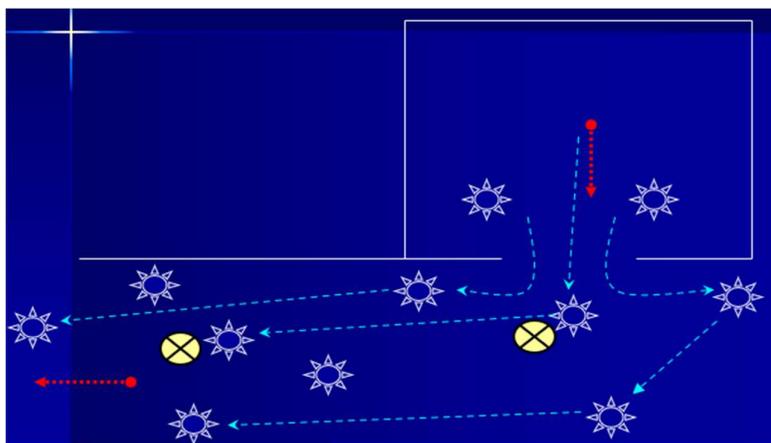
**Ilustración 10:** *Ingreso al ascensor*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

- Egreso del ascensor

### Ilustración 11: Egreso del ascensor



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

### 3.11.2. Vehículos de protección o cápsulas vehiculares

Se denomina así a los vehículos de seguridad utilizados para el traslado de funcionarios desde un lugar determinado hasta un acto o evento en particular. Están formados por integrantes de las fuerzas policiales, los cuales mantienen una coordinación y un vínculo estrecho entre sí. Y se dividen en cápsulas de baja, media y alta seguridad. (Policía de Mendoza, 2007)

El vehículo escolta, por lo general, debe ir por delante del protegido, pues caso contrario, el vehículo protegido sería quien se colocará en primer lugar bajo el fuego, poniéndolo en un gran riesgo ya que nada se interpondría entre él y su atacante.

Además, si el auto de escolta fuese detrás del protegido imposibilitaría a éste realizar cualquier maniobra evasiva en reversa.

También se debe destacar que tiene que existir una instancia pertinente entre ambos autos para evitar así daños no intencionales sobre el protegido y el auto. (Ivanovich, 2020)

Vale aclarar que estas son solo posibilidades en el desplazamiento de los vehículos de custodia, pues todos los puntos anteriormente mencionados no son fijos y deben adaptarse a cada situación concreta. Por ejemplo, en el traslado en ruta, hay ocasiones en

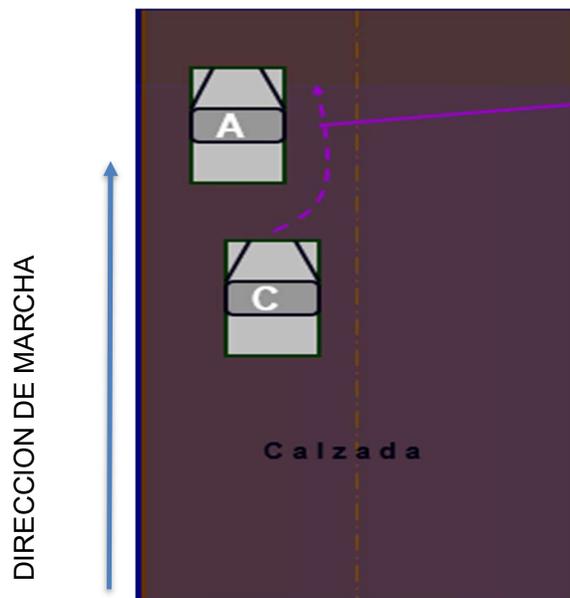
donde el coche escolta resultaría mejor ubicarlo detrás del protegido pues de esa manera abriría posiciones asegurando de esta forma su movimiento óptimo.

Una estrategia muy efectiva en la ubicación del medio de protección en carriles paralelos al protegido ya sea adelante, atrás o a los costados del mismo. (Ídem)

A continuación, se especificará cada una de dichas cápsulas en la Policía de la Provincia de Mendoza.

- Cápsula de baja seguridad (servicio ordinario)

**Ilustración 12:** *Cápsula de baja seguridad*

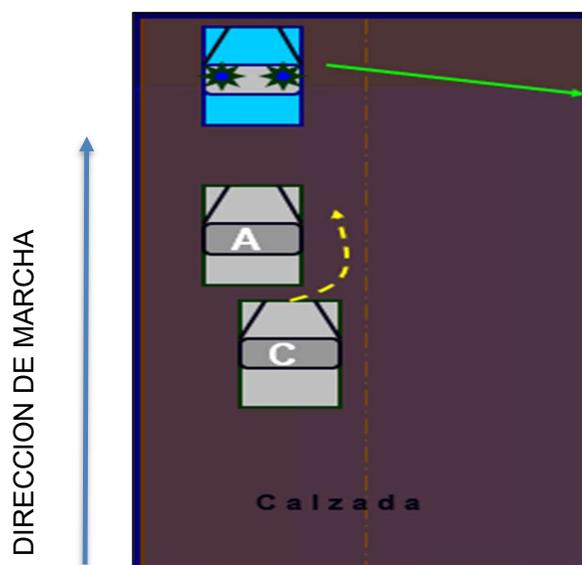


Fuente: Policía de Mendoza (2007)

El vehículo de custodia C se ubica detrás del vehículo del protegido (vehículo A) en caso de un atentado. Es quien en tal caso recibe el primer ataque para permitir que el vehículo A realice una maniobra de escape. Es la cápsula que cumple su función de manera más disimulada.

- Cápsula de Media seguridad (servicio con un guía o puntero)

**Ilustración 13:** *Cápsula de media seguridad*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

El vehículo “punta”, ya sea este una moto o un automóvil, tiene función doble. Por un lado, hacer de guía hasta llegar al lugar de destino y por otro ser el frente en caso de un ataque hacia el vehículo A y permitirle así un escape con el mínimo de riesgos.

- Cápsula de alta seguridad

**Ilustración 14:** *Cápsula de alta seguridad*



Fuente: Policía de Mendoza (2007)

Cada vehículo de la cápsula de alta seguridad tiene una función particular:

BARRIDO: son motos o vehículos que circulan adelantados al auto del custodiado varios minutos. Tienen el objetivo de estudiar el camino con anterioridad al paso del vehículo oficial para cerciorarse de que no haya cortes, manifestaciones o posibles atentados.

MOTOS DEL FRENTE: su función es la de abrir camino e ir realizando los cortes viales para que la cápsula avance.

PUNTERO: es el punto de seguridad al frente de la cápsula, tiene el deber de conocer la zona y será quien se comunique con el comando radioeléctrico.

MÓVIL PILOTO: se encarga de la seguridad del frente del móvil A, es decir quien transporta al mandatario y tiene la función de mantener la cápsula reagrupada como así también de indicar la velocidad de marcha que deben llevar.

MÓVIL "A": vehículo que transporta al mandatario.

MÓVIL UNO O "C": vehículo del Jefe de Custodias.

MÓVIL DE APOYO: es el vehículo táctico y antidisturbios. Es el que actuará en caso de un atentado para que la cápsula evacúe el lugar.

MÓVIL DE CIERRE: brinda seguridad desde la parte trasera de la cápsula.

MOTOS TRASERAS: ejercen un tipo de " blindaje" evitando que los otros vehículos adelanten la cápsula además de proteger los laterales de la misma. (Policia de Mendoza, 2007)

Es por eso que aquí se presenta otra regla fundamental en el paradigma de protección la cual dice que el vehículo del protegido nunca debe detener su marcha y en caso de que éste deba descender del vehículo el mismo siempre debe permanecer en su cercanía para su abordaje inmediato en caso de ser necesario. (Ivanovich, 2020)

Con todo lo visto anteriormente se confirma que el rol de los vehículos es de suma relevancia, así como también el de los conductores de los mismos y sus habilidades de manejo. Pues el mayor número de atentados y secuestros se dan a bordo o en las cercanías de los vehículos. Es por eso que también es vital que los mismos sean blindados, aunque también es cierto que tienen un límite de resistencia en el blindaje y no se descarta que un proyectil pueda penetrar el auto. (Ídem)

**Capítulo IV**  
**Trabajo de campo**  
**Análisis de la Inteligencia y su aplicación en las funciones de la**  
**División Custodia Gubernamental**

#### 4.1. Entrada en contexto

Antes de comenzar con la observación del tema contextualizado y desarrollado teóricamente en capítulos precedentes, es necesario recordar el objetivo planteado en la introducción: Analizar las estrategias de prevención y control aplicadas a la cadena de custodia del gobernador desde el marco de la inteligencia criminal en el periodo 2015-2020. Como así también, dar análisis a la hipótesis planteada, si es la inteligencia una herramienta que aporta valor a la función de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza.

El Ministerio de Seguridad pensando en la protección de personas importantes creó, en el año 2001, la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza, ya que era y es necesario por motivos legales, sociales, políticos e institucionales, por ello es que un ataque a la persona del Gobernador de la Provincia pondría en riesgo todos estos conceptos mencionados. Esta división tiene a su cargo la protección del primer y segundo mandatario del Poder ejecutivo provincial y sus familias, como así también el servicio de cuidado de personalidades destacadas. La función específica de esta División es de notoria relevancia pues, como se ha expuesto en la introducción de este trabajo, la importancia de la figura del gobernador de la Provincia -entendida ésta como una Institución en sí misma- es trascendental en la vida de la provincia en todos sus ámbitos. Aclaremos también que lo mismo sucede con las demás personas que son parte de la acción de la División en diferentes ámbitos sociales, políticos, económicos y demás que hacen a la vida en sociedad y la democracia. En el presente trabajo también se expuso el ordenamiento administrativo, jurídico y operacional de la División Custodia Gubernamental, teniendo en cuenta que la misma -a partir de necesidades del servicio- se ha visto modificada en su nominación, estructura, organización y funcionalidad.

Teniendo en cuenta que, en síntesis, la función de la División Custodia Gubernamental es brindar seguridad total -a riesgo de su propia vida- al Señor Gobernador, su núcleo familiar, como así también al Vicegobernador de la Provincia, y demás funcionarios, autoridades o personalidades que se disponga; es que el personal de esta División, en la figura de su Jefe, debe disponer de todas las medidas preventivas y reactivas necesarias para brindar la seguridad total requerida.

El presente trabajo se concentra en estas medidas preventivas y pretende desarrollar y exponer tanto la importancia que ha tenido en el período de tiempo delimitado, como así también la que tiene en forma permanente en la prestación de servicio del personal idóneo en la función de protección. Pues lo que se pretende es postular claramente una nueva forma de ejercer y entender la protección de personas desde un enfoque preventivo, principalmente a través del uso de la inteligencia en su faceta de protección. De esta manera, por ejemplo, se busca evitar -de ser posible y en un caso extremo- que delincuentes y custodios se encuentren en un enfrentamiento armado donde el resultado se definirá en gran parte según las habilidades de combate de cada grupo.

