



**CAEN** Centro de Altos  
Estudios Nacionales  
ESCUELA DE POSGRADO

La democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia, en el marco de la Política de fortalecimiento del Régimen Democrático y del Estado de Derecho, período 2000 – 2016.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN INTELIGENCIA ESTRATÉGICA**

**AUTOR:**

Bachiller Krklec Torres Frank

**ASESORES:**

Magister Sánchez Palomares Zoila

Magister Burga Calonge Alejandro

Doctor Hernández Campos Augusto

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Seguridad Nacional

**LIMA -PERÚ**

2020

**Jurado evaluador**

Presidente: Doctor Carlos Arturo Castilla Bendayán

Vocal: Doctor Nino Delgado Viera

Secretario: Maestro Sandor Tamayo Ampuero

*Mi agradecimiento a mi esposa Patricia y a mis hijos Viktoria y Franjo por su apoyo y comprensión, sin los cuales hubiera sido imposible concluir este trabajo de investigación.*

*Mi agradecimiento a los catedráticos, autoridades y personal administrativo del Centro de Altos Estudios Nacionales, que con visión de futuro hicieron posible la II Maestría en Inteligencia Estratégica, única en su género a nivel nacional, la cual ha otorgado la gran oportunidad a profesionales civiles de aprender sobre la naturaleza, fines e importancia de la inteligencia estratégica, tema que es fundamental para el Desarrollo, Seguridad y Defensa Nacional del Perú.*

*A todos los héroes anónimos, agentes y analistas, hombres y mujeres, de los servicios de inteligencia de la Policía Nacional y de las Fuerzas Armadas que han trabajado en el anonimato y tras las sombras en cumplimiento del deber y en defensa de todos los peruanos, luchando contra el enemigo externo e interno. Probablemente nunca conozcamos sus nombres ni sus actos de heroísmo, sin embargo, los tenemos en nuestro corazón y sabemos que su valentía y trabajo contribuyó a hacer del Perú un mejor país para vivir.*

### **Declaración Jurada de Autoría**

Mediante el presente documento, Yo, Frank Krklec Torres, identificado con DNI N° 46548697, con domicilio real en Calle Coronel Bermúdez N°117, departamento 302 en el distrito de Chorrillos, provincia de Lima, departamento de Lima, egresado de la II Maestría en Inteligencia Estratégica del Centro de Altos Estudios Nacionales- Escuela de Posgrado (CAEN-EPG), declaro bajo juramento que:

Soy el autor de la investigación titulada: La democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia, en el marco de la Política de fortalecimiento del Régimen Democrático y del Estado de Derecho, período 2000 – 2016., que se sustentó a los 24 días de junio del 2020 ante esta institución con fines de optar el grado académico de Maestro en Inteligencia Estratégica.

Dicha investigación no ha sido presentada ni publicada anteriormente por ningún otro investigador ni por el suscrito, para optar otro grado académico ni título profesional alguno. Declaro que se ha citado debidamente toda idea, texto, figura, formulas, tablas u otros que corresponde al suscrito o a otro en respeto irrestricto a los derechos de autor. Declaro conocer y me someto al marco legal y normativo vigente relacionado a dicha responsabilidad.

Declaro bajo juramento que los datos e información presentada pertenecen a la realidad estudiada, que no han sido falseados, adulterados, duplicados ni copiados. Que no he cometido fraude científico, plagio o vicios de autoría; en caso contrario, eximo de toda responsabilidad a la Escuela de Posgrado del Centro de Altos Estudios Nacionales y me declaro como el único responsable.

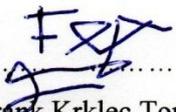
  
.....  
Krklec Torres Frank  
DNI 46548697

### **Autorización de publicación**

A través del presente documento autorizo al Centro de Altos Estudios Nacionales la publicación del texto completo o parcial de la tesis de grado titulada La democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia, en el marco de la Política de fortalecimiento del Régimen Democrático y del Estado de Derecho, período 2000 – 2016., presentada para optar el grado de Maestro en Inteligencia Estratégica, en el Repositorio Institucional y en el Repositorio Nacional de Tesis (RENATI) de la SUNEDU, de conformidad al marco legal y normativo vigente.

La tesis se mantendrá permanente e indefinidamente en el Repositorio para beneficio de la comunidad académica y de la sociedad. En tal sentido autorizo gratuitamente y en régimen de no exclusividad los derechos estrictamente necesarios para hacer efectiva la publicación, de tal forma que el acceso al mismo sea libre y gratuito, permitiendo su consulta e impresión, pero no su modificación. La tesis puede ser distribuida, copiada y exhibida con fines académicos siempre que se indique la autoría y no se podrán realizar obras derivadas de la misma.

Fecha, 7 de julio de 2020



.....

Frank Krklec Torres

DNI 46548697

## Índice

<b>Carátula .....</b>	<b>i</b>
<b>Jurado evaluador .....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iii</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>iv</b>
<b>Declaración jurada de autoría .....</b>	<b>v</b>
<b>Autorización de publicación.....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice .....</b>	<b>vii</b>
<b>Índice de tablas.....</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>x</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>xii</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>13</b>
<b>I. Planteamiento del problema .....</b>	<b>15</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	15
1.2. Preguntas de investigación.....	25
1.3. Objetivos de la investigación .....	25
1.4. Hipótesis.....	26
1.5. Justificación y viabilidad.....	26
1.6. Delimitación de la investigación .....	27
1.7. Limitaciones de la investigación.....	28
<b>II. Estado del conocimiento .....</b>	<b>29</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	29
2.1.1. Investigaciones internacionales .....	29
2.1.2. Investigaciones nacionales .....	30
2.1.3. Reportes institucionales .....	32
2.2. Teorías.....	33
2.3. Marco conceptual .....	57
<b>III. Metodología de la investigación .....</b>	<b>59</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	59
3.2. Tipo de investigación .....	59
3.3. Método de investigación .....	59

3.4. Escenario de estudio.....	62
3.5. Objeto de estudio.....	62
3.6. Observables de estudio.....	63
3.7. Fuentes de información .....	63
3.8. Técnicas e instrumentos de acopio de información .....	63
3.8.1. Técnicas de acopio de información.....	63
3.8.2. Instrumentos de acopio de información.....	64
3.9. Acceso al campo y acopio de información .....	64
3.9.1. Acceso al campo .....	65
3.9.2. Acopio de información .....	65
3.10. Método de análisis de información.....	65
<b>IV. Análisis y síntesis.....</b>	<b>67</b>
4.1. Descripción narrativa .....	67
4.2. Soporte de las categorías (unidades de significado – indicadores – categorías). 140	
4.2.1. Unidades de significado.....	140
4.2.2. Indicadores .....	140
4.2.3. Categorías.....	141
<b>V. Diálogo teórico-empírico .....</b>	<b>143</b>
5.1. Triangulación de datos específica por técnica .....	143
5.1.1. Configuración parcial de las unidades de significado .....	144
5.1.2. Construcción de indicadores .....	159
5.2. Triangulación de datos integral.....	167
5.2.1. Configuración de categorías emergentes.....	167
5.3. Desarrollo de la discusión .....	172
<b>Conclusiones .....</b>	<b>177</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>182</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>183</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>190</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	190
Anexo 2: Instrumentos de acopio de información.....	191
Anexo 3: Título y/o grado académico, trayectoria y producción académica de las personas entrevistadas .....	194

## Índice de tablas

Tabla 1 - Formas e instrumentos de control democrático .....	52
Tabla 2 - Requisitos necesarios para la eficacia.....	54
Tabla 3 - Niveles de la democratización de la inteligencia.....	56
Tabla 4 - Unidad de significado 1: mecanismos formales de fiscalización .....	144
Tabla 5 - Unidad de significado 2: base legal .....	145
Tabla 6 - Unidad de significado 3: organizaciones lideradas por autoridades políticas .....	146
Tabla 7 - Unidad de significado 4: cadena de autoridad.....	147
Tabla 8 - Unidad de significado 5: mecanismos informales de fiscalización .....	148
Tabla 9 - Unidad de significado 6: línea de carrera .....	149
Tabla 10 - Unidad de significado 7: existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	151
Tabla 11 - Unidad de significado 8: cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes .....	152
Tabla 12 - Unidad de significado 9: estructuras y procesos.....	153
Tabla 13 - Unidad de significado 10: capital político, presupuesto y personal ..	155
Tabla 14 - Unidad de significado 11: decisión y voluntad política.....	157
Tabla 15 - Unidad de significado 12: ética profesional .....	158
Tabla 16 - Unidad de significado 13: experiencia comparada nacional e internacional .....	159
Tabla 17 - Construcción de indicador 1: fiscalización.....	160
Tabla 18 - Construcción de indicador 2: mecanismos institucionales de control	161
Tabla 19 - Construcción de indicador 3: normas profesionales .....	162
Tabla 20 - Construcción de indicador 4: estrategias, doctrinas y/o planes .....	163
Tabla 21 - Construcción de indicador 5: estructuras y procesos.....	164
Tabla 22 - Construcción de indicador 6: Recursos .....	165
Tabla 23 - Construcción de indicador 7: decisión y voluntad política.....	166
Tabla 24 - Construcción de categoría emergente 1: control democrático.....	167
Tabla 25 - Construcción de categoría emergente 2: eficacia .....	169
Tabla 26 - Categoría emergente 3: factor político .....	171
Tabla 27 - Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a la categoría de control democrático .....	173
Tabla 28 - Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a la categoría de eficacia .....	175
Tabla 29 - Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a las tres categorías: eficacia, control democrático y factor político .....	176

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama de la Dirección Nacional de Inteligencia. ....	46
<i>Figura 2.</i> Fases fundamentales de la investigación cualitativa.....	60

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “La democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia en el marco de la política de fortalecimiento del régimen democrático y del estado de derecho, período 2000-2016” tuvo como objetivo explicar el control democrático y la eficacia en la agencia de inteligencia referida en dicho período. Se aplicó un enfoque cualitativo, fundamentado en un proceso inductivo, en el cual primero se exploró y descubrió el fenómeno de estudio para después desarrollar una teoría coherente sobre el mismo. La unidad de análisis que se utilizó estuvo compuesta por diez especialistas, seleccionados en base a criterios de experiencia laboral, conocimientos especializados y producción académica en el tema de inteligencia estratégica.

Las conclusiones a las que se llegó es que la DINI ha incrementado su control democrático en el período de estudio, principalmente por el establecimiento del control parlamentario, judicial e institucional en el marco legal. Sin embargo, en la práctica este no se ha ejercido debidamente por falta de conocimiento, experiencia y/o interés en la temática de inteligencia estratégica por parte de las personas e instituciones que deben realizar ese control. Respecto a la eficacia, la DINI no ha incrementado su eficacia en el período de estudio, ya que si bien existen planes, estrategias y/o doctrinas, estructuras, procesos y recursos que permitan a la DINI cumplir con sus misiones asignadas, estos no están articulados y organizados de tal manera que le permitan cumplir ese fin. Finalmente, la investigación encontró que el factor político, traducido en la decisión y voluntad política por parte del presidente de la República, es un factor fundamental para incrementar tanto el control democrático como la eficacia de los servicios de inteligencia.

**Palabras clave:** Inteligencia estratégica, inteligencia, política pública de inteligencia, política de seguridad y defensa nacional, seguridad nacional, estado democrático, estado de derecho.

## Abstract

The present research work entitled “The democratization of the National Intelligence Directorate within the framework of the policy of strengthening the democratic regime and the rule of law, 2000-2016 period” aimed to explain democratic control and effectiveness in the agency of intelligence referred in said period. A qualitative approach was applied, based on an inductive process, in which the study phenomenon was first explored and discovered and then developed a coherent theory on it. The analysis unit that was used was composed of ten specialists, selected based on criteria of work experience, specialized knowledge and academic production in the subject of strategic intelligence.