Cuando hablamos de inteligencia aplicada a la protección de personas debemos hacerlo sin confundir su significado en otros campos. La inteligencia al servicio de la protección de una/s persona/s es mucho más simple y operativa. Toda operación de protección debe comenzar con la inteligencia, y toda inteligencia con información. Atento a esto, es que se procedió a entrevistar y encuestar a personal idóneo, con desempeño en estas áreas, siendo este personal de la División Custodia Gubernamental, y personal de la Dirección de Inteligencia Criminal como así también miembros con prestación de servicio en las Fuerzas Armadas de la Nación. Para que vuelquen su experiencia, opinión y perspectiva sobre la importancia que tiene la inteligencia en las tareas de seguridad, más específicamente en la protección de personas.

#### **4.2. Desarrollo metodológico**

Para analizar esta temática, por un lado, se realizaron entrevistas a personal de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza, con una antigüedad mayor a 5 años, y en su mayoría del cuadro de oficiales quienes cargan con la responsabilidad de las decisiones, como así también personal que cumple las funciones de chofer custodia hace un largo tiempo en la Unidad. Para esto se tomó un total de 11 entrevistas, a 11 efectivos sobre un total de 38 con que cuenta la División, las cuales consistieron en grabaciones, como así también en una guía de entrevista escrita. Las mismas fueron realizadas en forma personal, en la base de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza.

Por otro lado, se realizaron encuestas a personal de las Fuerzas Armadas como a un efectivo de la Dirección de Inteligencia Criminal, con jerarquía de oficial Jefe y con más de 5 años de prestación de servicio en la misma. El personal de las Fuerzas Armadas entrevistado está compuesto por Oficiales y personal civil que conforman las diferentes áreas de inteligencia de la fuerza a la que pertenecen, ya sea Ejército o Fuerza Aérea. Sobre una totalidad de aproximadamente 100 efectivos entre todas estas unidades, se hicieron encuestas a 10 en total, lo cual probablemente no sea representativo, pero consideramos igualmente un aporte de gran importancia que hemos consignado a través del modelo de cuestionario empleado. Las encuestas fueron realizadas vía correo electrónico, previo y posterior comunicación vía telefónica o Skype, con excepción de la realizada al oficial jefe de la Dirección de Inteligencia Criminal la cual fue hecha en forma personal en la sala de academias de la Dirección nombrada.

#### **4.2.1. Técnicas de conversación: entrevistas semiestructuradas**

A partir de nuestros objetivos generales y varias de las preguntas planteadas al comienzo de este trabajo, realizamos 11 entrevistas a efectivos de la policía de Mendoza que se encuentran trabajando en la División Custodia Gubernamental que constituye nuestro objeto de estudio central. La población total de esta División es de 38 personas por lo cual entendemos que hemos abarcado un amplio abanico y que esto nos sirve para sacar buenas conclusiones sobre nuestra temática.

Hemos tenido en cuenta los “Criterios para la selección de las técnicas” a la hora de elegir una “entrevista”. Partimos de un paradigma, recortamos un problema, tenemos nuestros objetivos, el diseño de la investigación y delimitamos el tipo de información que necesitamos. También tuvimos presente la relación entre técnica y acceso a los informantes, nuestro interés por el tema, el destino de la investigación y los recursos necesarios para llevar adelante esta indagación (Matricani, 2021). La entrevista “pretende captar, rescatar, comprender la perspectiva de las personas respecto de su vida, experiencia o situaciones, en sus propias palabras.” (Ídem, p. 16)

Hay que aclarar aquí que, como se trata de un área relacionada con la Inteligencia, no podemos dar los nombres de los entrevistados y tenemos la obligación de respetar la

confidencialidad de sus respuestas. Lo que sí podemos señalar son los puestos que ellos tienen: Jefe de Custodia, oficial ayudante P.P., chofer custodia, supervisor de equipo de custodia, auxiliar 2º, oficial de servicio, administrativo, oficial sub-ayudante, custodio de vicegobernación, etc. Estos puestos indican también la importancia de sus respuestas a partir de lo que son nuestros objetivos generales.

El fin de estas entrevistas es conocer la opinión de miembros de la División Custodia Gubernamental en lo que se refiere al análisis de las estrategias de prevención y control aplicadas a la cadena de custodia del gobernador y demás autoridades desde el marco de la inteligencia criminal en el periodo 2015-2020.

Para ello utilizamos un cuestionario que se basa en la guía de entrevista que se encuentra en el Anexo I, p. 117.

Categorías de análisis:

- *Rol del sistema de inteligencia:* con esta categoría se busca saber si la Inteligencia está cumpliendo correctamente su rol de aportar eficientemente la información.
- *Relación entre “estados de crisis” y servicios de psicología:* con esta categoría quisimos saber, puntualmente, si los custodios concurren a los servicios de psicología cuando sufren “estados de crisis” y en qué condiciones se brindan éstos.
- *Recursos del Estado para la función de protección:* a partir de esta categoría buscamos conocer si los recursos estatales son suficientes o insuficientes para desarrollar el trabajo de custodio.
- *Protocolos de actuación del personal de custodia:* esta categoría busca conocer hasta qué punto se cumplen o no los protocolos de actuación.
- *Tácticas proactivas del nuevo modelo de protección:* esta categoría nos sirvió para conocer la opinión de nuestros entrevistados sobre estas tácticas relacionadas al trabajo de protección.
- *Ataques o amenazas que sufrió el gobernador y/o el vicegobernador en el periodo 2015-2020:* esta categoría nos ayudó a indagar sobre el conocimiento de los once especialistas sobre ataques o amenazas sufridas por los miembros del Poder Ejecutivo.

- *Relación entre la Inteligencia y la custodia:* a partir de esta categoría buscamos informarnos sobre la opinión de nuestros entrevistados en lo que se refiere a la eficiencia o ineficiencia del sistema de Inteligencia con respecto a la División Custodia.

#### **4.2.1.1. Desarrollo de las entrevistas**

##### **4.2.1.1.1. Análisis de las categorías**

En este apartado analizaremos las categorías sobre las que se realizaron las entrevistas.

###### **4.2.1.1.1.1. Rol del sistema de inteligencia**

Nuestra primera pregunta fue: “¿considera Ud. que inteligencia se encuentra cumpliendo con su rol de informar oportunamente sobre posibles amenazas a los protegidos?” La mayoría de los entrevistados respondió negativamente a esta pregunta. En un caso se plantea que: “la dirección de inteligencia nos está informando solo a requerimiento de esta instancia sobre hechos o situaciones detectadas por nuestro personal que puedan llegar a ser posibles amenazas hacia el protegido.” También tenemos presente esta otra respuesta: “no, porque la División no cuenta con una oficina de inteligencia propia.”

###### **4.2.1.1.1.2. Relación entre “estados de crisis” y el servicio de psicología**

La segunda pregunta de nuestra entrevista fue la siguiente: “en su opinión, ¿los custodios acuden a los servicios de psicología en sus estados de crisis?” La mayoría de los entrevistados respondió que “no”, uno indicó que “no en todos los casos” se acude al servicio de psicología y otro más dijo desconocer este dato. Una respuesta fue más bien

por el lado “formal”: “conforme al reglamento administrativo operacional que regula la función de una custodia que funciona como protocolo, se establece un diagnóstico anual en el área psicológica. Y ante situaciones particulares es evaluado y asistido por el gabinete de salud mental de sanidad policial, pero los tratamientos se los debe realizar en forma particular el efectivo policial.”

#### **4.2.1.1.1.3. Recursos del Estado para la función de protección**

La tercera indagación fue la siguiente: “¿los oficiales de Custodia reciben los recursos necesarios por parte del Estado para la debida protección de sus protegidos?” La mayoría respondió negativamente a esta cuestión. Un entrevistado nos dijo que: “el Estado dota al personal con lo mínimo indispensable”, otro que: “en cuanto a los medios de protección, como son los chalecos antibalas necesarios para la función, no se proveen.” En otro sentido, y profundizando en el tema, también se indicó que: “el Estado provee los recursos, pero se necesita un cambio de mentalidad sobre la nueva doctrina de protección a dignatarios, sobre todo conciencia de seguridad para poder así incorporar nueva tecnología que hace al trabajo de protección.” También recabamos esta otra respuesta: “se reciben, pero desde mi punto de vista no son suficientes para poder cumplir a la perfección. Creo que, debido al alto grado de profesionalismo de los integrantes de la Unidad, eso hace que no haya falencias.”

#### **4.2.1.1.1.4. Protocolos de actuación del personal de custodia**

Preguntamos también si se cumplen los protocolos de actuación en el accionar de custodia y la mayoría de los entrevistados respondió afirmativamente. Sin embargo, retomamos estas dos respuestas para dar cuenta de la complejidad de este trabajo: “sí se cumplen, pero hay que aclarar que el trabajo de custodia es distinto según el escenario que se presente donde uno se puede correr del protocolo de actuación justificadamente”; y “en diferentes ocasiones se pueden llevar a cabo los protocolos determinados, pero también hay que ser realista que por la situación o por falta de recursos no se cumplen de acuerdo a lo establecido.”

#### 4.2.1.1.1.5. Tácticas proactivas del nuevo modelo de protección

Quisimos saber cuál era la opinión de los entrevistados sobre las tácticas proactivas del nuevo modelo de protección. Aquí nuestros informantes se expresaron más, poniendo de manifiesto mayor interés sobre este tema. Como se trata de un cambio de paradigma, hay quienes ven a las tácticas proactivas como algo que se está ejecutando y otros entienden que es más bien un “proceso”. Hacemos un punteo aquí de las respuestas más interesantes que aportan diversos matices a la temática: 1) “se tienen que realizar correctamente para poder anticipar cualquier situación que ponga en riesgo la integridad física del protegido, y el personal debe capacitarse constantemente para llevarlas a cabo exitosamente”, 2) “creo que hay una necesidad de cambiar de paradigma, de una forma represiva, que ataca la agresión una vez consumado el hecho, a una capacitación en la parte de inteligencia, para poder prever y prevenir los hechos, y de esta manera no exponer al dignatario”, 3) “las tácticas proactivas aplicadas en forma oportuna hacen del trabajo de custodia un 90%, bien aplicadas no deberíamos llegar a la reacción que es el 10% (que es cuando todo el sistema de protección falló)”, 4) “con respecto a las tácticas proactivas considero que están en un proceso de desarrollo aún y por ende es necesario enfocarse en un constante aprendizaje para saber cuándo, cómo y por qué aplicarlas y las modificaciones de las reactivas lamentablemente siempre vienen detrás de los hechos, por eso es importante la constante práctica individual y grupal del equipo de protección”, 5) “en el caso de esta División es muy difícil desarrollar tácticas proactivas y reactivas ya que no cuenta con inteligencia propia”, 6) “las tácticas proactivas son medidas eficaces que hay que llevar a cabo para lograr buenos resultados, es un gran avance más allá del antiguo modelo de protección. La reactiva requiere de entrenamiento grupal e individual a fin de resolver cada situación con criterio” y 7) “las tácticas proactivas deben ser puestas en práctica, y así se verá su evolución, no dejando de ser un buen cambio de paradigma para un futuro”.

#### **4.2.1.1.6. Ataques o amenazas que sufrió el gobernador y/o el vicegobernador durante el periodo 2015- 2020**

La pregunta que se desprendió de la categoría planteada fue la siguiente: “¿cuántos ataques o amenazas que Ud. recuerde sufrió el gobernador y/o el vicegobernador durante el periodo 2015- 2020?” Aquí las respuestas fueron de lo más variado. Algunos dijeron que no recordaban ninguna amenaza, aunque la mayoría indicó que fueron entre 3 y 4 amenazas en este lapso de tiempo. Vinculada a esta pregunta quisimos saber qué tipo de ataques o amenazas habían sufrido los mandatarios. Quienes recuerdan alguna amenaza o ataque indicaron: insultos, hostigamiento, amenazas de muerte, amenazas por el partido político que representan, por decisiones puntuales de su función, amenazas al grupo familiar, ataques físicos, hechos delictivos en sus domicilios y amenazas por redes sociales. Un entrevistado nos dijo que: “no podría brindar ese tipo de información sin caer en una violación de la confidencialidad del protegido.”

#### **4.2.1.1.7. Relación entre la Inteligencia y la Custodia**

La última pregunta de nuestra entrevista fue la siguiente: “¿desearía dar una opinión o aporte vinculado con este tema? ¿Qué limitaciones encuentra en relación a la forma de desenvolvimiento de la Inteligencia y la custodia?” En términos generales, surgieron de aquí dos necesidades: una mayor cantidad de efectivos dedicados a Custodia y el hecho de que se necesita crear un área de Inteligencia puntual de este espacio. Teniendo en cuenta que los 11 entrevistados son especialistas en el tema que nos convoca, decidimos aquí reproducir muchas de las respuestas ya que aportan elementos importantes a nuestra investigación. Esto fue lo que nos expresaron: 1) “contamos con personal formado para poder llevar a cabo la inteligencia previa, y diagramar las tácticas adecuadas para cada movimiento con el protegido, como así también contamos con el personal capacitado para aplicar las técnicas adecuadas en cada movimiento o evento al que asista el protegido. Llevando a cabo un conjunto de tácticas y técnicas de las cuales dependerá el éxito de cada intervención”, 2) “creo que no hay buena comunicación entre inteligencia criminal y la custodia, en el trabajo continuo y adecuado. Creo que la custodia

debería tener un grupo dentro de la división dedicado a la explotación de prensa, medios digitales y documentales, para poder proyectarse con mayor claridad y sin que se filtre la información”, 3) “la limitación que se observa puntualmente es sobre la información oportuna que no llega desde el área de inteligencia para poder anticipar cualquier tipo de amenazas”, 4) “considero que el primer inconveniente es no poseer personal abocado estratégicamente al área de Inteligencia. Y con respecto a la custodia la falta de práctica grupal hace a los errores debido a que no se trabaja de una misma manera y no se manejan los mismos conceptos. En defensa de todo esto cabe considerar que no se cuenta con la cantidad de personal necesario para poder desarrollar tareas nuevas ni las prácticas grupales”, 5) “en mi opinión personal la Inteligencia es una parte fundamental para la protección de los funcionarios ya que abarca gran parte del servicio diario, desde la cobertura en un lugar determinado hasta corroborar el entorno que lo rodea ya sea familiar o laboral, para evitar posibles ataques”, 6) “la División Custodia debería tener una oficina que realice en todo momento inteligencia de acuerdo a la función que se cumple y sería un grupo cerrado de información necesaria que evitaría que la misma sea distorsionada o utilizada con otro fin”, 7) “debería haber personal idóneo en la materia de inteligencia criminal dentro de la División que trabaje en forma continua para el desenvolvimiento de la misma. Ya que la custodia solo confía en sus propios integrantes”, 8) “sería de gran utilidad, agilidad y eficacia contar con una oficina o área que realice la tarea de Inteligencia ya sea mediante análisis -o diferentes tareas- y así contribuir de manera más ágil con los integrantes de esta Unidad. No esperar el resultado -que quizá sea el mismo, pero no en el mismo periodo de tiempo- de lo informado por la DIC (Dirección Inteligencia Criminal). Esto nos daría como resultado una prevención inmediata en relación a nuestra tarea específica: la protección de un mandatario.”

#### **4.2.1.1.1.8. Categorías emergentes**

No surgió de las entrevistas ninguna categoría emergente.

#### 4.2.1.1.2. Análisis de las entrevistas

De las entrevistas realizadas se desprende que el personal de custodia coincide en la relevancia que la aplicación de la inteligencia tiene en la protección de personas importantes ya que permite conocer posibles escenarios, hechos, como también incluso eventos de la naturaleza que podrían ser foco de conflicto en lo que a la protección de personas se refiere, haciendo de la utilización de inteligencia una práctica muy importante.

También al analizar las entrevistas una de las características principales que se desprende de éstas es que, teniendo en cuenta que algunos principios de la inteligencia deben ser cumplidos en forma total y complementaria para que la misma cumpla su objetivo en forma eficaz, los entrevistados dejan ver que para ellos estos principios muchas veces no se cumplen (sea este incumplimiento en forma conjunta o cada uno de los principios en forma individual y alternada). Ya sea el “principio de integridad”, siendo este el más común ya que generalmente por razones de urgencia es necesario adoptar decisiones sobre la base de la inteligencia incompleta, o el “principio de oportunidad”, cuya característica es que la inteligencia debe estar disponible para el nivel de decisión al que asiste en el momento requerido. Es decir que el contenido debe ser utilizado teniendo en cuenta las circunstancias del usuario de la misma y a veces este principio, por la misma premura del requerimiento, -teniendo en cuenta el tiempo de elaboración de la misma- no logra alcanzar este objetivo.

Como punto a destacar de este trabajo de campo es notorio que casi en su totalidad el personal entrevistado coincide en la necesidad de que la División Custodia Gubernamental cuente con una célula u oficina propia de la División que sea la encargada de producir la inteligencia necesaria para sus funciones, que pueda funcionar con perspectiva a los fines de esta unidad en forma exclusiva, acortando los tiempos desde el requerimiento de la información que se considera necesaria hasta la reunión de información y el producto del análisis de la misma para la toma de decisiones.

En lo referente a los acontecimientos que representan algún tipo de peligro, sea como amenaza o ataque realizado o posible en la figura del protegido, y todo lo que es objetivo de las funciones de la División Custodia Gubernamental; los entrevistados coinciden casi en su totalidad en que la utilización de la inteligencia ha sido de vital

importancia para evitarlos, en la gran mayoría de los casos. Como así también para el caso de no haber podido evitarlos por diferentes razones, minimizar, moderar o contener la consecuencia o aplicación fáctica de los mismos en el preciso momento en que estos ocurrían.

#### **4.2.2. Encuestas**

A partir de ahora -y como ya se ha mencionado- realizamos 10 encuestas a personal de las Fuerzas Armadas como así también a un efectivo de la Dirección de Inteligencia Criminal. Teniendo en cuenta que la población total es de unas 100 personas aproximadamente, entendemos que las encuestas no son “representativas”. Sin embargo, como se trata de especialistas en nuestro tema, sus respuestas pueden aportarnos más elementos de análisis. Si con las entrevistas conocimos el punto de vista de integrantes de la División Custodia Gubernamental, con las encuestas tendremos una mirada “desde afuera” ya que de los encuestados 5 forman parte del Ejército, 4 de la Fuerza Aérea y uno de la Dirección de Inteligencia Criminal de la Policía de Mendoza. De esta manera obtendremos una mirada integral de nuestro objeto de estudio.

Para recolectar la información se utilizó un cuestionario que es de carácter confidencial. Las preguntas contienen diversas variables a analizar relacionadas con nuestro trabajo, a saber:

- Importancia del trabajo de Inteligencia dentro de la Institución
- ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?
- Conocer el grado de conocimiento sobre la legislación que regula el área de Inteligencia criminal
- ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?
- Importancia de la información aportada por Inteligencia en la custodia de personas importantes.
- ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?

- ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?
- Conocer el “estado de la seguridad” en lo que se refiere a la custodia del gobernador, el vicegobernador y personas importantes
- ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?
- ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?
- ¿Qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?

El modelo de encuesta se muestra en el Anexo II, pp. 118-119-120.

#### 4.2.2.1. Género de los encuestados

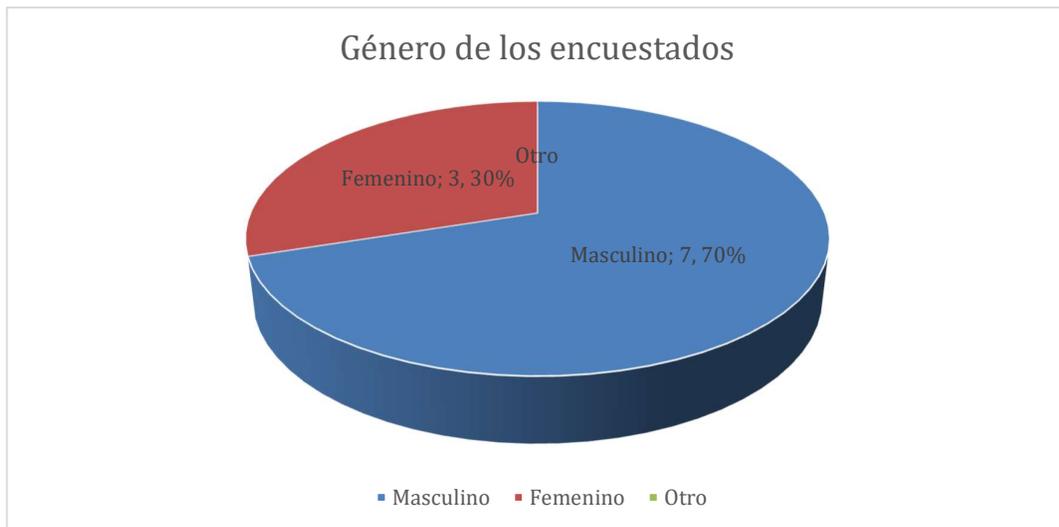
De los/as encuestados/as, 7 responden al género “masculino” lo que representa el 70% y 3 al “femenino” lo que representa el 30%.

En el siguiente cuadro y gráfico se muestran los resultados.

Cuadro 1. Género de los encuestados

Género de los encuestados	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	7	70	70
Femenino	3	30	100
Otro	0	0	100
Total	10	100	

Gráfico 1. Género de los encuestados



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

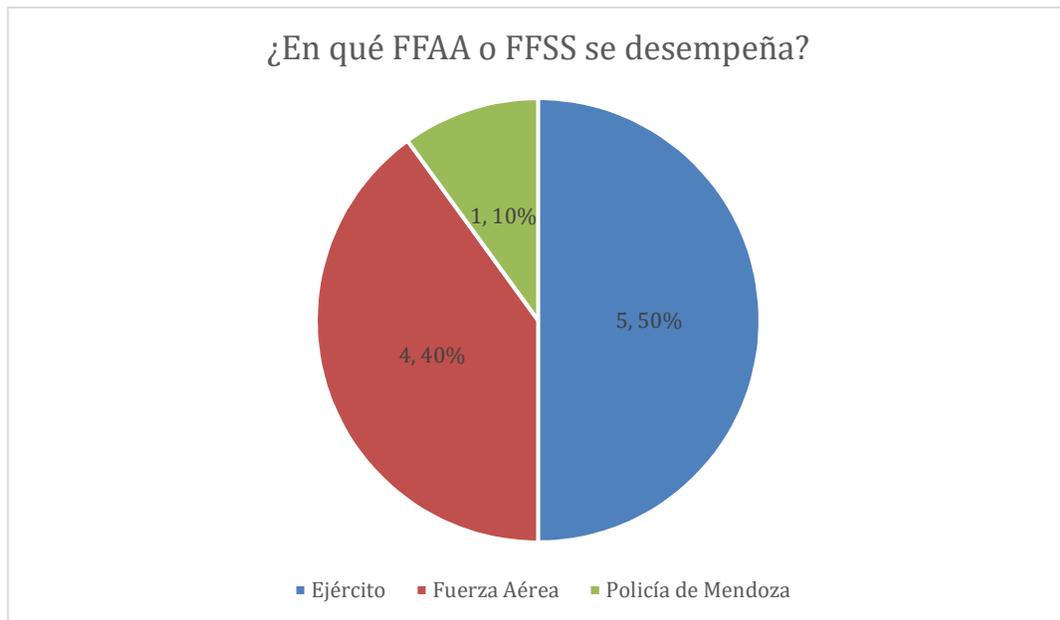
#### 4.2.2.2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?