The conclusions reached are that DINI has increased its democratic control during the study period, mainly through the establishment of parliamentary, judicial and institutional control in the legal framework. However, in practice this has not been duly exercised due to lack of knowledge, experience and / or interest in the subject of strategic intelligence by the people and institutions that must carry out this control. Regarding effectiveness, DINI has not increased its effectiveness during the study period, since although there are plans, strategies and / or doctrines, structures, processes and resources that allow DINI to xiielxiilxii its assigned missions, these are not articulated and organized in such a way that they allow it to xiielxiilxii that end. Finally, the investigation found that the political factor, translated into the decision and political will by the President of the Republic, is a fundamental factor in increasing both democratic control and the effectiveness of intelligence services.

**Keywords:** Strategic intelligence, intelligence, public intelligence policy, national security and defense policy, national security, democratic state, rule of law.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación se ha estructurado en cinco capítulos. En el primer capítulo, referido al problema de investigación, se ha realizado el planteamiento del problema desde la realidad mundial, regional y nacional respecto de la democratización de los servicios de inteligencia; y se han formulado las preguntas y objetivos de investigación. Asimismo, se han establecido la justificación y viabilidad de la investigación desde los aspectos teórico-normativo, práctico y metodológico. La última parte del capítulo está referida a las limitaciones de la investigación.

El segundo capítulo desarrolla el marco teórico utilizado en la investigación, en el cual se han revisado las teorías formuladas por diversos autores respecto al fenómeno de estudio. Inicialmente, se han determinado los antecedentes y se ha revisado literatura especializada sobre los aspectos normativos y teóricos de los servicios de inteligencia. Al final, se puso una definición de términos para comprender conceptualmente algunos aspectos del tema de estudio.

En el tercer capítulo se desarrolló la metodología utilizada en la investigación. Se explicó la trayectoria cualitativa, que incluyó las fases preparatoria, de trabajo de campo, analítica e informativa que se siguió en la investigación; el enfoque seleccionado y se establecieron los instrumentos y procesos utilizados para la recolección de información.

En el cuarto capítulo, titulado análisis y resultados, se hizo el proceso de análisis de contenido de las entrevistas realizadas a través de fichas de análisis hermenéutico, en base a las cuales se identificaron las unidades de significado y se determinaron indicadores que después configuraron las categorías del fenómeno de estudio.

El quinto capítulo trató la discusión, en el cual se presentaron la triangulación de los datos específicos por técnica y la triangulación de los datos integrales, después se desarrolló la discusión propiamente dicha contrastando los hallazgos obtenidos con la teoría que inicialmente fue utilizada en la precategorización.

En la última parte se determinaron las conclusiones y recomendaciones del trabajo. Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y los anexos referidos a la matriz de consistencia y la guía de entrevista.

## I. Planteamiento del problema

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

#### *Realidad mundial*

Hasta mediados de la década del setenta la actividad de los servicios de inteligencia de todos los gobiernos del mundo, tanto democracias como dictaduras, eran consideradas secretas, y por lo tanto, su control era una prerrogativa exclusiva del Poder Ejecutivo. En los regímenes democráticos, los congresistas electos por el voto popular tenían poca o ninguna autoridad sobre temas de inteligencia. Asimismo, la legislación en asuntos relacionados a esta se establecía a través de decretos ejecutivos y órdenes, no de leyes.

Esta situación cambió en 1975, cuando el Congreso de Estados Unidos, motivado por diversos escándalos y violaciones a derechos ciudadanos tanto en el interior del país como en el extranjero, aprobó reformas respecto a los servicios de inteligencia, lo que incluía un rol clave del Parlamento y nuevas leyes para asegurar un cuidadoso control de las operaciones secretas (Born y Johnson, 2005). Posteriormente, otros países como Canadá, Australia y Reino Unido, en la década del ochenta, siguieron su ejemplo, introduciendo la fiscalización y el control de sus servicios de inteligencia en sus respectivas legislaciones por parte de comisiones parlamentarias. Por ejemplo, Estados Unidos estableció Comisiones de inteligencia en ambas cámaras del Congreso desde 1976, mientras que Canadá desde 1988 tiene una Comisión (independiente) de Revisión de Inteligencia y Seguridad que informa al Parlamento de sus hallazgos (Swenson y Sancho, 2015).

Desde esa época cambió el paradigma sobre el control de los servicios de inteligencia. Ugarte (2003) afirma “El control de los órganos y actividades de inteligencia debe ser aceptado y asumido como una consecuencia ineludible del carácter democrático del Estado y de su lógica derivación, el público examen de la actividad gubernativa, y la exigencia de legitimidad y de eficacia que dicho carácter plantea, para toda institución gubernamental”. (p.4).

El móvil que llevó a un mejor control democrático de los servicios de inteligencia puede encontrarse en las demandas de los ciudadanos para que sus

derechos sean respetados por los gobiernos que actúan en su nombre (Born y Jensen, 2007). De esta manera, los sistemas de control democrático de los gobiernos pasaron de pasivos a proactivos, incluyendo comisiones parlamentarias de control de inteligencia con el mandato de supervisar el cumplimiento de regulaciones y el imperio de la ley (como Noruega), o finanzas, política y administración de los servicios (como Reino Unido), o incluso, todos los aspectos del funcionamiento de los servicios de inteligencia, incluyendo actividades operativas (como en los Estados Unidos).

### ***Realidad regional***

Brasil (1999), Argentina (2001) y Chile (2004) fueron los primeros países en promulgar leyes de inteligencia que establecían controles democráticos sobre sus respectivos servicios (Swenson y Sancho, 2015). Brasil fue el primer país sudamericano que estableció control y fiscalización externa por parte del Congreso de la actividad de inteligencia, a través del artículo 6° de la Ley N° 9.883 de 1999. Argentina promulgó el 2001 la Ley 25.520, Ley de Inteligencia Nacional, la que en su artículo 31° establecía la creación de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso. Respecto a Chile, se promulgó la Ley 19974 del año 2004, la cual en su artículo 47° estableció que la Cámara de Diputados formaría una Comisión Especial que tendrá como competencia conocer los informes y antecedentes relativos a las actividades de los servicios y organismos que integran el Sistema de Inteligencia del Estado.

Gómez de la Torre y Medrano (2015) afirman: “Más control, fiscalización, contrapesos y balances políticos, transparencia, rendición de cuentas e involucramiento activo de todos los poderes del Estado sobre la actividad de inteligencia, resulta ser el denominador común de estas importantes normas promulgadas” (p.20).

## ***Realidad nacional***

### *Gobierno de Alberto Fujimori 1990-2000*

En el contexto de la guerra contra los grupos terroristas Sendero Luminoso y el Movimiento Revolucionario Túpac Amaru (MRTA), el expresidente Alberto Fujimori durante su gobierno dio respaldo político al Servicio de Inteligencia Nacional (SIN), brindando recursos económicos, financieros y humanos, lo que le permitió adquirir equipos con tecnología de punta y crecer como organización. El SIN pasó de ser una institución pequeña a inicios de los noventa a una “inmensa organización de entre 1200 y 1500 empleados y agentes, con un presupuesto 50 o 60 veces más grande que en 1990, que extiende su poder a unos 13,500 agentes de los servicios de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional”. (Rosales, 2013, p.19).

Bajo la influencia de Vladimiro Montesinos, asesor de Fujimori y jefe de facto del SIN, la organización de inteligencia desnaturalizó sus funciones y se convirtió en el aparato político del gobierno. Según el excongresista y expresidente de la Comisión de Inteligencia del Congreso, Luis Ibérico, el SIN se convirtió en “un poderoso aparato de persecución, cacería política y asesinatos al servicio del régimen que había arrasado con la institucionalidad y el estado de derecho” (p.119). Entre otras actividades ilegales “realizó espionaje telefónico (práctica que lamentablemente se hacía desde tiempo atrás), contubernios y amarres políticos, compró políticos, jueces, artistas y dueños de medios de comunicación (televisivos, radiales y escritos), y llegó a aliarse con el narcotráfico y los contrabandistas de armas”, en consecuencia, “Inteligencia Nacional se convierte en el aparato político del gobierno, se encarga de realizar sus campañas políticas, espía a la oposición política y social —y actúa sobre ella—, primero vigila a los medios de comunicación y luego ejerce control sobre ellos”. (Rosales, 2013, p.19).

Bolívar (2004) afirma que Montesinos y Fujimori convirtieron a los servicios de inteligencia en “(...) una muy eficiente maquinaria de espionaje político al interior del país, de control de medios de comunicación y de sujeción de voluntades individuales y colectivas, desnaturalizándose totalmente el trabajo de inteligencia y convirtiendo a algunos funcionarios en simples operadores políticos carentes de ética, profesionalismo y objetividad”. (p.11).

Castro (2010) afirma que el SIN llegó a controlar los otros órganos del Sistema de Inteligencia, vale decir, a las Direcciones de Inteligencia del Ejército, la Marina de Guerra, la Fuerza Aérea, el Ministerio del Interior y la Policía Nacional, y lo acusó de haber desarrollado las siguientes actividades ilícitas:

- Ejecución de actividades represivas contra grupos de oposición
- Ejerció influencia en otros organismos del Estado como el Poder Judicial, el Ministerio Público, la Superintendencia Nacional Tributaria (SUNAT) y la Superintendencia Nacional de Aduanas (SUNAD), entre otros
- La inteligencia se convirtió en un elemento de amedrentamiento y extorsión para doblegar a personalidades y tenerlos bajo su dominio
- Se montaron operativos con personal militar y policial para fines ilícitos
- Se efectuaron pagos millonarios a políticos, periodistas, propietarios y medios de comunicación escrita y televisiva

Basombrío y Rospigliosi (2006) explican que Montesinos desinstitucionalizó a los servicios de inteligencia y a las Fuerzas Armadas, al utilizar el SIN para espiarlas, manipularlas y generar cambios en la cúpulas, las cuales eran favorables al gobierno fujimorista.

Este mal uso de los servicios de inteligencia ocurrió debido a las amplias atribuciones al margen de la ley y la falta de control político que tenían. “Esta falta de control condujo a su deslegitimación frente a la opinión pública, siendo asociados a la corrupción, coerción y seguimiento de personas, antes que con su sometimiento a objetivos nacionales y de asesoría técnica al jefe de Estado”. (Defensoría del Pueblo, 2001, p.547).

Posteriormente, en el 2000, los medios de prensa publicaron el primer “vladivideo”, video donde se mostraba al asesor presidencial Vladimiro Montesinos Torres sobornando a un congresista opositor a cambio de su lealtad al gobierno (Diario La República, 2016). Como consecuencia, el Presidente Fujimori, a través de la Ley N° 27351, desactivó el SIN, despidiendo tanto a los directivos como al personal especializado de la organización.

### *Gobierno de transición de Valentín Paniagua 2000-2001*

Luego de la desactivación del Servicio de Inteligencia Nacional por parte del régimen fujimorista, el Congreso durante el gobierno de transición de Valentín Paniagua (noviembre 2000 a julio 2001) promulgó por primera vez en la historia del país una ley de inteligencia el 2001, la Ley N° 27479, la cual estableció el Consejo Nacional de Inteligencia (CNI) como órgano rector del sistema y la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica (DINIE) como órgano operativo. Asimismo, se hizo mención por primera vez a la fiscalización del funcionamiento y la ejecución de los recursos presupuestales de inteligencia por parte de una Comisión Ordinaria del Congreso.

Esta ley tenía un afán controlista, porque creó en la práctica dos estructuras para la producción de inteligencia que duplicaban funciones, ya que el CNI nunca logró imponerse como órgano rector (Castro, 2010). La citada ley, de acuerdo con Bolívar (2004), “(...) eliminó un aspecto positivo –pero obviamente mal usado– de la anterior estructura de inteligencia, que no era otro que el de una estrecha centralización de todas las actividades de inteligencia”. (p.13).