La mayor parte de los encuestados se desempeñan en el Ejército (5, lo que corresponde al 50%), cuatro (40%) trabajan en la Fuerza Aérea y uno (10%) en la Policía de Mendoza.

Cuadro 2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?

¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ejército	5	50	50
Fuerza Aérea	4	40	90
Policía de Mendoza	1	10	100
Total	10	100	

Gráfico 2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

#### 4.2.2.3. Antigüedad de los encuestados

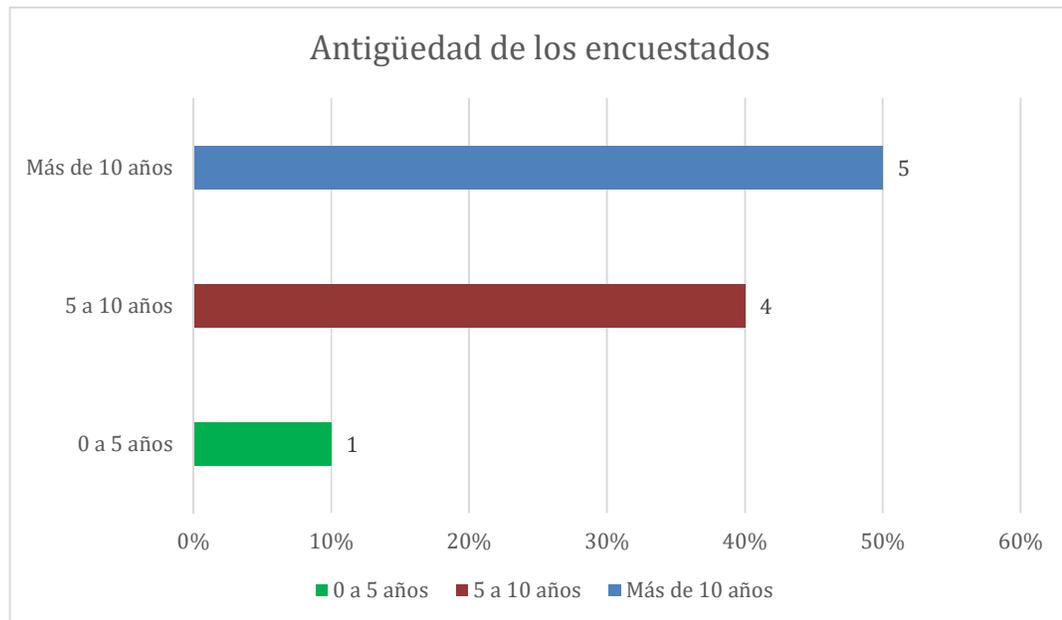
La mayor parte de los encuestados, cinco, tienen una antigüedad mayor a 10 años, lo que corresponde al 50%, en tanto 4 están en la franja de 5 a 10 años lo que equivale al 40% mientras que un encuestado se ubicó en una experiencia de 0 a 5 años lo que representa el 10%.

A continuación, se muestran los resultados.

Cuadro 3. Antigüedad de los encuestados

Antigüedad de los encuestados	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0 a 5 años	1	10	10
5 a 10 años	4	40	50
Más de 10 años	5	50	100
Total	10	100	

Gráfico 3. Antigüedad de los encuestados



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas – 2022

#### 4.2.2.4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?

Se les preguntó a los encuestados si creían que se brindaba importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución, dándole las siguientes opciones: siempre, no lo suficiente, algunas veces, NS/NC.

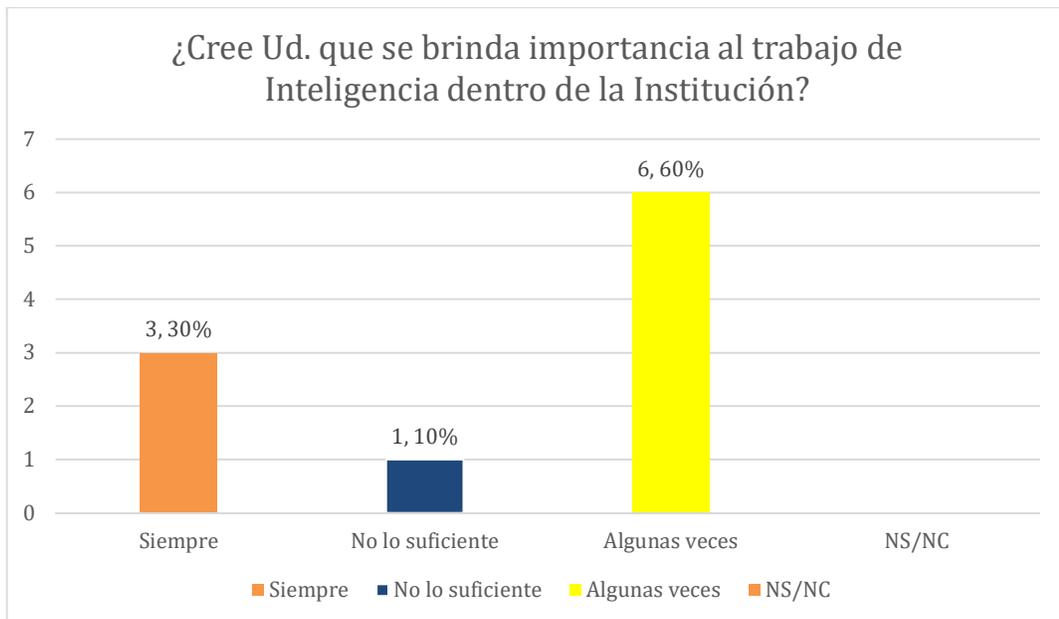
Los resultados fueron los siguientes: 6 contestaron que “algunas veces” lo que corresponde al 60%, 3 dijeron “siempre” lo que equivale al 30%, mientras que uno expresó “no lo suficiente” lo que representa el 10%. Ninguno eligió la opción NS/NC.

Estos resultados se muestran en el siguiente cuadro y gráfico.

Cuadro 4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?

¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	3	30	30
No lo suficiente	1	10	40
Algunas veces	6	60	100
NS/NC	0	0	100
Total	10	100	

Gráfico 4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

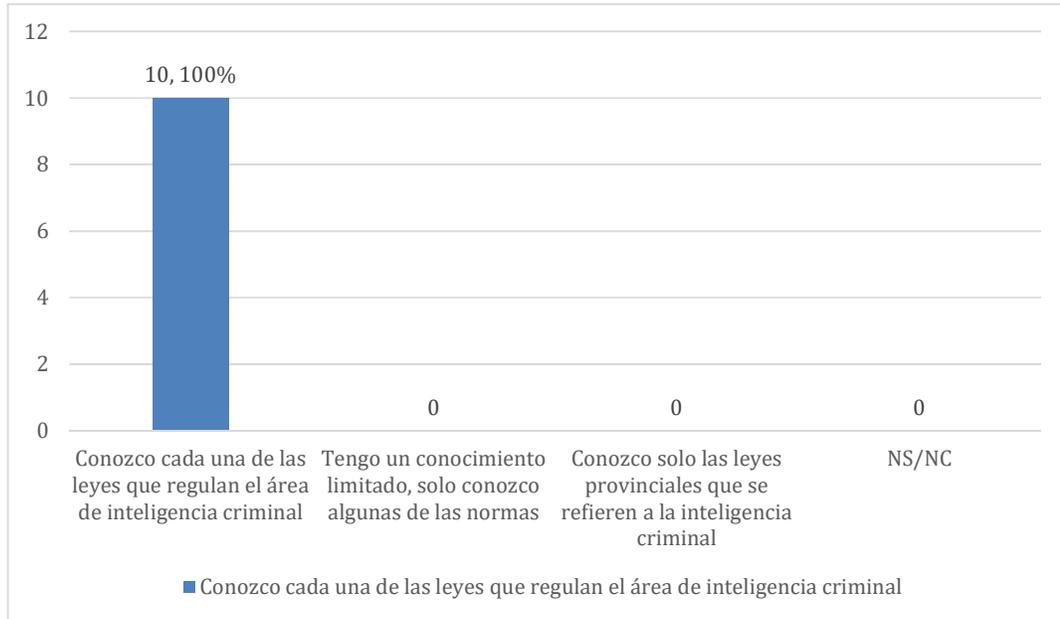
**4.2.2.5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?**

Ante la pregunta establecida en este subtítulo, se les brindó a los encuestados las siguientes opciones: 1) Conozco cada una de las leyes que regulan el área de inteligencia criminal, 2) Tengo un conocimiento limitado, solo conozco algunas de las normas, 3) Conozco solo las leyes provinciales que se refieren a la inteligencia criminal y 4) NS/NC. En este caso, la totalidad respondió la opción 1. Son 10 personas que representan el 100%.

Cuadro 5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?

¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Conozco cada una de las leyes que regulan el área de inteligencia criminal	10	100	100
Tengo un conocimiento limitado, solo conozco algunas de las normas	0	0	100
Conozco solo las leyes provinciales que se refieren a la inteligencia criminal	0	0	100
NS/NC	0	0	100
Total	10	100	

Gráfico 5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

**4.2.2.6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?**

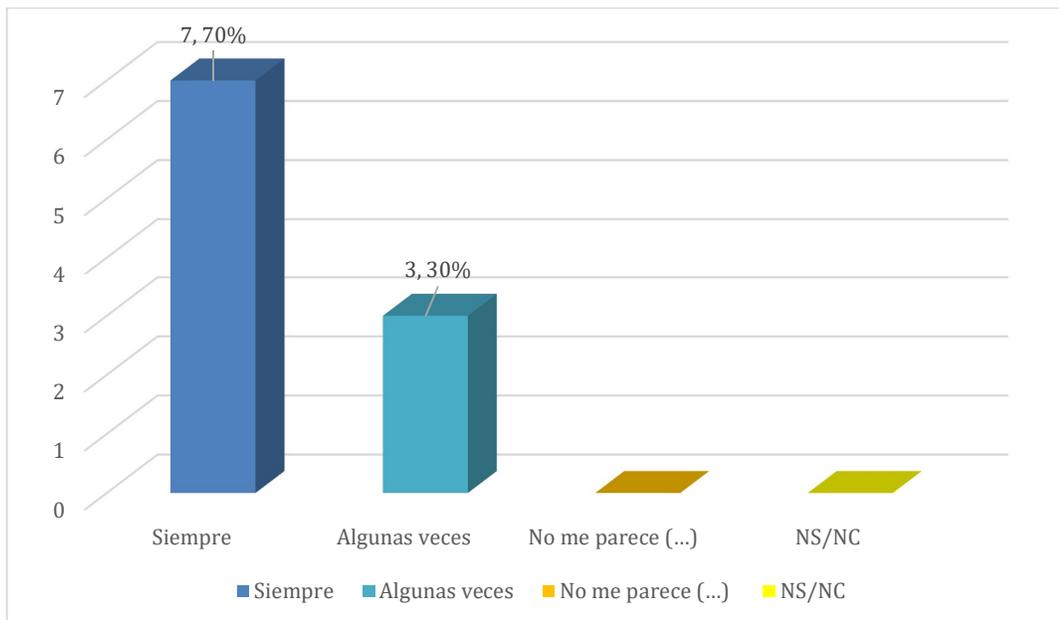
Ante esta pregunta, se les brindó a los encuestados las siguientes opciones: 1) Siempre, 2) algunas veces, 3) no me parece que los aportes de inteligencia criminal sean suficientes y oportunos en la protección de personas importantes y 4) NS/NC. A partir de estas alternativas, 7 de los encuestados dijeron “siempre” lo que representa el 70% mientras que 3 respondieron “algunas veces” lo que indica un 30%.

Estos resultados se muestran en el siguiente cuadro y gráfico.

Cuadro 6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?

¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	7	70	70
Algunas veces	3	30	100
No me parece que los aportes de inteligencia criminal sean suficientes y oportunos en la protección de personas importantes	0	0	100
NS/NC	0	0	100
Total	10	100	

Gráfico 6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

**4.2.2.7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?**

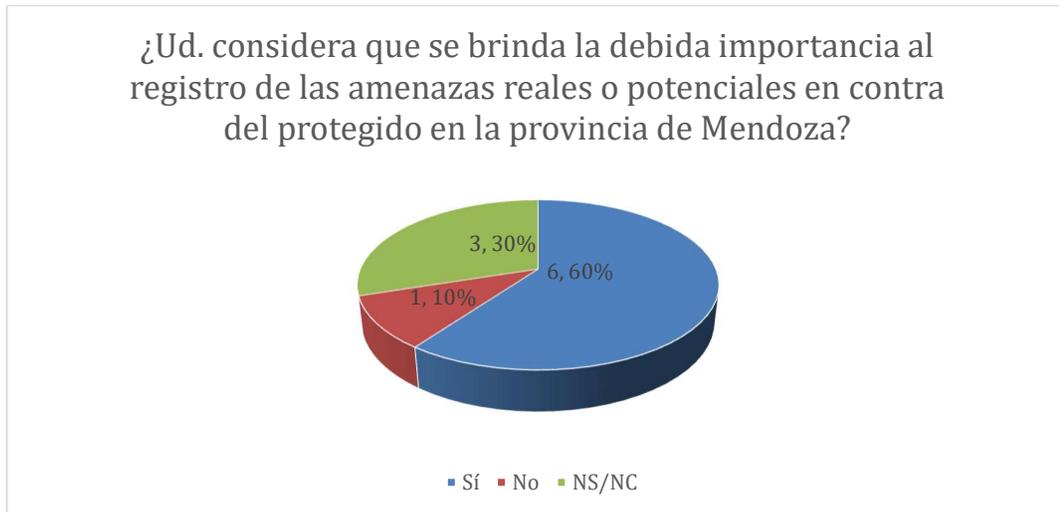
Ante la interrogante planteada, la mayor cantidad de frecuencias -6- respondieron que “sí” lo que representa el 60%, 3 eligieron la opción “no sabe, no contesta” lo que indica el 30% mientras que uno expresó que “no” o sea el 10%.

Estos resultados son representados en el siguiente cuadro y gráfico.

Cuadro 7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?

¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Sí	6	60	60
No	1	10	70
NS/NC	3	30	100
Total	100	100	

Gráfico 7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas – 2022

**4.2.2.8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?**

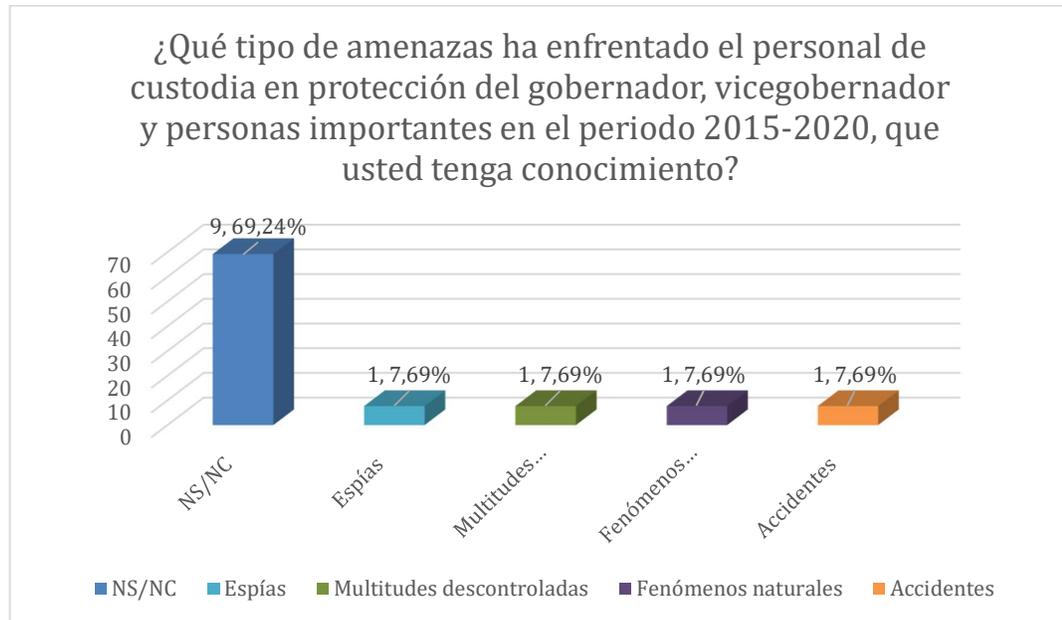
Quisimos saber qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia. Le dimos a los encuestados 16 opciones con la posibilidad de elegir más de una. Registramos 13 frecuencias. Nueve eligieron la opción “no sabe, no contesta” lo que representa el 69,24%. Mientras que las opciones “espías”, “multitudes descontroladas”, “fenómenos naturales” y “accidentes” tuvieron una frecuencia de 1 cada opción, lo que indica un 7,69% cada una.

Reflejamos estos resultados en el siguiente cuadro y gráfico.

Cuadro 8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?

¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Espías	1	7,69	7,69
Multitudes descontroladas	1	7,69	15,38
Fenómenos naturales	1	7,69	23,07
Accidentes	1	7,69	30,76
NS/NC	9	69,24	100
Total	13	100	

Gráfico 8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

#### 4.2.2.9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?

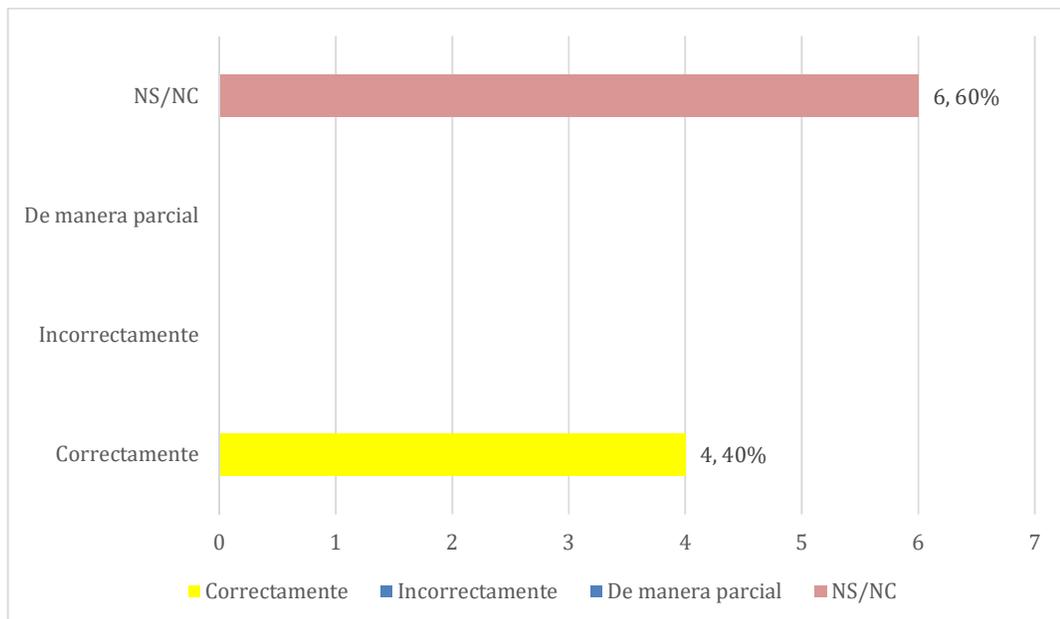
Teniendo como referencia la pregunta planteada, se dieron las siguientes opciones: 1) Correctamente, 2) incorrectamente, 3) de manera parcial y 4) NS/NC. De las 10 frecuencias, 6 contestaron “no sabe, no contesta” lo que representa el 60% y 4 eligieron la opción “correctamente”. Las otras dos opciones no fueron seleccionadas.

Mostramos estos resultados en el siguiente cuadro y gráfico.

Cuadro 9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?

¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015-2020?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Correctamente	4	40	40
Incorrectamente	0	0	40
De manera parcial	0	0	40
NS/NC	6	60	100
Total	10	100	

Gráfico 9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

**4.2.2.10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?**

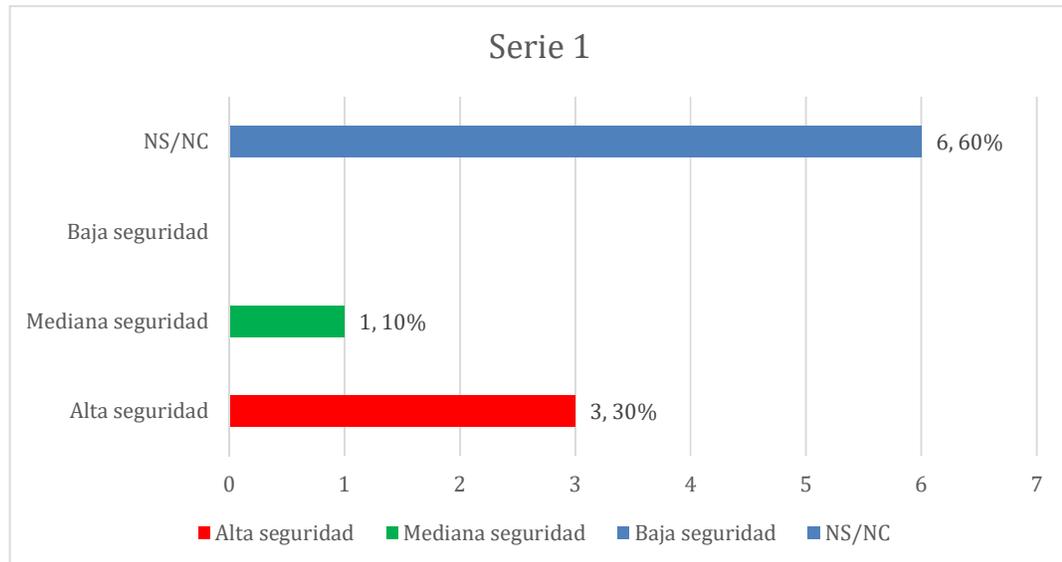
Quisimos saber qué nivel de seguridad habían observado los encuestados durante la custodia de personas importantes en el periodo 2015-2020. Para eso dimos 4 opciones: 1) Alta seguridad, 2) mediana seguridad, 3) baja seguridad y 4) NS/NC. 6 indicaron la opción “NS/NC” lo que representa un 60%, 3 eligieron “alta seguridad” lo que indica un 30% mientras que uno optó por “mediana seguridad” o sea un 10%.