El gobierno de transición desarrolló una política de reestructuración del Sistema de Inteligencia Nacional, en la cual se intentó recuperar los equipos y archivos perdidos, producto del caos, luego de la fuga de Montesinos y Fujimori (Rosales, 2013). El gobierno de Paniagua “(...) inició una política de tabla rasa y de empezar de nuevo en todo lo que a inteligencia se refería”. (Bolívar, 2004, p.11).

Durante la referida administración se eliminó el Curso de Inteligencia Estratégica (CIE) del SINA en junio de 2001, y no se actualizó la doctrina de inteligencia nacional, lo cual privó al Estado durante una década de nuevos cuadros profesionales en inteligencia estratégica. “(...) El impacto arrasador y perjudicial sobre el SINA fue inevitable, por haberse demolido los pilares esenciales de toda la comunidad de inteligencia nacional: la formación de sus recursos humanos y la vigencia de su doctrina”. (Serrano, 2011, p.108).

### *Gobierno de Alejandro Toledo 2001-2006*

El 28 de julio de 2001, durante su mensaje presidencial a la nación, el presidente Alejandro Toledo afirmó que “las Fuerzas Armadas y la Policía deben estar

subordinadas a la legítima autoridad elegida por la soberanía popular.” Y que, en consecuencia, había tomado la decisión de nombrar a civiles como ministros de Defensa y del Interior, así como en el Sistema de Inteligencia Nacional. En consecuencia, el 2 de enero de 2002, se designó por primera vez a un civil como jefe de los servicios de inteligencia nacionales, el sociólogo Juan Velit Granda.

El 20 de marzo de 2002, terroristas de Sendero Luminoso hicieron estallar un coche bomba frente a la Embajada de Estados Unidos, lo que ocasionó 9 muertos y 30 heridos, el acto terrorista fue en respuesta a la visita del presidente estadounidense George Bush al Perú que sería 3 días después. El 22 de marzo, el presidente Toledo dio un mensaje a la nación en el que informó que una de las medidas que su gobierno iba a tomar para “asegurar la derrota del terror” era la “reconstrucción acelerada de la inteligencia nacional”. Toledo (2002) afirmó: “Estamos trabajando infatigablemente para fortalecer los mecanismos de acopio y de procesamiento de información que nos permitan la inteligencia eficaz y oportuna. La inteligencia que hoy estamos reconstruyendo y que el Perú necesita es y será solo para garantizar su defensa (...) No caeremos en el error del pasado”. El presidente estaba “(...) reconociendo implícitamente que entre noviembre de 2000 y marzo de 2002 el Perú había sido –en términos prácticos– un país sin ojos ni oídos”. (Bolívar, 2004, p12).

El Sistema de Inteligencia sufrió de inestabilidad, politización y falta de inteligencia de alto nivel. Entre las principales causas están el despido masivo de analistas y agentes del ex SIN, los cuales no fueron reemplazados por personal con capacitación y experiencia en inteligencia estratégica, a lo que se sumó la resistencia institucional al cambio y decisiones desafortunadas como la eliminación del curso de inteligencia estratégica del SINA y el arma de inteligencia del Ejército en el 2001 (Estévez, 2016). La referida administración “(...) careció de una política coherente para lograr un funcionamiento adecuado de la comunidad de inteligencia; por el contrario, en estos años de gestión tuvo un accionar basado en el revanchismo y el temor, en un contexto de incompetencia y prejuicios sobre el tema, mientras facilitó una persistente politización del nuevo Consejo Nacional de Inteligencia (CNI)”. (Serrano, 2004).

El gobierno daba poca importancia al CNI, lo que se tradujo en los sucesivos cambios de jefes (desde el gobierno de transición hasta julio de 2006 fueron nueve), y que el presidente de la República no despachaba diariamente con ellos como antes (Castro, 2010). Los efectos en el Sistema de Inteligencia Nacional fueron los siguientes:

- Desprofesionalización de los cuadros de analistas
- Fuga de información
- Falta de producción de inteligencia
- Surgimiento de empresas de seguridad privada dedicadas a obtención de inteligencia
- Descoordinación y pérdida de credibilidad frente a la opinión pública
- Carencia de control administrativo

Las causas de la crisis del sistema de inteligencia eran “La ineficiencia de los jefes de inteligencia (...), que eran políticos del partido de gobierno o amigos del presidente, con poca o ninguna experiencia en el tema de seguridad; la falta de medios, ya que la gente de Montesinos se apropió de todos los medios electrónicos y hasta de los vehículos al final del Gobierno de Fujimori, y el mal uso de la inteligencia, que siguió castigando a la nueva institución”. (Obando, 2008, p.57).

Finalmente, el 2004 el gobierno declaró el Consejo Nacional de Inteligencia en reestructuración y estableció la “Comisión Especial de reestructuración del CNI”. En el 2006, tomando en cuenta las recomendaciones de dicha Comisión, y luego de sucesivos escándalos de uso político de los servicios de inteligencia para espiar a la oposición, el Congreso promulgó la Ley N° 28664, Ley del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI, norma que estableció el control político de los citados servicios a través de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, y el control judicial de sus operaciones especiales por parte de jueces ad hoc de la Corte Suprema de Justicia (Gómez de la Torre, 2011). También estableció que eran siete los principios que guiaban las actividades de inteligencia: Legalidad, legitimidad, control democrático, relevancia, información restringida de circulación, especialidad y planeamiento.

Respecto a la Comisión de Inteligencia del Congreso, esta podía requerir información clasificada y desclasificada a cualquier componente del Sistema de Inteligencia Nacional, investigar de oficio, supervisar el Plan de Inteligencia y sus políticas derivadas, y requerir a la DINI su reporte secreto anual. La ley estableció también que el control judicial estaba a cargo de dos jueces ad hoc de la Corte Suprema, los cuales autorizaban las operaciones especiales de inteligencia, definidas como acciones operacionales de inteligencia que involucraban la violación de derechos ciudadanos por asuntos de seguridad nacional. Finalmente, la ley también estableció mecanismos de rendición de cuentas de los recursos especiales (definidos como aquellos recursos que el MEF asignaba para los gastos reservados) de los servicios de inteligencia a la Contraloría General de la República.

#### *Gobierno de Alan García 2006-2011*

Durante la gestión gubernamental de Alan García, la DINI logró consolidarse y estabilizar el Sistema de Inteligencia, asimismo, se formuló el Plan Estratégico Institucional de la Dirección Nacional de Inteligencia 2007-2011 y el Plan Anual de Inteligencia, que debía ser aprobado por el Consejo de Seguridad Nacional, y que también sirve de referencia para los planes anuales de inteligencia que formulan las Direcciones de Inteligencia de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Ministerio del Interior (Castro, 2010). Entre las acciones positivas del gobierno aprista están la reinstauración del curso de inteligencia estratégica de la DINI y del arma de inteligencia del Ejército (Rosales, 2013).

En abril de 2007, el Diario Perú21 (2007) y otros medios de prensa denunciaron que miembros de la Dirección de Inteligencia Naval (DINTEMAR) habrían estado trabajando para empresas privadas de seguridad, a las cuales comercializaban información clasificada de inteligencia. La información del Servicio de Inteligencia de la Marina comenzó a fluir hacia empresas privadas por intermedio de los oficiales contratados por estas, como consecuencia de ello el jefe de inteligencia naval y el oficial ligado a las filtraciones fueron removidos de sus cargos (Obando, 2008). A raíz de este escándalo, el 20 de julio de 2007, el Diario La República (2007) informó que la Comisión de Inteligencia del Congreso hizo público un informe, en el cual se demostraba que existían fugas de

información en seis componentes del SINA, incluyendo a la Dirección Nacional de Inteligencia. “El SINA era una coladera de información (...) la DINI no controla a los componentes del mismo (no hay centralización efectiva de los esfuerzos de inteligencia) y estos no controlan a su personal, lo que demuestra que el sistema es caótico y reflejo del grado de informalidad y anomia que ha alcanzado a la sociedad peruana”. (Bolívar, 2009).

En 2008 “se desató un escándalo de corrupción debido a que un grupo de lobistas encabezado por un exministro del partido de Gobierno influenció para que se entregaran lotes petroleros a una empresa noruega. Según la prensa peruana, esto se ha sabido porque las empresas perjudicadas contrataron los servicios de empresas de inteligencia privada, quienes interceptaron ilegalmente las comunicaciones telefónicas de los lobistas por 8 meses” (Obando, 2008). Posteriormente, ese escándalo fue divulgado en los medios de prensa, lo cual llevó a una crisis política y la caída del gabinete de ministros.

#### *Gobierno de Ollanta Humala 2011-2015*

Finalmente, en el gobierno del Comandante EP ha habido Ollanta Humala Tasso, se promulgó el Decreto Legislativo N°1141, Decreto Legislativo de Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Inteligencia Nacional y de la Dirección Nacional de Inteligencia (2012), el cual estableció el control de los servicios de inteligencia por parte del Congreso, el Poder Judicial y la Contraloría General de la República. Sin embargo, resultó insuficiente para evitar el uso indebido de la Dirección Nacional de Inteligencia. La revista Correo Semanal (2015) y el Diario Correo (2015), en enero, febrero y marzo de 2015, denunciaron que el gobierno seguía sistemáticamente a sus adversarios, con el objetivo posterior de desprestigiarlos y silenciarlos, lo que incluyó hasta la propia vicepresidenta de la República de ese entonces, Marisol Espinoza. A raíz de este control externo por parte de la prensa es que el gobierno publicó el Decreto Supremo N° 013-2015-PCM, el cual declaró en reorganización la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). suspendiendo toda actividad operativa en esta organización.

En tal sentido, existe preocupación por el recurrente uso de los servicios de inteligencia para fines impropios en las últimas tres décadas, a pesar de los controles democráticos establecidos a través de leyes y diferentes normas, los cuales en la práctica no fueron aplicados. Los controles democráticos que se han establecido en el Sistema de Inteligencia son incipientes, y se concentran más en controlar y subordinar que en determinar los serios problemas de seguridad interna y externa que afronta el país. (Castro, 2010).

En el 2004, el Consejo de Defensa Nacional aprobó el Decreto Supremo N° 001-B-2004-DE/SG que contenía la Política de Estado para la Defensa y Seguridad Nacional. Esta tuvo carácter secreto, hasta que fue difundida en el capítulo III del Libro Blanco de Defensa Nacional, publicado el 2006. Posteriormente, en diciembre de 2017 se publicó en el Diario El Peruano el Decreto Supremo N° 012-2017-DE, que aprobaba la Política de Seguridad y Defensa Nacional. Esto demuestra que desde el 2004 ha existido una Política de Seguridad y Defensa Nacional. Sin embargo, se desconoce de fuente abierta si se basaba en una estrategia de seguridad y defensa nacional definida desde el más alto nivel, que a su vez debería orientar una estrategia nacional de inteligencia, cuya formulación es responsabilidad de la DINI como órgano rector del Sistema de Inteligencia Nacional. La citada estrategia debe partir de una visión general de la seguridad y defensa nacional, la que debe tomar en cuenta los riesgos y amenazas a la seguridad nacional desde la perspectiva de inteligencia, y establecer las líneas de acción estratégica en materia de inteligencia a seguir. (Schambaher, 2015).

Toda democracia necesita servicios de inteligencia profesionales, eficaces y eficientes que estén preparados para proteger a la sociedad contra las amenazas y riesgos a la seguridad nacional, y que también contribuyan a consolidar la democracia y el estado de derecho, lo cual no está sucediendo en el caso del Perú.

Es en este contexto, que se desarrolla esta investigación que se propone estudiar y analizar la evolución de la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú del 2000 al 2016, con el fin de contribuir a la profesionalización, eficacia y eficiencia de los servicios de inteligencia, en concordancia con la Política de Estado número 1 del Acuerdo Nacional (2014),

que establece entre sus objetivos: a) defender el imperio de la Constitución, asegurando su funcionamiento como Estado constitucional unitario y descentralizado, b) velar por el resguardo de las garantías y libertades fundamentales, teniendo en cuenta que la persona y la sociedad son el fin supremo del Estado; c) fomentar la afirmación de una cultura democrática que promueva una ciudadanía consciente de sus derechos y deberes; y d) establecer normas que sancionen a quienes violen o colaboren en la violación de la constitucionalidad, los derechos fundamentales y la legalidad.

## **1.2. Preguntas de investigación**

### ***Pregunta general***

¿De qué manera ha sido la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia, 2000-2016?

### ***Preguntas específicas***

- ¿De qué manera ha sido el control democrático sobre la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016?
- ¿De qué manera ha sido la eficacia de la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### ***Objetivo general***

Explicar la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia, 2000-2016.

### ***Objetivos específicos***

- Explicar el control democrático sobre la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016.

- Explicar la eficacia de la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016.

#### **1.4. Hipótesis**

La presente investigación no utilizará hipótesis.

#### **1.5. Justificación y viabilidad**

##### ***Justificación teórico-normativa***

Determinar la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia contribuirá al conocimiento, al contrastar la teoría de las relaciones civiles-militares, propuesta por Matei y Bruneau (2008) con la realidad peruana. Dicha teoría establece que la democratización debe ser analizada en dos dimensiones: el control civil democrático y la eficacia, lo cual a su vez permite establecer si se ha realizado la actividad de inteligencia en cumplimiento de los principios de control democrático, legalidad y legitimidad, establecidos en el Decreto Legislativo N° 1141, sobre el fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional – SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI.

##### ***Justificación metodológica***

En el Perú existen pocos trabajos con rigor científico de nivel de posgrado en el área de inteligencia estratégica, a excepción del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN). Esta investigación contribuirá al conocimiento científico en esta temática.

##### ***Justificación práctica***

Los resultados de esta investigación serán presentados a los funcionarios públicos y autoridades políticas vinculadas al Sistema de Inteligencia Nacional, lo que contribuirá al proceso de democratización y fortalecimiento de los servicios de inteligencia, lo cual implica mejorar el control democrático civil, así como la

eficacia y eficiencia en su rol de producir inteligencia en materia de seguridad nacional para el presidente de la República y el Consejo de Ministros, lo que a su vez permitirá la formulación y ejecución de acciones y políticas públicas en beneficio del Estado y la ciudadanía.

Asimismo, se fomentará la reflexión respecto al cumplimiento de la primera política de Estado establecida por el Acuerdo Nacional (2002), “Fortalecimiento del régimen democrático y del estado de derecho”, que establece entre sus políticas específicas la defensa del imperio de la Constitución, el respeto a las garantías y libertades fundamentales de los ciudadanos, la afirmación de una cultura democrática y la sanción a quienes procedan en contra de la Constitución, los derechos fundamentales y la legalidad.

### ***Viabilidad***

El presente estudio es viable porque, el investigador cuenta con estudios de maestría en Inteligencia Estratégica del CAEN, así como conocimientos especializados sobre el tema. Además, su experiencia laboral como exasesor parlamentario en el Congreso de la República le permite tener el manejo adecuado del vocabulario técnico-científico respecto a la legislación, control político y fiscalización de las instituciones públicas, temas directamente vinculados a la democratización de los servicios de inteligencia.

### **1.6. Delimitación de la investigación**

El presente estudio se realizó con el análisis hermenéutico de las fuentes escritas y orales que procese el investigador, respecto a:

- a. Delimitación temporal, las cuales forman parte del periodo del 2000 al 2016.
- b. Delimitación espacial, debido a la naturaleza del estudio, la investigación se realizará en el departamento de Lima en Perú.

### **1.7. Limitaciones de la investigación**

Existe poca bibliografía especializada y con rigor científico de nivel de posgrado sobre el tema de inteligencia estratégica en el Perú, motivo por el cual la investigación se basará principalmente en entrevistas con expertos.

## II. Estado del conocimiento

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Investigaciones internacionales

Bruneau, T. y Boraz, S. (2006). *Reforming Intelligence. Democracy and Effectiveness*. Este ensayo analiza las reformas de los servicios de inteligencia en las nuevas democracias. Explica que una parte indispensable en el trabajo de la consolidación democrática es el de establecer instituciones de inteligencia que respetarán el sistema democrático, incluso si rutinariamente emplea el secreto y ocasionalmente la fuerza en su defensa. Específicamente analiza las reformas de Sudáfrica, Taiwán y Rusia.

Matei y Bruneau (2008). *Towards a New Conceptualization of Democratization and Civil-Military Relations. Democratization, Vol. 15*. El artículo presenta una conceptualización y un marco que ayuda a comprender lo que las fuerzas de seguridad hacen actualmente y cómo pueden interferir con los gobiernos democráticos. El artículo pretende extender dos dimensiones adicionales de la democratización, eficacia y eficiencia.

Matei, F. y Bruneau, T. (2010). *Intelligence in the Developing Democracies. The Quest for Transparency and Effectiveness*. El ensayo estudia el proceso por el cual las democracias de países en desarrollo siguen las relaciones democráticas civiles-militares, lo cual involucra establecer nuevas instituciones de seguridad (que incluye a los servicios de inteligencia) que deberán estar bajo control civil democrático, y son efectivas y eficientes.

Matei y Bruneau (2011). *Intelligence reform in new democracies: factors supporting or arresting progress*. El artículo examina la democratización de los servicios de inteligencia, que significa encontrar un balance propio entre la eficacia y transparencia de los servicios de inteligencia, y, asimismo, detalla los factores que apoyan o afectan el proceso de democratización de estas instituciones.

### 2.1.2. Investigaciones nacionales

Basombrío, C. y Rospigliosi, F. (2006). *La seguridad y sus instituciones en el Perú a inicios del siglo XXI. Reformas democráticas o neomilitarismo*. En los capítulos del 2 al 4, los autores explican cómo fue la reforma de los servicios de inteligencia durante los gobiernos de Valentín Paniagua y Alejandro Toledo, así como la propuesta que realizó la Universidad de Harvard el 2002 en coordinación con el entonces presidente del Consejo Nacional de Inteligencia, Juan Velit, para la reforma de los servicios de inteligencia peruanos. Asimismo, explican cómo la inestabilidad y los sucesivos escándalos políticos terminaron con el intento de reforma, lo que culminó con la declaración en reorganización del CNI, así como el nombramiento de una Comisión Especial que recomendó cómo reconstruir el servicio de inteligencia. Finalmente, terminan explicando las características de la nueva ley de inteligencia, aprobada en diciembre de 2005.

Bolívar, A. (2009). Cultura, períodos culturales y servicios de inteligencia en el Perú, 1960-2007. En R.G. Swenson y S.C. Lemozy (Ed.), *Democratización de la función de inteligencia* (pp. 257-274). Breve ensayo sobre la influencia que ha ejercido la cultura nacional (formas de pensar, sentir y actuar) en el funcionamiento de los servicios de inteligencia y, al mismo tiempo, las dificultades que estos han tenido para comprender e interpretar las manifestaciones de un país tan diverso como el Perú, a través de los diversos períodos políticos desde los años sesenta.

Estévez, E. (2016). Intelligence in Peru: Between Democratic Reform and Regression. *Journal of Mediterranean and Balkan Intelligence* (7), pp. 107-124. El autor revisa la historia reciente y la evolución del sector peruano de inteligencia y su proceso de democratización. Asimismo, caracteriza el estado de dicho proceso de acuerdo a la tipología de cambio institucional, para identificar actores clave, políticos, prácticas y contenidos sustantivos de la legislación de inteligencia, así como para evaluar sus tendencias en democratización.

Gómez de la Torre, A. y Medrano, A. (2015). Leyes de inteligencia en el Perú y Latinoamérica: Evolución histórica, jurídica e institucional. En R.G. Swenson y C. S. Hirane (Ed.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 5-74). El propósito del trabajo fue revisar en el caso del Perú la historia de los orígenes

de la inteligencia civil, cómo evolucionaron las leyes y las falencias de estas en materia de inteligencia, así como los avances legales en materia de inteligencia de Panamá, Colombia, Ecuador, Uruguay, Venezuela y Bolivia.

Mujica, J. (2014). La desactivación del Servicio de Inteligencia Nacional. De la salida del personal de inteligencia al desarrollo de las agencias privadas de inteligencia en el Perú. *Revista de Ciencia Política y Gobierno*, 1(2), pp. 129-155. El artículo describe el contexto de la desactivación y la reforma del servicio de inteligencia nacional, determina el rango numérico de los agentes y analistas de inteligencia despedidos del 2000 al 2001 y determina el destino de dicho personal despedido, el cual en muchos casos ha ido a empresas privadas de seguridad, inteligencia empresarial y un mercado de compra-venta de interceptaciones telefónicas en los últimos años.

Obando, E. (diciembre, 2008). La reestructuración de la inteligencia en el Perú: Sus avances y sus problemas. *Inteligencia y seguridad*, (5), pp. 53-69. El autor hace un diagnóstico sobre la reestructuración de los servicios de inteligencia luego de la caída del gobierno del expresidente Alberto Fujimori, la creación del Consejo Nacional de Inteligencia durante el gobierno de Alejandro Toledo, que por sucesivos problemas culminó con su declaración en reorganización y el nombramiento de una Comisión de Reestructuración, encargada de elaborar una nueva ley, en base a la cual se aprobó una nueva ley en el 2006. Asimismo, hace un análisis de los problemas que sufrió la nueva organización de la Dirección Nacional de Inteligencia.

Schambaher, C. (octubre, 2015). Claves para entender la crisis de la inteligencia en el Perú y propuestas de solución. *Trabajo de investigación académica de la Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas*. El autor analiza las causas que han originado las sucesivas crisis en el ámbito de la inteligencia del país en los últimos años y brinda propuestas que contribuyan a la institucionalización de la actividad de inteligencia. Asimismo, se proponen acciones correctivas para corregir distorsiones funcionales que han afectado al Sistema, a fin que se pueda refundar legal, organizacional y funcionalmente el Sistema de Inteligencia Nacional y su órgano rector.

Serrano, J. (febrero, 2015). Reestructuración de la central de inteligencia del Perú: ¿Hacia un eficaz control de daños evitando su nueva destrucción? *Projusticia*. El autor analiza cambios en la Dirección Nacional de Inteligencia durante el gobierno del presidente Ollanta Humala Tasso y sus denuncias de espionaje, las cuales llevaron a su declaración de reorganización el 2015. Asimismo, explica la importancia de tener una visión estratégica en la que se considere la seguridad nacional, y dentro de ella el importante rol del Sistema de Inteligencia Nacional, como parte de un enfoque global del Estado.

Rosales, J.C. (2013). *SIN... lugar para antidemócratas*. El autor hace un recuento sobre la evolución de la historia de los servicios de inteligencia desde 1960 hasta 1990, critica la desinstitucionalización del SIN por parte del gobierno fujimorista, así como la falta de una política coherente durante el período del presidente Toledo para la reestructuración de los servicios de inteligencia, así como el desinterés en el tema de inteligencia durante el gobierno aprista.