Representamos estos resultados en los siguientes cuadro y gráfico.

Cuadro 10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?

En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Alta seguridad	3	30	30
Mediana seguridad	1	10	40
Baja seguridad	0	0	40
NS/NC	6	60	100
Total	10	100	

Gráfico 10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?



Fuente: elaboración propia en base a las encuestas realizadas - 2022

#### 4.2.3. Análisis de las encuestas

En este apartado iremos relevando los datos que arrojaron las encuestas y planteando una serie de conclusiones a partir de ellas.

De los/as encuestados/as, siete responden al género “masculino” lo que representa el 70% y tres al “femenino” lo que representa el 30%. La mayor parte de ellos/ellas se desempeñan en el Ejército (cinco, lo que corresponde al 50%), cuatro (40%) trabajan en la Fuerza Aérea y uno (10%) en la Policía de Mendoza. En lo que refiere a la antigüedad en sus cargos, la mayoría (cinco) tienen una antigüedad mayor a 10 años, lo que corresponde al 50%, en tanto cuatro están en la franja de 5 a 10 años lo que equivale al 40% mientras que un encuestado se ubicó en una experiencia de 0 a 5 años lo que representa el 10%.

Se les preguntó a los encuestados si creían que se brindaba importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución, dándole las siguientes opciones: siempre, no lo suficiente, algunas veces, NS/NC. Los resultados fueron los siguientes: seis contestaron que “algunas veces” lo que corresponde al 60%, tres dijeron “siempre” lo que equivale al 30%, mientras que uno expresó “no lo suficiente” lo que representa el 10%. Ninguno

eligió la opción NS/NC. En este sentido podemos decir que, en términos generales, nuestros informantes creen que no se brinda la suficiente importancia a las áreas de Inteligencia.

Luego quisimos saber el grado de conocimiento que se tenía sobre la legislación que regula el área de Inteligencia criminal. Para ello se les brindó a los encuestados las siguientes opciones: 1) Conozco cada una de las leyes que regulan el área de inteligencia criminal, 2) Tengo un conocimiento limitado, solo conozco algunas de las normas, 3) Conozco solo las leyes provinciales que se refieren a la inteligencia criminal y 4) NS/NC. En este caso, la totalidad respondió la opción 1. Son 10 personas que representan el 100%. A partir de esto concluimos que existe un alto grado de conocimiento de la legislación.

Formulamos luego la siguiente pregunta: “¿cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?” Se les brindó a los encuestados las siguientes opciones: 1) Siempre, 2) algunas veces, 3) no me parece que los aportes de inteligencia criminal sean suficientes y oportunos en la protección de personas importantes y 4) NS/NC. A partir de estas alternativas, 7 de los encuestados dijeron “siempre” lo que representa el 70% mientras que 3 respondieron “algunas veces” lo que indica un 30%. A partir de esto entendemos que, efectivamente, la información que se brinda por parte de la inteligencia para la labor de custodia de personas importante es relevante para nuestros informantes.

Quisimos saber si nuestros encuestados consideraban que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza. Ante la interrogante planteada, la mayor cantidad de frecuencias -seis- respondieron que “sí” lo que representa el 60%, tres eligieron la opción “no sabe, no contesta” lo que indica el 30% mientras que uno expresó que “no” o sea el 10%. También consultamos sobre qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia. Le dimos a los encuestados 16 opciones con la posibilidad de elegir más de una. Registramos 13 frecuencias. Nueve eligieron la opción “no sabe, no contesta” lo que representa el 69,24%. Mientras que las opciones “espías”, “multitudes descontroladas”, “fenómenos naturales” y “accidentes” tuvieron una frecuencia de 1 cada opción, lo que indica un 7,69% cada una. Colegimos de estas respuestas que, por un lado, sí se le brinda importancia al registro de amenazas reales o potenciales en contra de los protegidos y,

por el otro, que -mayoritariamente- no se tiene conocimiento sobre amenazas al personal de custodia.

Ante la pregunta: “¿cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?”, se dieron las siguientes opciones: 1) Correctamente, 2) incorrectamente, 3) de manera parcial y 4) NS/NC. De las diez frecuencias, seis contestaron “no sabe, no contesta” lo que representa el 60% y cuatro eligieron la opción “correctamente” o sea el 40%. En lo que se refiere al nivel de Seguridad observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020, las opciones posibles eran: 1) Alta seguridad, 2) mediana seguridad, 3) baja seguridad y 4) NS/NC. Seis indicaron la opción “NS/NC” lo que representa un 60%, tres eligieron “alta seguridad” lo que indica un 30% mientras que uno optó por “mediana seguridad” o sea un 10%. Entonces podemos decir que, en lo atinente a la aplicación de protocolos de seguridad y al nivel de seguridad en la custodia de personas importantes durante el periodo 2015-2020, la mayoría no conocía estas dinámicas.

Es válido aclarar que, en nuestro cuestionario, no había respuestas que fueran “correctas” o “incorrectas” sino que simplemente ellas nos han indicado la perspectiva de nuestros encuestados sobre diversos aspectos vinculados a nuestro trabajo de investigación.

#### **4.2.4. Breve triangulación de los resultados de entrevistas y encuestas**

A partir de aquí vamos a realizar una breve triangulación entre las entrevistas y las encuestas para generar una serie de conclusiones parciales que serán desarrolladas de manera más amplia en las conclusiones generales de este trabajo. Hacemos un punteo para mostrar los resultados:

- 1) La necesidad de que la División Custodia Gubernamental cuente con una oficina de inteligencia propia. La mayoría de los que han sido consultados a partir de estas técnicas de recolección de datos coincidieron en la necesidad de que exista un área específica de Inteligencia al interior de la División.
- 2) La Inteligencia es de suma importancia en la seguridad en general y en la labor de custodia en particular. En mayor o menor medida, los entrevistados y encuestados

coinciden en que la Inteligencia tiene un valor destacado en lo que hace a la materia preventiva de la seguridad en sus distintas facetas.

- 3) Existe una escasez de recursos en el trabajo de seguridad ya que el Estado no brinda en forma óptima los elementos necesarios, tanto materiales como en lo referente a la capacitación del personal.
- 4) La importancia de la proactividad en cada función específica de la seguridad incluyendo aquí la Inteligencia. Ha existido un amplio consenso en que el nuevo paradigma de seguridad basado en la proactividad, en principio, permite a los profesionales de la seguridad alcanzar los distintos objetivos que forman parte de cada una de sus áreas específica de manera más eficiente.

## **Conclusiones**

Luego de un estudio crítico, analítico y reflexivo, teniendo en cuenta nuestra hipótesis, podemos decir que la inteligencia tiene una importancia vital y de gran relevancia en las tareas y funciones de seguridad en sus diferentes ramas, aristas o aspectos.

En el capítulo I se desarrolló la presentación del tema, y el desarrollo de la inteligencia en el mundo, su evolución y la importancia geopolítica de la provincia. En este capítulo se mostró el origen de la inteligencia en las fuerzas armadas y como, a medida que la realidad y la sociedad en su conjunto fue mutando con el paso del tiempo, la misma fue cambiando también en distintas aristas para cubrir las necesidades que surgían en las distintas realidades, llegando a ser utilizada por las fuerzas de seguridad para cumplir sus funciones específicas con mayor eficacia y eficiencia. Explorando en la historia y en la utilización de la inteligencia en las distintas confrontaciones en las que la humanidad ha sido protagonista extrayendo de cada uno de sus pasajes experiencias que sirven en el diario combate de las conductas humanas que amenacen la Paz y el Orden Social de la sociedad en su conjunto.

Mendoza es una provincia con características muy particulares que la destacan, su historia, su cultura, su clima, su aspecto económico-político. A nivel político, Mendoza responde a un sistema republicano organizado en tres poderes. La importancia de la misma ha llevado a que en su desarrollo sea objetivo tanto económico como político, poniendo de manifiesto la gran relevancia que tiene institucionalmente el gobernador de la misma, ya que su figura es de vital importancia para el desarrollo de la provincia no solo en el aspecto político.

En el capítulo II se desarrolló la inteligencia, sus características y tipos, como así también se conceptualiza las estrategias de contrainteligencia. Este capítulo tuvo como objetivo definir el concepto “inteligencia”, ya que el mismo no es de fácil definición pues es un término mutable y variable según su contexto. Además, su concepción ha evolucionado con el paso del tiempo al punto de no ser solo parte del ámbito público del Estado, sino también que sus funciones se trasladen en utilidad al ámbito privado. Por lo que, al hablar de inteligencia, si lo hacemos en forma general, es un espectro tan grande en el que la misma se desarrolla, cumple sus funciones y muta, que es necesario conceptualizar la misma conforme el tema a desarrollar para poder desentrañar el objeto de estudio del presente trabajo y desde ahí direccionar el devenir del mismo. También

destacamos la importancia de la contrainteligencia ya que es una actividad que se concentra en contrarrestar la inteligencia que puede llegar a tener a su servicio la parte enemiga o agresora. Ya sea anular o mitigar la obtención de información de estos en función de objetivos que dañen los intereses que nos son propios, dejando en claro que todas las funciones y medidas de inteligencia deben contemplar a la contrainteligencia.

La contrainteligencia va desde actividades de gran complejidad como puede ser el control de redes sociales o demás actividades informáticas, como la más simple que consiste en que los integrantes del equipo de protección no divulguen su trabajo ni las actividades que conciernen al protegido.

El capítulo III se plantea el marco normativo y se detallan las aptitudes necesarias de la custodia y las estrategias de prevención y control, desarrollando las características que se requieren para ser custodia y cómo se debe estar entrenado para afrontar diversas crisis, así como también los recursos logísticos que necesita en sus funciones de custodiar. Ya entrando en materia se reflexiona sobre un nuevo modelo de Custodia y nuevas tácticas de protección. Y se culmina el capítulo considerando las estrategias y tácticas de protección de la División de Custodia Gubernamental de la provincia de Mendoza.

Por último, en el capítulo IV procedimos a realizar el análisis y la discusión de los datos recolectados, consistiendo el trabajo de campo en entrevistas a una parte representativa del personal integrante de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza, y encuestas a personal de otras unidades de la Policía de Mendoza como así también a personal de otras fuerzas armadas y de seguridad especialistas en la materia de inteligencia concretamente.