### **2.1.3. Reportes institucionales**

Comisión Especial para la Reorganización del Consejo Nacional de Inteligencia, nombrada por Resolución Suprema N° 097-2004-PCM (2004). Informe final. Recomienda mejorar la legislación de los servicios de inteligencia y establecer controles democráticos. Específicamente propone la creación de la Comisión de Inteligencia del Congreso para el control político, el establecimiento de un vocal ad hoc de la Corte Suprema que autorice las operaciones especiales de búsqueda de información, y que el control del gasto esté a cargo de una auditoría interna dependiente de la Contraloría General de la República. Asimismo, recomienda mejorar la profesionalización del personal de los servicios de inteligencia.

Comisión de Reorganización de la Dirección Nacional de Inteligencia nombrada por Resolución Suprema N° 147-2015-PCM (2015). Informe. La Comisión hace un diagnóstico sobre la realidad de la Dirección Nacional de Inteligencia y, asimismo, propone modificaciones legales respecto a sus funciones y estructuras, así como el incremento de controles internos y externos, y la profesionalización de la carrera de inteligencia para los trabajadores de esta institución.

Defensoría del Pueblo (2001). Reforma y control de los servicios de inteligencia. Documento de trabajo. Recomienda implementar mecanismos de control sobre las actividades de los servicios de inteligencia, entre ellas: Establecer expresamente la responsabilidad política al presidente del Consejo de Ministros por sus actividades, crear una comisión especial del Congreso que se encargue del control de los servicios de inteligencia con facultades de conocer su ejecución presupuestaria. Asimismo, propone cuerpos especiales de investigación del Ministerio Público y del Poder Judicial que cuenten con la autonomía necesaria para ver estos hechos.

Ministerio de Justicia (2004). El Servicio de Inteligencia en un Estado de Derecho. Documento de estudio N° 001-2004/JUS. Propone que exista control presupuestario de los servicios de inteligencia a través de una Oficina de Auditoría Interna que debe estar dentro del Sistema Nacional de Control. Asimismo, propone la creación de una comisión mixta del Ejecutivo, Legislativo y Contraloría que controle políticamente a los citados servicios. De otro lado, recomienda que las acciones que comprometan la legalidad jurídica debieran ser autorizadas por el fuero civil. También considera que los tribunales militares deberían tener la potestad de juzgar al personal de inteligencia con el fin de tutelar la confidencialidad de las acciones operativas.

## **2.2. Teorías**

### ***Estado de derecho***

El estado de derecho no tiene una definición única aceptada unánimemente. Según algunos juristas es “aquel que posee un ordenamiento jurídico relativamente centralizado en base al cual la jurisdicción y la administración se hayan vinculadas por leyes, esto es, por normas generales emanadas de un parlamento elegido por el pueblo, cuyos miembros del gobierno responden de sus actos; cuyos tribunales son independientes; y donde se garantizan determinadas libertades a los ciudadanos, especialmente la libertad de religión, de conciencia y de expresión”. (Gil, 2011, p.47)

Hallberg (2012) considera que se puede simbolizar al estado de derecho como una casa construida sobre tierra firme, la cual tiene cuatro esquinas, entendidas estas como sus cuatro variables:

- El principio de legalidad
- La separación equilibrada de los poderes
- La implementación de derechos fundamentales y humanos
- La funcionalidad de la casa desde el punto de vista de sus “residentes”.

En la Resolución S/2004/616 del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas, del 3 de agosto de 2004, que contiene el informe del secretario general de la ONU, se afirma que estado de derecho se refiere a “un principio de gobierno según el cual todas las personas, instituciones y entidades, públicas y privadas, incluido el propio Estado, están sometidas a unas leyes que se promulgan públicamente, se hacen cumplir por igual y se aplican con independencia, además de ser compatibles con las normas y los principios internacionales de derechos humanos. Asimismo, exige que se adopten medidas para garantizar el respeto de los principios de primacía de la ley, igualdad ante la ley, rendición de cuentas ante la ley, equidad en la aplicación de la ley, separación de poderes, participación en la adopción de decisiones, legalidad, no arbitrariedad y transparencia procesal y legal”.

El estado de derecho es un “concepto normativo con el que se hace referencia a aquel Estado que pretende actuar de manera limitada en la medida en que busca sujetar su poder a normas de origen democrático, de rango constitucional y legal en las cuales se incorporan derechos individuales y/o económicos y sociales; igualmente, busca el respeto de la publicidad, proactividad, claridad y generalidad de las normas y la garantía de un régimen de división de poderes. Los fines principales de un Estado como este son la libertad humana y la garantía de los principios y las condiciones que hacen posible la democracia”. (Burgos, 2010, p.12).

De acuerdo a las definiciones citadas, se pueden encontrar algunos elementos comunes relacionados al estado de derecho:

- Principio de legalidad. El Estado no puede ser arbitrario y debe estar regido por normas generales y claras previamente establecidas, las cuales

han sido emanadas por un Parlamento elegido democráticamente. Todo funcionario del gobierno responde y rinde cuentas por sus actos.

- Principio de separación de poderes. Debe existir división de poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial, siendo este último independiente e imparcial y con capacidad de sancionar violaciones al ordenamiento jurídico.
- Principio de igualdad y no discriminación ante la ley. La ley debe aplicarse a todos los ciudadanos de manera imparcial. No debe existir discriminación basada en el sexo, condición económica, raza o de cualquier otra índole.
- Respeto a los derechos humanos. Deben garantizar libertades y derechos fundamentales de los ciudadanos como la libertad de expresión, de conciencia y de religión.
- La participación de los ciudadanos en las decisiones del Estado.

### ***Acuerdo Nacional***

El Foro del Acuerdo Nacional, desarrollado el 2012, y conformado por políticos y miembros de la sociedad civil, considera como la primera política de Estado el “Fortalecimiento del 35el35l3535 democrático y del estado de derecho”, la que establece entre sus objetivos:

- a. Defender el imperio de la Constitución, asegurando su funcionamiento como Estado constitucional unitario y descentralizado
- b. Velar por el resguardo de las garantías y libertades fundamentales, teniendo en cuenta que la persona y la sociedad son el fin supremo del Estado
- c. Fomentar la afirmación de una cultura democrática que promueva una ciudadanía consciente de sus derechos y deberes.
- d. Establecer normas que sancionen a quienes violen o colaboren en la violación de la constitucionalidad, los derechos fundamentales y la legalidad.

La novena política de Estado del referido Foro es la “Política de Seguridad Nacional”, la cual es un compromiso del Estado para garantizar la independencia,

la soberanía, la integridad territorial y la salvaguarda de los intereses nacionales. El referido Foro considera que la seguridad nacional involucra tanto a las instituciones públicas, en especial a las Fuerzas Armadas, como a la sociedad en su conjunto. Propone que el Estado:

- a. Fomente la participación activa de toda la sociedad en su conjunto, para el logro de los objetivos de la política de seguridad nacional.
- b. Garantice la plena operatividad de las Fuerzas Armadas, orientada a la disuasión, defensa y prevención de conflictos, así como al mantenimiento de la paz.
- c. Impulse la enseñanza de los conceptos básicos de la seguridad nacional en todos los niveles del Sistema Educativo Nacional.
- d. Fomente la participación activa en la protección de la Antártida, el medio ambiente, el desarrollo de la Amazonía y la integración nacional.
- e. Establezca y mantenga una estrecha coordinación entre el Sistema de Defensa Nacional y la política exterior, para la definición y defensa de los intereses permanentes del Estado.

### ***Seguridad nacional***

La seguridad nacional es definida como la “situación que alcanza el Estado en la que tiene garantizada la soberanía, independencia e integridad territorial, el estado constitucional de derecho, la paz social y los intereses nacionales; así como la protección de la persona humana y los derechos humanos, mediante acciones de naturaleza diversa y carácter multidimensional, que permitan hacer frente a las amenazas y las preocupaciones, con la finalidad de crear las condiciones propicias para el bienestar general”. (SEDENA, 2015)

En la “Declaración sobre Seguridad en las Américas” de la Organización de Estados Americanos, suscrita por nuestro país en el 2003 en la ciudad de México, se determinó que la seguridad tiene un carácter multidimensional que comprende al terrorismo, la delincuencia organizada transnacional, el problema mundial de las drogas, la corrupción, el lavado de activos, el tráfico ilícito de armas y las conexiones entre estos delitos, la pobreza extrema, los desastres de origen natural,

la trata de personas, los ataques a la seguridad cibernética, y el acceso y posesión por terroristas de armas de destrucción masiva y sus medios vectores.

La Constitución Política de Perú establece que la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado. Asimismo, en su artículo 44° determina que son deberes primordiales del Estado: defender la soberanía nacional, garantizar la plena vigencia de los derechos humanos, proteger a la población de las amenazas contra su seguridad, y promover el bienestar general que se fundamenta en la justicia y en el desarrollo integral y equilibrado de la nación. Los artículos 163° y 164° establecen que la defensa nacional es integral y permanente, se desarrolla en los ámbitos interno y externo, y toda persona, natural o jurídica, está obligada a participar en la misma. Asimismo, la seguridad de la nación es garantizada por el Estado mediante el Sistema de Defensa Nacional, el cual es dirigido por el presidente de la República, y tiene como funciones dirigir, preparar y ejercitar la defensa nacional.

El Plan Estratégico de Desarrollo Nacional “Plan Bicentenario”, aprobado el 2011 mediante Decreto Supremo N° 054-2011-PCM, determinó los siguientes lineamientos de política en seguridad y defensa nacional:

- a. Garantizar la plena operatividad de unas Fuerzas Armadas orientadas a la disuasión, defensa y prevención de conflictos; así como al mantenimiento de la paz y su proyección internacional en coordinación con la acción diplomática.
- b. Impulsar la enseñanza de los conceptos de seguridad nacional en todos los niveles del Sistema Educativo Nacional.
- c. Garantizar la presencia efectiva del Estado en las zonas susceptibles a la violencia terrorista y al tráfico ilícito de drogas.
- d. Proteger y conservar la Antártida, el medio ambiente, el desarrollo de la Amazonía y la integración nacional.
- e. Optimizar el funcionamiento del Sistema de Seguridad y Defensa Nacional, para defender los intereses permanentes del Perú.

El 22 de diciembre de 2017 se publicó en el Diario El Peruano el Decreto Supremo N°012-2017-DE, el cual aprueba la Política de Seguridad y Defensa Nacional. Esta busca garantizar el orden interno, contribuyendo al normal

funcionamiento de la institucionalidad del Estado, alcanzar niveles de desarrollo sostenible en beneficio de la seguridad humana, en ese sentido tiene tres objetivos que son:

1. Garantizar la soberanía, la independencia, la integridad territorial y la protección de los intereses nacionales
2. Garantizar el Orden Interno contribuyendo al normal funcionamiento de la institucionalidad política y jurídica del Estado
3. Alcanzar niveles de desarrollo sostenible que contribuyan a garantizar la seguridad nacional.

### ***La actividad de inteligencia***

La inteligencia, como actividad especializada y profesional ejercida por los servicios de inteligencia de Estado, es fundamental en contribuir a los fines del Estado y al logro de los objetivos nacionales. De acuerdo al inciso 1 del artículo 2 del Decreto Legislativo N°1141 (2012), es la actividad “que comprende un proceso sistemático de búsqueda, evaluación y análisis de información, cuya finalidad es producir conocimiento útil para la toma de decisiones”.

La actividad de inteligencia es definida por la Doctrina de Inteligencia Nacional de la DINI (2014) como “el conjunto de acciones ejecutadas por los órganos de inteligencia del SINA para cumplir actividades específicas de inteligencia y contrainteligencia”.

De acuerdo al Decreto Supremo N° 016-2014-PCM la autorización y ejecución de actividades de inteligencia “se hace en estricto cumplimiento de la Constitución Política del Perú, las leyes y los principios de inteligencia consagrados en el Decreto Legislativo, en ejercicio al respeto de los derechos humanos”, asimismo, la citada norma legal especifica que los componentes del SINA en ningún caso producirán inteligencia y/o ejecutarán medidas de contrainteligencia para “propósitos distintos a los de garantizar la vigencia de los derechos humanos, defender la soberanía nacional, promover el bienestar general y el desarrollo integral de la nación, proteger a la población de las amenazas contra su seguridad; o por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole”.