Analizando lo obtenido se concuerda que la seguridad es una situación alcanzada cuando se está protegido contra actos hostiles y se puede actuar razonablemente sabiendo que los activos están protegidos frente al accionar de amenazas y que los riesgos son administrados.

Una situación de seguridad no implica necesariamente que los riesgos y amenazas no existan, pero sí que se han tomado una serie de medidas para contrarrestar las amenazas y gestionar los riesgos. Para identificar estas amenazas es que la inteligencia resulta una herramienta por demás útil, en este caso específico en lo que a la protección de una persona en particular se refiere, y su entorno. Para poder brindar esta protección es que la o las personas encargadas de la misma buscan como uno de sus principales

objetivos, prevenir la amenaza, disuadirla, y en caso de no ser posible esto, neutralizarla o mitigarla. La protección de personas representa un proceso de análisis, planeamiento y preparación anticipada donde, usando los métodos tanto convencionales como los no convencionales, logramos reducir la exposición al riesgo del protegido dando un servicio de protección cómodo, discreto y eficaz. Para esta anticipación es la “inteligencia” la herramienta fundamental.

La protección de personas varía de acuerdo a la realidad y escenarios de cada país, incluso varía aun dentro del mismo país en cada región o provincia. Cada una de estas variables representa una realidad operativa diferente, donde el actuar del equipo de protección es distinto. Antes se entendía la actividad de protección como algo propio de escoltas junto al protegido, cuando en realidad es algo mucho más amplio que involucra una gran cantidad de factores. La protección es una actividad *sui generis*, con procedimientos y reglas que son propias a esta función. Es por esto que se requiere un método y un desarrollo propio.

Existen distintos tipos de medidas de protección que se pueden adoptar: las proactivas y las reactivas. Las medidas reactivas son las que tienen como fin repeler una agresión en curso. Este tipo de medidas caracterizaron a la protección ejecutiva durante el siglo XX y es evidente todavía su influencia. En éstas los protectores mantienen un papel pasivo a la espera de una agresión para luego repelerla. Contrario a lo que parezca a primera vista, la doctrina reactiva es en realidad una doctrina pasiva.

Entendemos que en la actualidad evidentemente esta doctrina aplicada en forma exclusiva es inadecuada y obsoleta. Tanto protector como protegido en esta concepción tienen la idea de que esta profesión implica salvar al protegido de una situación de peligro inminente usando armas de fuego, vehículos blindados, o combates cuerpo a cuerpo lo cual es un mito. Esta creencia son herencia de los años en que la seguridad de autoridades y personas importantes social, económica, política e institucionalmente fue ejercida por militares y otras fuerzas armadas encargadas de la misma.

Basados en este paradigma reactivo, la protección es concebida en estar en permanente espera de una situación de riesgo para poder reaccionar, lo cual consideramos de alta peligrosidad. Las medidas reactivas tienen un alcance limitado en la protección de personas, es más, si no se cuenta con la debida preparación pueden presentar un peligro para la seguridad física del protegido, así como para la imagen del equipo de protección.

Las medidas proactivas requieren de un estudio constante de la seguridad del propio protegido como así también un proceso permanente de detección de amenazas y su desactivación antes de que éstas se lleven a cabo. Es importante señalar que las medidas que se nombraron en el presente trabajo, por ejemplo con el protocolo primario de actuación referente a la actuación de la División Custodia Gubernamental, debe ser solo entendido y analizado en el marco de la protección de personas y no ser analizado estrictamente con la visión que se desprende y es propia desde otros campos de la seguridad, pues hay diferencia en lo que es la inteligencia y su finalidad para los efectivos de la Dirección de Inteligencia Criminal, como lo es para el personal de la Dirección de Investigaciones o para los encargados de la inteligencia en las fuerzas armadas, que lo que es la inteligencia para un equipo de protección.

En lo que se refiere a la seguridad de protección de personas, la inteligencia es entendida como el proceso donde la recolección y el proceso de análisis de la misma permite al equipo de protección detectar amenazas que pueden afectar al protegido. Para esto es fundamental tener presente que toda protección eficaz comienza con inteligencia, pero que toda inteligencia comienza con información, y además la inteligencia requiere el registro de la información, como el registro de su análisis, lo que responde a otra de las preguntas del presente trabajo. Logrando con esto un proceso en el cual se confirma y se discrimina lo que puede ser importante para la seguridad de la persona que se protege. La inteligencia es una herramienta que permite la reunión de información, su análisis, clasificación y evaluación para luego por supuesto pasar a la acción, en este caso la de protección.

El desconocimiento de medidas básicas de inteligencia en el equipo de protección, puede ser un síntoma de abandono de medidas preventivas, pues irremediamente nos llevara a medidas de protección reactivas. Pues por ejemplo durante un desplazamiento del que no se ha realizado la avanzada y/o también la alerta temprana, puede que el protegido y el equipo de protección sufran algún accidente por guiarse solo con equipos de GPS.

Volviendo a la pregunta del trabajo sobre la importancia de los registros de las actividades de la unidad de protección, la tarea rutinaria de este registro, permite contar con una base de información muy valiosa que debe ser compartida y a la vez retroalimentada. Dado la cantidad de informes registrados y analizados en el periodo

2015-2020, siendo los mismos 412 -la mayoría de estos registros de baja peligrosidad- han sido útiles a los efectos de llevar un control y mantener una base para la confección de protocolos de actuación. Esto ha permitido sortear con mayor eficacia los accionares negativos sobre el protegido.

Con esto también damos respuesta a la pregunta del trabajo sobre cual es la importancia de la inteligencia en la protección de personas.

En el tercer capítulo queda claro el marco legal en el que se desarrolla la inteligencia criminal en nuestro país y nuestra provincia, mostrando la posibilidad de la aplicación de la inteligencia a la protección de las personas que son responsabilidad de la División Custodia Gubernamental. También se han aportado los conocimientos básicos - teóricos y técnicos- en el sistema de seguridad de Custodia dependiente de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza.

Del último capítulo y su análisis llegamos a la conclusión que tanto en las entrevistas a los efectivos de la División Custodia Gubernamental como en las encuestas al personal de otras áreas de seguridad y fuerzas de seguridad y armadas; todos coinciden en la importancia de la inteligencia aplicada en la seguridad entendida en su más amplio concepto y en sus distintas aristas, coincidiendo también en que la misma es de importancia en la protección de personas en forma específica, ya que permite una protección más integral y eficaz.

Agregando además que, si bien varios coinciden en la falta de recursos para la aplicación ideal en terreno de la función específica como así también de la inteligencia en la custodia de personas, la misma es una herramienta de gran utilidad, sugiriendo incluso -como nosotros creemos también- que es importante la **creación de una oficina o unidad de inteligencia dentro de la División Custodia**, con personal de la misma y dependiente en forma administrativa del jefe de la custodia, interactuando con las demás unidades de las distintas fuerzas, entes estatales, y demás que sea necesario conforme el servicio lo requiera como así también con la misma Policía de Mendoza en sus distintas unidades y dependencias.

Por todo lo expuesto entendemos que se da respuesta a las preguntas planteadas en este trabajo, claramente se cumplen los objetivos expuestos y se confirma la hipótesis, pudiendo afirmar que la inteligencia es una herramienta que agrega valor a las funciones de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza.

## **Anexos**

## **Anexo I: Guía de entrevista**

Dirigido a personal de la División Custodia Gubernamental de la Policía de Mendoza

Efectivo entrevistado: .....

Función o cargo: .....

### **Preguntas:**

- 1- ¿Considera Ud. que inteligencia se encuentra cumpliendo con su rol de informar oportunamente sobre posibles amenazas a los protegidos?
- 2- En su opinión, ¿los custodios acuden a los servicios de psicología en sus estados de crisis?
- 3- ¿Los oficiales de Custodia reciben los recursos necesarios por parte del Estado para la debida protección de sus protegidos?
- 4- En el accionar de custodia, ¿se cumplen los protocolos de actuación?
- 5- ¿Cuál es su opinión sobre las tácticas proactivas y reactivas del nuevo modelo de protección?
- 6- Respetando el principio de confidencialidad, ¿cuántos ataques o amenazas que Ud. recuerde sufrió el gobernador y/o el vicegobernador durante los años 2015- 2020?
7. Respetando el principio de confidencialidad, ¿qué tipos de ataques o amenazas han sufrido los mandatarios en el periodo 2015-2020?
8. ¿Desearía dar una opinión o aporte vinculado con este tema? ¿Qué limitaciones encuentra en relación a la forma de desenvolvimiento de la Inteligencia y la custodia?

## Anexo II: Modelo de cuestionario

Dirigido a integrantes de la Policía de la Provincia de Mendoza, del área de Inteligencia Criminal y demás áreas de inteligencia de otras FFAA y FFSS.

Desde ya muchas gracias por participar en esta encuesta, sus respuestas no son una evaluación personal, sino que tienen un fin meramente académico, para ser presentado en el Instituto Universitario de Seguridad Pública (IUSP) como trabajo final de grado para optar a la Licenciatura en Seguridad Pública.

### Preguntas

Marque con una X sus respuestas

### Datos personales

1-Género: F  M  Otro

2- ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña? ¿En qué área de inteligencia trabaja?

.....

3- Antigüedad:

- 0 a 5 años
- 5 a 10 años
- Mayor a 10 años

4- ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?

- Siempre
- Algunas veces
- No lo suficiente
- NS/NC

5- ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?

- Conozco cada una de leyes que regulan el área de inteligencia criminal
- Tengo un conocimiento limitado, solo conozco algunas de las normas
- Conozco solo las leyes provinciales que se refieren a la inteligencia criminal
- NS/NC

6- ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?

- Siempre
- Algunas veces
- No me parece que los aportes de inteligencia criminal sean suficientes y oportunos en la protección de personas importantes
- NS/NC

7- ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?

- Si
- No
- NS/NC

8. Respetando el principio de confidencialidad, ¿qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento? Marque con un X las amenazas que se han producido.

- Secuestradores
- Crimen organizado
- Terroristas

- Tiradores activos
- Acosadores
- Espías
- Multitudes descontroladas
- Fenómenos naturales
- Accidentes
- Extorsionadores
- Extremistas de causas legítimas
- Ladrones o asaltantes
- Cibercriminales
- Enemigos personales
- Otras
- NS/NC

9- ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?

- Correctamente
- Incorrectamente
- De manera parcial
- NS/NC

10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?

- Alta seguridad
- Mediana seguridad
- Baja seguridad
- NS/NC

## Bibliografía

Castro, Oswaldo (2015), *Seguridad de personas vip*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net>

Ciberinteligencia (2020). Disponible en: <https://intelpage.info/techint-technical-intelligence.html>

Constitución Nacional de la República Argentina (1994), recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>

Custodia de la Policía de Mendoza (2007), “Manual administrativo operacional de la División Custodia Gubernamental” (pp. 12-13)

Dabroy, Jahir (2009), *La importancia de la labor de inteligencia criminal en Guatemala*. Recuperado de: [www2.congreso.gob.pe](http://www2.congreso.gob.pe)

Diccionario de etimología (2021). Disponible en: <http://etimologias.dechile.net/>

Guerrero Ramírez, Julián (2014), *Inteligencia protectiva, una herramienta fundamental para contrarrestar los riesgos y amenazas contra personas protegidas por la dirección de protección de la policía nacional de Colombia*, Bogotá D.C.