### ***La organización de inteligencia nacional***

La actividad de inteligencia en el Perú se organiza a través de un sistema denominado Sistema de Inteligencia Nacional (SINA), sus órganos deben estructurarse en función a los procesos de planeamiento, inteligencia y contrainteligencia.

### ***La doctrina de inteligencia***

La doctrina de inteligencia constituye el conjunto de principios, conceptos, preceptos, normas, valores, usos y procedimientos generales, sobre cuyas bases el Sistema de Inteligencia Nacional (SINA) prescribe procesos para el planeamiento, producción de inteligencia y ejecución de actividades de contrainteligencia de sus órganos.

### ***Principios de inteligencia***

Los principios de inteligencia, de acuerdo a la doctrina de inteligencia nacional – fundamentos doctrinarios (2014), son:

- Finalidad: Todas las actividades del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA) están directamente vinculadas al cumplimiento de los objetivos establecidos por el más alto nivel del Poder Ejecutivo.
- Planeamiento: Las actividades de inteligencia responden a un proceso previo de determinación de objetivos, estrategias, acciones, metas y tareas con la finalidad de emplear de manera eficiente los medios y recursos disponibles.
- Unidad de dirección: Cuando una actividad de inteligencia involucra a más de un componente del SINA, el control debe recaer en uno solo, el cual dirige y coordina las actividades para evitar omisiones, dispendio de medios y duplicidad de esfuerzos.
- Control: Las actividades de inteligencia están sujetas a supervisión y monitoreo constante, orientadas a garantizar su disponibilidad, integridad y confidencialidad.

- **Permanencia:** Las actividades de inteligencia son permanentes con la finalidad de mantener un conocimiento completo y actualizado de amenazas, actores y el entorno en el que se desenvuelven.
- **Objetividad:** El análisis de inteligencia excluye las ideas preconcebidas y/o tendenciosas, visiones personales, convicciones políticas e ideológicas, subjetivismos y distorsiones, sin restringir la capacidad imaginativa que debe poseer todo analista de inteligencia, a fin de obtener una correcta interpretación de la información.
- **Efectividad:** Las actividades de inteligencia deben alcanzar los mejores resultados posibles mediante la satisfacción de los requerimientos específicos en forma integral, observando los procesos de inteligencia.
- **Seguridad:** El personal, infraestructura y actividades de inteligencia deben resguardarse mediante la aplicación de medidas de contrainteligencia.
- **Utilidad:** La entrega de los productos de inteligencia debe ser oportuna y con el mayor grado de certeza.
- **Flexibilidad:** En la ejecución de actividades de inteligencia se debe estar en condición de afrontar con éxito situaciones imprevistas.
- **Trabajo en equipo:** Las actividades de inteligencia deben ser realizadas en equipo porque ello permite tener acceso a un conjunto de conocimientos y otros puntos de vista, los que contribuyen a obtener mejores resultados.
- **Compartimentaje:** Es la supresión o restricción del acceso a la información, al interior de un órgano de inteligencia, a fin de mantener la seguridad de las actividades y operaciones.

### ***Sistema de Inteligencia Nacional (SINA)***

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1141, el SINA es el “conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas, instrumentos y organismos del Estado funcionalmente vinculados, que bajo la dirección y coordinación de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI como ente rector, producen inteligencia nacional, inteligencia militar e inteligencia policial, y ejecutan medidas de contrainteligencia en las áreas de su responsabilidad”. Sus objetivos son:

- Producir el conocimiento útil para el proceso de toma de decisiones en materia de seguridad nacional, mediante la producción de inteligencia.
- Proteger las capacidades nacionales y evitar acciones de inteligencia de actores que representen amenazas a la seguridad nacional, mediante medidas de contrainteligencia orientadas a controlar los niveles de riesgo.

Los planes de inteligencia y contrainteligencia para alcanzar los citados objetivos deberán ser autorizados, en todos los casos, por los directores o jefes de los componentes, previa verificación que los planes se ajusten a las responsabilidades consideradas en el SIN, los riesgos para el personal involucrado y la posible limitación o restricción de derechos fundamentales.

### *Componentes del SINA*

Los componentes del SINA son los siguientes:

1. Consejo de Inteligencia Nacional – COIN: Es la reunión de los jefes de los componentes del SINA y constituye la instancia consultiva y de coordinación técnica. El presidente del COIN es el director de inteligencia nacional de la DINI y su régimen de funcionamiento es establecido por la DINI. Se reúne obligatoriamente una vez al mes y cada vez que el presidente lo solicite. Sus funciones son:
  - Revisar el Plan de Inteligencia Nacional – PIN, propuesto por el ente rector
  - Revisar y opinar sobre los documentos de doctrina
  - Recomendar criterios y procedimientos técnicos comunes para los componentes del SINA
  - Emitir opinión sobre las actividades de inteligencia consideradas en el PIN.
2. Dirección Nacional de Inteligencia – DINI: Es el ente rector del SINA.
3. Órgano de Inteligencia del Sector Relaciones Exteriores: Es la Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores. Sus funciones son:

- Producir, coordinar, centralizar, recolectar y canalizar la información relevante vinculada con los intereses y objetivos permanentes del Estado en el ámbito exterior, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional – PIN.
  - Remitir periódicamente la información requerida por el ente rector del SINA.
4. Órganos de inteligencia del Sector Defensa: Es la Segunda División del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas (2ª DIEMCFFAA) y las direcciones de inteligencia de las Fuerzas Armadas (Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea). Sus funciones son:
- Producir inteligencia militar y realizar actividades de contrainteligencia en el campo de su especialidad, de conformidad con los lineamientos establecidos en el PIN.
  - Remitir periódicamente la información e inteligencia requerida por el ente rector del SINA.

La 2ª DIEMCFFAA dirige, orienta y coordina la producción de inteligencia para las operaciones militares, de conformidad con los lineamientos establecidos en el PIN.

5. Órganos de inteligencia del Sector Interior: Son la Dirección General de Inteligencia del Ministerio del Interior (DIGIMIN) y la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú (DIRIN PNP). Sus funciones son:
- Producir la inteligencia policial y realizar actividades de contrainteligencia en el campo de su especialidad, de conformidad con los lineamientos establecidos en el PIN.
  - Remitir periódicamente la información e inteligencia requerida por el ente rector del SINA.

La DIGIMIN produce inteligencia para el SINA y las decisiones de Alta Dirección del Ministerio del Interior, en el ámbito de su competencia. La DIRIN PNP produce inteligencia para el SINA y la Policía Nacional del Perú, dentro del cumplimiento de su misión y funciones.

### ***Dirección Nacional de Inteligencia (DINI)***

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1141 y el Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia, aprobado por Decreto Supremo N° 035-2013-PCM, la DINI es un organismo público ejecutor, con personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, funcional y económica; constituye un pliego presupuestal propio. Su titular es el director de Inteligencia Nacional. Es el ente rector del SINA, depende funcionalmente del presidente de la República y se encuentra adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros. La DINI tiene competencia de alcance nacional en materia de inteligencia y contrainteligencia. Sus funciones son:

1. Como organismo público ejecutor:
  - Aquellas que le corresponden a su naturaleza de acuerdo a ley
2. Como ente rector del SINA:
  - Ejercer la rectoría del Sistema de Inteligencia Nacional – SINA
  - Producir inteligencia nacional para el presidente de la República y el Consejo de Ministros para la formulación y ejecución de las acciones y políticas, con el objeto de garantizar la vigencia de los derechos humanos, defender la soberanía nacional, promover el bienestar general y el desarrollo integral de la nación, y proteger a la población de las amenazas contra su seguridad, en especial de acciones de organizaciones terroristas, del narcotráfico, del crimen organizado y otras, nacionales o extranjeras, que atenten o amenacen la plena vigencia del estado democrático.
  - Remitir periódicamente informes de gestión al presidente del Consejo de Ministros sobre actividades de inteligencia y logro de metas.
  - Ejecutar actividades de contrainteligencia en el ámbito de su competencia, en concordancia con los principios y objetivos de la actividad de inteligencia establecidos en el DL N° 1141.
  - Consolidar las apreciaciones de inteligencia que remiten los componentes del SINA, evaluarlas para formular el PIN y remitirlo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional.

- Ejercer la dirección, supervisión y control a los componentes del SIN – SINA, respecto al cumplimiento de lo establecido en el PIN.
  - Formular el Plan de Inteligencia Institucional – PII.
  - Emitir opinión para el nombramiento de jefes o directores de los componentes.
  - Informar a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, de acuerdo a lo establecido en el DL N° 1141.
  - Solicitar a los jueces superiores ad hoc la autorización para ejecutar los procedimientos especiales de obtención de información señalados en el DL N° 1141, así como la expedición de documentos para la protección del personal de inteligencia y de la actividad de inteligencia.
  - Requerir información a los titulares, funcionarios y personal de la administración pública, así como a personas naturales y jurídicas.
  - Emitir opinión, en los casos establecidos en el Decreto Legislativo, sobre la desclasificación de información de inteligencia.
  - Establecer y fortalecer las relaciones de cooperación con organismos de inteligencia de otros países.
  - Actualizar, aprobar y difundir los documentos de doctrina de inteligencia, cuyo contenido es de aplicación general por los componentes del SINA.
  - Asegurar el funcionamiento del canal de inteligencia en el SINA, en concordancia con los principios establecidos en el DL N° 1141
  - Capacitar y perfeccionar académicamente al personal del SINA
  - Las demás establecidas por ley
3. Como autoridad técnico-normativa
- Emitir normas técnicas de obligatorio cumplimiento en la administración pública y el sector privado, las que contienen especificaciones u otros criterios precisos para ser usados como directrices, que buscan evitar impactos en los activos críticos nacionales, con la finalidad de proteger las capacidades nacionales.
  - Formular el PIN, remitirlo y sustentarlo ante el Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.

- Formular y supervisar el cumplimiento de las normas técnicas en materia de inteligencia y contrainteligencia a nivel nacional.
- Coordinar con otros sectores del Estado en caso que una norma técnica abarque materias de competencia compartida.
- Establecer, por razones de seguridad nacional, oficinas de coordinación y designar funcionarios de enlace en los ministerios y organismos públicos, cuyos titulares se sujetan a las normas técnicas establecidas para dicho fin.

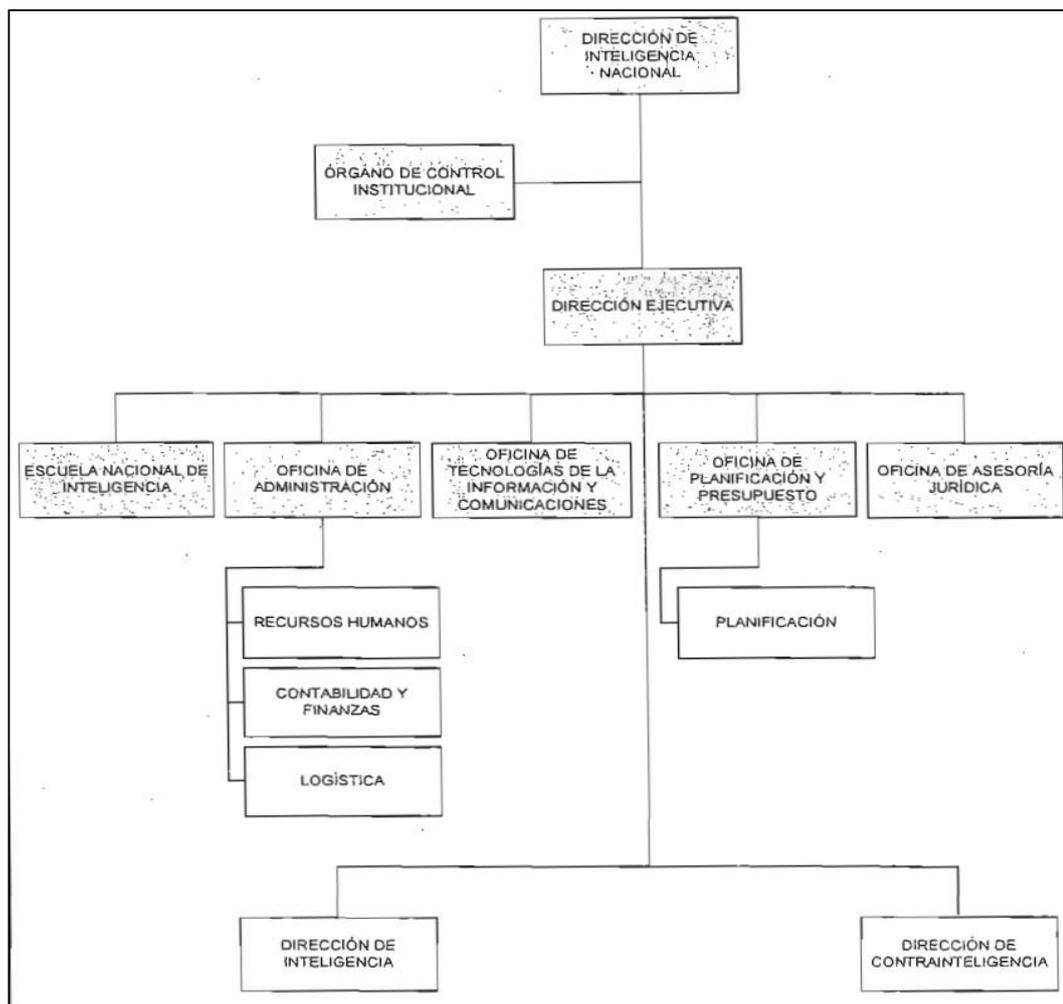
### *Estructura de la DINI*

La estructura básica de la DINI está compuesta por<sup>1</sup>:

- Alta Dirección
  - Dirección de Inteligencia Nacional
  - Dirección Ejecutiva
- Órgano de Control Institucional
  - Órgano de Control Institucional
- Órgano de Administración Interna
  - Órganos de asesoramiento
    - Oficina de Asesoría Jurídica
    - Oficina de Planificación y Presupuesto
  - Órganos de apoyo
  - Oficina de Administración
  - Oficina de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
  - Escuela Nacional de Inteligencia
- Órganos de línea
  - Dirección de Inteligencia
  - Dirección de Contrainteligencia

---

<sup>1</sup> Artículo 5° del Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia, Decreto Supremo N° 035-2013-PCM.



*Figura 1. Organigrama de la Dirección Nacional de Inteligencia.*

*Fuente: Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia, Decreto Supremo N° 035-2013-PCM*

### ***Control de la actividad de inteligencia***

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1141, la naturaleza reservada de las actividades de inteligencia requiere el control especializado de otras instancias del Estado, como las siguientes:

#### ***Control Institucional de la DINI***

El control de las actividades de gestión administrativa, económica y financiera de los recursos y bienes de los componentes del SINA es realizado por los órganos

de control institucional de las entidades correspondientes. Respecto al procedimiento para la autorización, ejecución, sustentación y control de la rendición de cuentas de los recursos especiales, este es establecido mediante directiva clasificada como secreta por el director de Inteligencia Nacional. La citada directiva debe contar con la previa opinión favorable de la Contraloría General de la República. Asimismo, la DINI deberá dar cuenta del uso de los gastos de naturaleza reservada de la actividad de inteligencia al presidente del Consejo de Ministros por lo menos dos veces al año.

#### *Control judicial*

La ejecución de los procedimientos especiales de obtención de información requiere resolución judicial otorgada por cualquiera de los dos jueces superiores ad hoc del Poder Judicial designados por la Corte Suprema de Justicia de la República, dicha resolución solo puede producir efectos limitativos o restrictivos en aquellos casos permitidos por la Constitución Política de Perú. Todo el proceso constituye información clasificada como secreta y está establecido en el artículo 33° del Decreto Legislativo N° 1141. La DINI establecerá el procedimiento interno que los componentes deben cumplir para solicitar autorización judicial para los citados procedimientos.

#### *Control parlamentario*

Su base legal está en el artículo 22° del Decreto Supremo N° 016-2014 y los artículos 36° y 37° del Decreto Legislativo N° 1141. La fiscalización y control de las actividades del Sistema de Inteligencia Nacional es ejercida por la Comisión de Inteligencia del Congreso, la cual puede requerir información clasificada y no clasificada a todos los componentes del SINA, por intermedio de la DINI, así como disponer investigaciones de oficio. Asimismo, puede requerir información clasificada a los jueces superiores ad hoc. La DINI establecerá el procedimiento para que los componentes del SINA remitan la información que haya sido requerida. La Comisión de Inteligencia también está facultada para:

- Tomar conocimiento del Plan de Inteligencia Nacional y los Planes de Inteligencia Institucionales – PII, así como las políticas que sobre la materia emitan el ente rector y los componentes del SINA.
- Solicitar un informe anual, con carácter secreto y por escrito, al ente rector del SINA sobre las actividades de inteligencia programadas y ejecutadas por los componentes del SINA, de acuerdo al PIN.
- Recibir un informe anual de gestión en el logro de metas y objetivos alcanzados, por parte del director de Inteligencia Nacional.

La Comisión de Inteligencia del Congreso de la República está integrada por no menos de 5 ni más de 7 miembros permanentes elegidos por el pleno del Congreso de la República, por todo el período parlamentario; respetando los criterios de pluralidad y especialidad, no pudiendo designarse miembros accesorios, dichos miembros eligen anualmente a su presidente. Asimismo, todos los miembros de la Comisión de Inteligencia guardan secreto de la información clasificada que tomen conocimiento, aún después del término de sus funciones, sus sesiones tienen carácter de secreto cuando la naturaleza de los temas a tratar lo ameriten.

### ***Teoría de las relaciones civiles-militares***

En opinión de Matei y Bruneau (2008) la mayoría de literatura relacionada a las Fuerzas Armadas y las agencias de inteligencia está enfocada en el control civil democrático sobre estas. Sin embargo, se notan algunas deficiencias. Primero, se presta poca atención a las fuerzas policiales. Segundo, se presta poca atención a la consolidación democrática y las relaciones civiles-militares, especialmente en aspectos como la eficacia y eficiencia de las fuerzas de seguridad, y la implicancia de sus roles y misiones para la democracia. Tercero, se presta poca atención acerca de lo que las fuerzas de seguridad hacen, más allá de la defensa nacional. Esto, tomando en cuenta que el conflicto militar para las Fuerzas Armadas es probablemente el rol que menos se cumple actualmente.

En el mundo actual las Fuerzas Armadas participan en operaciones de paz. En algunos países como México, las fuerzas militares reemplazan a la Policía para la lucha contra el narcotráfico y la delincuencia común. De otro lado, en algunos

países como Bolivia, Colombia y Paquistán la Policía cumple frecuentemente funciones militares. Desde que las amenazas cubren un espectro desde terrorismo global, pasando por cárteles de narcotráfico, nacionales e internacionales, a bandas callejeras, las fuerzas policiales y militares cada vez se apoyan más en las agencias de inteligencia para identificar las amenazas y planificar misiones.

Entonces, existe un gran espectro de actividades que incorporan las diferentes fuerzas de seguridad del Estado para tratar con amenazas, oportunidades y desafíos tanto a nivel nacional como internacional. Esta combinación de actividades, y la mezcla de Fuerzas Armadas, fuerzas policiales y agencias de inteligencia, son los temas que los responsables políticos deben tratar para cumplir con las expectativas domésticas y globales.

La posición de las autoras citadas es que la atención casi exclusiva en el control civil en las relaciones civiles-militares es un obstáculo para comprender la amplia y compleja relación que existe entre la democracia y las fuerzas de seguridad, principalmente cuando se consideran sus funciones. Si bien el control <sup>49</sup>es importante, por sí solo no es garantía de que los responsables políticos tomarán buenas decisiones o implementarán políticas de una manera que sean un éxito en el aspecto de seguridad y defensa nacional.

Tomando en cuenta esto, elaboraron un nuevo marco conceptual para las relaciones civiles-militares, el que tiene tres dimensiones: control democrático, eficacia y eficiencia. Asimismo, han propuesto conceptos que contribuyen a entender: 1) el análisis de las fuerzas de seguridad y sus seis principales roles y misiones; 2) lo que las Fuerzas Armadas y otras fuerzas de seguridad hacen, y 3) las implicancias para la democracia. También proponen algunos mecanismos de control que pueden ser usados para roles y misiones que van más allá de la defensa nacional.

En democracia, la cual requiere legitimidad, los gobiernos incluyen el sector seguridad, que debería ser tanto eficaz como eficiente. Cada vez más, los ciudadanos son conscientes de que sus fuerzas de seguridad deben no solo estar bajo control democrático, sino también deben ser capaces de implementar sus tareas asignadas a un costo razonable. Para lograr su propósito en el marco

conceptual citado, cada uno de los tres aspectos requiere instituciones particulares responsables por el control e implementación de sus roles.

***Teoría de la democratización de los servicios de inteligencia de Matei y Bruneau***

Las teorías propuestas por Matei y Bruneau (2008) para las relaciones civiles-militares, adaptadas a la realidad del Perú, serán el marco teórico conceptual que se utilizará en la presente investigación, lo que permitirá comparar y contrastar la realidad peruana, explicando las principales cuestiones que se van a estudiar, así como la posible relación entre estas.

La democratización de los servicios de inteligencia es definida como el proceso de “establecer un marco institucional donde las autoridades democráticamente electas puedan controlar a las agencias de inteligencia y al mismo tiempo maximizar su potencial para la eficacia”. (Matei y Bruneau, 2011, p. 606). Las dimensiones de la democratización son el control y la eficacia.

*Control democrático civil*

La pregunta básica es: ¿Cómo las fuerzas de seguridad del Estado son controladas por líderes electos democráticamente? Según los autores mencionados se debe conceptualizar el control en términos de autoridad sobre lo siguiente: mecanismos institucionales de control, fiscalización y normas profesionales.

- Mecanismos institucionales de control: Proveen dirección y guía para las fuerzas de seguridad, las que deben ser ejercidas a través de instituciones que van desde leyes orgánicas y otras regulaciones que empoderan el liderazgo civil, a organizaciones lideradas por civiles con equipos profesionales. Estas últimas pueden incluir un Ministerio de Defensa para las Fuerzas Armadas, un Ministerio del Interior para la Policía Nacional, y una Agencia Civil de Inteligencia; una o más comisiones en el Congreso que fiscalicen políticas y presupuestos; y una bien definida cadena de autoridad para civiles que determine sus roles y misiones, como una organización tipo Consejo de Seguridad Nacional.

- **Fiscalización:** Es ejercida a través de una base legal regulada por el liderazgo civil que implica seguir la pista de lo que las fuerzas de seguridad hacen, y asegurarse de que de hecho están cumpliendo la dirección y guía que se ha recibido de la cadena civil de comando. En una democracia funcional, esta fiscalización no solo es ejercida por las agencias formales dentro de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, sino también por la prensa independiente, ONG, think tanks, e incluso organizaciones internacionales como Human Rights Courts.
- **Normas profesionales:** Son institucionalizadas a través de políticas transparentes y aprobadas legalmente sobre reclutamiento, educación, capacitación y promoción, de acuerdo con los objetivos del liderazgo civil democráticamente elegido. De esta manera, internalizarían los dos mecanismos de control anteriores.