Infoleg (1992). Disponible en: <http://www.infoleg.gob.ar/>

Ivanovich, Ivan (2020), *Protección Ejecutiva en el Siglo 21*, 1ra edición, Ed. Caligrama.

Ley 6.722 (1999), Ley de la Policía de Mendoza. Boletín oficial, 15-11-99. Legislatura de la provincia de Mendoza.

Ley 9.206 (2019), Ley de ministerios. Boletín Oficial, 9 diciembre 2019. Legislatura de la provincia de Mendoza.

Ley 25.326 (2000), Ley de protección habeas data de la República Argentina. Ley protección de datos personales. Congreso de la nación argentina. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/norma.htm>

Ley de Inteligencia Nacional 25.520 (2001), Congreso de la nación argentina. Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/70000-74999/70496/norma.htm>

LISA Institute (2018). Disponible en: <https://www.lisainstitute.com/>

Matricani, Graciela (2021), *Técnicas de recolección de información*, Coordinación de Tesina, IUSP.

Mora Chamorro, Héctor (2008), *Manual del escolta privado*. Editorial Club Universal.

Muzzopappa, Eva (2017), *Militarización sin militares. Policías en tiempos de guerra*. Publicación oficial del instituto de investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.

Perfil económico de Mendoza (2019). Disponible en: [www.elportaldemendoza.com/blog/perfil-economico](http://www.elportaldemendoza.com/blog/perfil-economico)

Policía de Mendoza (2007), División Custodia Gubernamental, *Manual Administrativo Operacional*. s/f

Puebla, Carlos (2018), *Curso P.P.I.*, Universidad Juan Agustín Mazza, Power Point.

Securetia (2021). Disponible en: <https://www.securetia.com/>

Turismo (2020). Disponible en: [www.mendozaturismo.com.ar](http://www.mendozaturismo.com.ar)

Tzu, Sun (2008), *El arte de la guerra*, Editorial Biblioteca Nueva.

Ugarte, Juan Manuel (2016), *Panorama de la Inteligencia Criminal Latinoamericana. Desarrollo, dilemas y dificultades* en Revista Urvio, FLACSO Ecuador, Quito, número 15, enero de 2016, recuperado de: <http://revistas.flacsoandes.edu.ex/urvio/acticle/view/1586>

Valles Nadal, Alejandro *et al* (2020), *Protocolo de actuación de la División Custodia Gubernamental*, Policía de Mendoza.

Villalonga, Rafael (2018), *Tipos de Inteligencia*, Ed. Global Strategy, Universidad de Granada, España.

<b>Contenido</b>	
Agradecimientos	2
Introducción	3
Marco contextual	7
<b>Capítulo I: La inteligencia criminal en su contexto histórico y la posición geopolítica de la provincia de Mendoza</b>	8
1.1. Los orígenes de la Inteligencia Criminal en Europa	9
1.2. Una nueva dirección para la Inteligencia Criminal en Latinoamérica	9
1.2.1. La inteligencia criminal en Latinoamérica	12
1.3. La inteligencia criminal en Argentina	13
1.4. Mendoza: su posición geopolítica	13
<b>Capítulo II: Análisis del concepto de “Inteligencia”.</b>	
<b>Características, tareas esenciales y tipos de Inteligencia</b>	17
2.1. ¿Qué es la inteligencia criminal?	18
2.1.1. Tareas esenciales de la Inteligencia	19
2.1.2. Características de una inteligencia eficaz	20
2.1.3. Requisitos de la inteligencia criminal	21
2.2. Responsabilidad del conductor de la actividad de inteligencia	22
2.3. Tipos de Inteligencia criminal	22
2.3.1. Según la finalidad de las inteligencias	22
2.3.2. Según necesidades puntuales	24
2.3.3. Según el área geográfica	24
2.3.4. Según la incumbencia de la inteligencia	25

2.3.5. Según el tema abordado	25
2.3.6. Según la fuente utilizada	25
2.4. El ciclo de la Inteligencia criminal	27
2.4.1. La Contrainteligencia	30
2.5. La inteligencia de protección	32
2.5.1. Medidas de contrainteligencia	33
2.5.2. Amenazas	34
2.6. Protocolo de actuación de la División de Custodia en el caso del primer mandatario	36
2.6.1. Protocolo de acción en desplazamiento aéreo	36
2.6.2. Protocolo de reserva y confidencialidad de la información	37
2.6.3. Protocolo de actuación en desplazamiento en vehículo	37
2.6.4. Protocolo de seguridad en el domicilio y en el área vecinal del protegido	38
<b>Capítulo III: El accionar de custodia y su trabajo concreto.</b>	
<b>Marco legal de la Inteligencia</b>	40
3.1. Marco legal de la Inteligencia en Argentina	41
3.1.1. Régimen legal de las actividades de Inteligencia Nacional	44
3.1.2. Modificaciones a la ley 25.520	46
3.1.3. Decreto 1250 – Mendoza	53
3.2. Reseña histórica de la División de Custodia de Personas Importantes	55
3.2.1. La misión del custodio	56
3.2.2. ¿Quiénes componen el equipo de protección?	56
3.2.3. Fundamentos para la creación de la División de Custodia	57

3.3. Requerimientos para el custodio	58
3.3.1. Principios éticos del custodio	59
3.3.2. Preparación mental en medio de una crisis	60
3.4. Medidas de protección del ejecutivo en el paradigma moderno	63
3.4.1. Las medidas reactivas: ¿un método obsoleto en el paradigma moderno?	63
3.5. El uso de armas de fuego como herramienta de acción reactiva	64
3.6. Un modelo diferente de protección con el empleo de medidas proactivas	64
3.7. Pilares de la protección moderna, vigilancia y contra vigilancia	65
3.8. Perfil del delincuente	66
3.9. Pasos de los sistemas de protección	67
3.10. Niveles de Seguridad	70
3.11. Tácticas de los equipos de protección	72
3.11.1. Formaciones de protección	72
3.11.2. Vehículos de protección o cápsulas vehiculares	77
<b>Capítulo IV: Trabajo de campo. Análisis de la Inteligencia y su aplicación en las funciones de la División Custodia Gubernamental</b>	81
4.1. Entrada en contexto	82
4.2. Desarrollo metodológico	83
4.2.1. Técnicas de conversación: entrevistas semiestructuradas	84
4.2.1.1. Desarrollo de las entrevistas	86
4.2.1.1.1. Análisis de las categorías	86
4.2.1.1.1.1. Rol del sistema de inteligencia	86

4.2.1.1.1.2. Relación entre “estados de crisis” y el servicio de psicología	86
4.2.1.1.1.3. Recursos del Estado para la función de protección	87
4.2.1.1.1.4. Protocolos de actuación del personal de custodia	87
4.2.1.1.1.5. Tácticas proactivas del nuevo modelo de protección	88
4.2.1.1.1.6. Ataques o amenazas que sufrió el gobernador y/o el vicegobernador durante el periodo 2015- 2020	89
4.2.1.1.1.7. Relación entre la Inteligencia y la Custodia	89
4.2.1.1.1.8. Categorías emergentes	90
4.2.1.1.2. Análisis de las entrevistas	91
4.2.2. Encuestas	92
4.2.2.1. Género de los encuestados	93
4.2.2.2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?	94
4.2.2.3. Antigüedad de los encuestados	95
4.2.2.4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?	96
4.2.2.5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?	98
4.2.2.6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?	99
4.2.2.7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?	101
4.2.2.8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes	

en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?	102
4.2.2.9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?	103
4.2.2.10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?	105
4.2.3. Análisis de las encuestas	106
4.2.4. Breve triangulación de los resultados de entrevistas y encuestas	108
<b>Conclusiones</b>	110
<b>Anexos</b>	116
Anexo I: Guía de entrevista	117
Anexo II: Modelo de cuestionario	118
<b>Bibliografía</b>	121
<b>Índice</b>	123
<b>Índice de mapas</b>	128
<b>Índice de ilustraciones y gráficos</b>	128
<b>Índice de fotografías</b>	129
<b>Índice de cuadros y gráficos</b>	129

## **Índice de mapas**

Mapa 1: Institucionalización de la inteligencia criminal	12
Mapa 2: Corredor Bioceánico	14
Mapa 3: República Argentina	42
Mapa 4: Provincia de Mendoza	54

## **Índice de ilustraciones y gráficos**

Ilustración 1: Tipos de inteligencia criminal según fuente de información	27
Gráfico 1: Ciclo de Inteligencia	29
Gráfico 2: Ciclo de Inteligencia 1	30
Gráfico 3: Misión de la División de Custodia Gubernamental de Mendoza	56
Ilustración 2: Doce pasos para la protección de personas importantes	69
Ilustración 3: Esquema de anillos de protección	71
Ilustración 4: Formación de un solo custodia	73
Ilustración 5: Baja seguridad	74
Ilustración 6: Mediana seguridad	74
Ilustración 7: Alta seguridad	75
Ilustración 8: Alta seguridad (2)	75
Ilustración 9: Formación en escaleras	76
Ilustración 10: Ingreso al ascensor	76
Ilustración 11: Egreso del ascensor	77
Ilustración 12: Cápsula de baja seguridad	78
Ilustración 13: Cápsula de media seguridad	79

Ilustración 14: Cápsula de alta seguridad	79
---	----

## **Índice de fotografías**

Fotografía 1: Mendoza, turismo	15
--------------------------------	----

## **Índice de cuadros y gráficos**

Cuadro 1. Género de los encuestados	93
Gráfico 1. Género de los encuestados	94
Cuadro 2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?	94
Gráfico 2. ¿En qué FFAA o FFSS se desempeña?	95
Cuadro 3. Antigüedad de los encuestados	95
Gráfico 3. Antigüedad de los encuestados	96
Cuadro 4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?	97
Gráfico 4. ¿Cree Ud. que se brinda importancia al trabajo de Inteligencia dentro de la Institución?	97
Cuadro 5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?	98
Gráfico 5. ¿Qué grado de conocimiento tiene sobre la ley nacional y provincial y decretos que regulan el área de Inteligencia criminal?	99
Cuadro 6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?	100
Gráfico 6. ¿Cree Ud. que la información aportada por inteligencia tiene algún tipo de utilidad en la custodia de personas importantes?	100

Cuadro 7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?	101
Gráfico 7. ¿Ud. considera que se brinda la debida importancia al registro de las amenazas reales o potenciales en contra del protegido en la provincia de Mendoza?	101
Cuadro 8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?	102
Gráfico 8. ¿Qué tipo de amenazas ha enfrentado el personal de custodia en protección del gobernador, vicegobernador y personas importantes en el periodo 2015-2020, que usted tenga conocimiento?	103
Cuadro 9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?	104
Gráfico 9. ¿Cómo considera que se han aplicado los protocolos necesarios en la custodia de personas importantes durante los años 2015- 2020?	104
Cuadro 10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?	105
Gráfico 10. En su opinión, ¿qué nivel de Seguridad ha observado durante la custodia de personas importantes en los años 2015-2020?	106