Tabla 1

*Formas e instrumentos de control democrático*

Formas	Pregunta	Función	Instrumentos	Definición de instrumentos
Mecanismos institucionales de control	¿Existen instituciones que controlen a las fuerzas de seguridad?	Proveen dirección y guía para las fuerzas de seguridad. Tienen una base legal que incluye leyes orgánicas y otras regulaciones que empoderan el liderazgo democrático. Incluye a organizaciones lideradas por autoridades políticas con equipos profesionales, así como una bien definida cadena de autoridad que determine sus roles y misiones.	Base legal  Organizaciones lideradas por autoridades políticas	Leyes orgánicas y otras regulaciones Dirección de Inteligencia Estratégica Comisión de Inteligencia del Congreso
		Deben tener una base legal regular que permita comprobar si las fuerzas de seguridad cumplen con la dirección y guía provistas por la cadena de autoridad.	Bien definida cadena de autoridad  Mecanismos formales de fiscalización  Otros mecanismos de fiscalización	Consejo de Inteligencia Nacional  Instituciones del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial Organizaciones privadas como ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.
Normas profesionales	¿Las autoridades públicas pueden hacer seguimiento y comprobar que las fuerzas de seguridad cumplan su misión?  ¿Las fuerzas de seguridad tienen procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento, y de ascensos que les permita lograr sus misiones establecidas con legitimidad y legalidad?	Se institucionalizan a través de políticas transparentes, aprobadas legalmente respecto a una línea de carrera que permita cumplir con los objetivos de las autoridades políticas, las cuales permitan interiorizar las otras dos formas de control.	Marco legal que apruebe políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y de ascensos	Leyes y políticas transparentes de línea de carrera para el personal del servicio de inteligencia nacional

*Fuente: Matei y Bruneau (2008)*

*Elaboración propia*

### *Eficacia*

La eficacia es la capacidad actual para implementar las políticas formuladas con los resultados deseados. Implica tres requisitos necesarios, más no necesariamente suficientes. Si falta uno de estos componentes, difícilmente un Estado podría cumplir eficientemente con cualquiera de los roles y misiones asignadas. Los requisitos son los siguientes:

- **Existencia de un plan:** Puede tener la forma de una estrategia o incluso una doctrina. Ejemplos incluyen estrategias de seguridad nacional o estrategias militares de seguridad, libros blancos en seguridad y defensa, estrategias para la gestión de desastres, estrategias contra el crimen organizado, doctrinas en inteligencia, doctrinas en contraterrorismo, y otras parecidas.
- **Estructuras y procesos:** Deben formular e implementar los planes. Estas incluyen al Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior, Consejos de Seguridad Nacional y otros medios que faciliten esfuerzos conjuntos y coordinación interagencial, así como cooperación internacional.
- **Recursos:** Deben ser comprometidos por el país en la forma de capital político, dinero y personal, para asegurarse que las instituciones de seguridad tienen el suficiente equipo, fuerzas entrenadas, y otros activos necesarios para implementar los roles y misiones asignadas.

Tabla 2

*Requisitos necesarios para la eficacia*

Requisitos	Pregunta	Definición	Ejemplos
Existencia de un plan	¿Existen planes y/o doctrinas que orienten el trabajo de Inteligencia?	Se refiere a tener una estrategia o incluso una doctrina. Ejemplos incluyen estrategias de seguridad nacional o estrategias militares de seguridad, libros blancos en seguridad y defensa, estrategias para la gestión de desastres, estrategias contra el crimen organizado, doctrinas en inteligencia, doctrinas en contraterrorismo, y otras parecidas.	Planes o estrategias de Seguridad Nacional Planes o estrategias de Inteligencia Doctrina de Inteligencia
Estructuras y procesos	¿Existen estructuras y procesos que permitan formular e implementar los planes?	Son requeridos para formular e implementar los planes	Consejo de Seguridad Nacional Consejo de Inteligencia Nacional
Recursos	¿Existen recursos que permitan que las instituciones implementen los roles y misiones asignadas en los planes?	Deben ser comprometidos por el país en la forma de capital político, dinero y personal, para asegurarse que las instituciones de seguridad tienen el suficiente equipo, fuerzas entrenadas, y otros activos necesarios para implementar los roles y misiones asignadas.	Apoyo político Presupuesto Personal

*Fuente: Matei y Bruneau (2008)*

*Elaboración propia*

***Teoría de la democratización de los servicios de inteligencia de Edmunds***

Edmunds (2008) ve la democratización de los servicios de inteligencia como un proceso de reforma de tres niveles, incluyendo: establecer estándares y procedimientos para el control civil democrático y la fiscalización de las agencias de inteligencia; consolidar la naturaleza democrática de este control a través de mecanismos explícitos; y desarrollar experiencia y capacidades relevantes para apoyar actividades de inteligencia (para incluir reforma organizacional, disposición para nuevos roles y misiones, y remover las “impurezas sistemáticas” del pasado autoritario). Los primeros dos niveles tienen que ver con rendición de cuentas y transparencia de los servicios de inteligencia, mientras que el tercer

nivel se relaciona mas con la eficacia. Los pasos para democratizar los servicios de inteligencia son los siguientes:

- Después de crear nuevas agencias (o reorganizar viejas), establecer los marcos legales, que instauren los roles, control, fiscalización y transparencia. Es imperativo decretar leyes que impongan eficacia y transparencia para estar seguros que las agencias eviten actividades ilegales y opresivas.
- Establecer y fortalecer instituciones y mecanismos para control y fiscalización de los servicios de inteligencia, para asegurarse que los servicios de inteligencia, en cierto nivel, rindan cuentas a los ciudadanos. El control de las agencias de inteligencia deben involucrar la dirección y fiscalización de las siguientes instituciones:
- Ejecutivo (ministros de Defensa, directores de la comunidad de inteligencia, consejos de seguridad nacional u organizaciones equivalentes para coordinación interagencial), quien delinea prioridades y directivas, roles y misiones, así como estructuras básicas y organización.
- Legislativo (comités ad hoc o permanentes dentro de las legislaturas, junto con su equipo), quien decreta leyes en inteligencia, control y revisión de las actividades, presupuesto y personal de las agencias de inteligencia.
- Judicial, el cual se asegura que las agencias usan sus poderes especiales de acuerdo a ley, y protege los derechos de los ciudadanos de la búsqueda y colección de información intrusiva de las agencias.
- Mecanismos internos legales de rendición de cuentas dentro de las organizaciones de inteligencia (consejos generales e inspectores generales), que revisan y evalúan la actividad de inteligencia.
- Mecanismos externos (en niveles domésticos e internacionales), que incluye el escrutinio de los servicios de inteligencia por “outsiders” (prensa libre, think tanks independientes, organizaciones no gubernamentales [ONG], y organizaciones internacionales).
- Reconocimiento de la necesidad de desarrollar principios y prácticas adicionales que impulsen la eficacia de las agencias de inteligencia y que fortalezcan la naturaleza democrática del control y fiscalización.

- Incrementar el interés público en asuntos de seguridad e inteligencia, incrementar la experiencia civil en inteligencia, institucionalizar procesos que apoyen la transparencia y la eficacia, impulsar una cultura política que apoye la inteligencia en la sociedad y dentro de las agencias, y profesionalizar los servicios de inteligencia.

Tabla 3

*Niveles de la democratización de la inteligencia*

Niveles	Pasos	Dimensiones
1	<p>Establecer estándares y procedimientos para el control democrático y la fiscalización de las agencias de inteligencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear o reorganizar nuevas agencias de inteligencia.</li> <li>- Establecer los marcos legales, los cuales establecen los roles, control, fiscalización y transparencia.</li> </ul>	Control
2	<p>Consolidar la naturaleza democrática de este control a través de mecanismos explícitos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer y fortalecer instituciones y mecanismos para control y fiscalización de los servicios de inteligencia, los cuales permitan que rindan cuentas a los ciudadanos de sus acciones.</li> <li>- Reconocimiento de la necesidad de desarrollar principios y prácticas adicionales que impulsen la eficacia de las agencias de inteligencia y que fortalezcan la naturaleza democrática del control y fiscalización.</li> <li>- Reconocimiento de la necesidad de desarrollar principios y prácticas adicionales que impulsen la eficacia de las agencias de inteligencia y que fortalezcan la naturaleza democrática del control y fiscalización.</li> </ul>	Control
3	<p>Desarrollar experiencia y capacidades relevantes para apoyar las actividades de inteligencia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar el interés público en asuntos de seguridad e inteligencia.</li> <li>- Incrementar la experiencia civil en inteligencia, institucionalizar procesos que apoyen la transparencia y la eficacia.</li> <li>- Impulsar una cultura política que apoye la inteligencia en la sociedad y dentro de las agencias</li> <li>- Profesionalizar los servicios de inteligencia.</li> </ul>	Eficacia

*Fuente: Edmunds (2008)*

*Elaboración propia*

### **2.3. Marco conceptual**

#### ***Activos Críticos Nacionales***

La DINI (2014) los define como aquellos “con los que cuenta el Estado para desarrollar y mantener las capacidades nacionales, con la finalidad de lograr los objetivos nacionales y garantizar la seguridad de la nación y su supervivencia” (p.31-32). Se clasifican en:

- Personal
- Información
- Procesos, actividades y operaciones
- Infraestructura física
- Infraestructura cibernética
- Ambiente y recursos naturales

#### ***Contrainteligencia***

De acuerdo a la DINI (2014), la contrainteligencia tiene por finalidad la protección de las capacidades nacionales (activos críticos) para garantizar su desarrollo y supervivencia, contrarrestando las actividades de inteligencia hostil que generan riesgo para el logro de los objetivos nacionales.

#### ***Plan de Inteligencia Institucional – PII***

El artículo 10 del Decreto Legislativo N°1141 (2012) establece que cada componente del Sistema de Inteligencia Nacional elabora su Plan Institucional de Inteligencia, en función de los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional.

#### ***Plan de Inteligencia Nacional – PIN***

El PIN contiene los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades de los componentes del SINA, relacionados con las amenazas a la seguridad nacional y la identificación de oportunidades favorables a ella, siendo su cumplimiento de

carácter obligatorio. Es aprobado por el Consejo de Seguridad y Defensa Nacional en abril del año anterior a su ejecución, a propuesta de la DINI. Su base legal está en los incisos 10.1 y 10.2 del artículo 10° del Decreto Legislativo N° 1141 (2012), mientras que el procedimiento para la preparación, formulación y aprobación del PIN está señalado en el art. 12° del DS N° 016-2014-PCM (2014).

### ***Seguridad nacional***

Es la situación que alcanza el Estado en la que tiene garantizada la soberanía, independencia e integridad territorial, el estado constitucional de derecho, la paz social y los intereses nacionales, así como la protección de la persona humana y los derechos humanos, mediante acciones de naturaleza diversa y carácter multidimensional, que permitan hacer frente a las amenazas y las preocupaciones, con la finalidad de crear las condiciones propicias para el bienestar general. (SEDENA, 2015).

### **III. Metodología de la investigación**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El enfoque cualitativo se aplicó a esta investigación porque se fundamentó en un proceso inductivo, el cual primero exploró y descubrió el fenómeno estudiado, para desarrollar una teoría coherente sobre el mismo.

De acuerdo a Valderrama (2014), “la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos (principalmente de los humanos) y sus instituciones (busca interpretar lo que capta activamente)” (p.112).

#### **3.2. Tipo de investigación**

El tipo de investigación utilizado fue hermenéutico, la que es definida por Kockelmans, citado en Martínez (2004) como “un método interpretativo que sigue el curso natural del modo humano de comprender, el proceso en que las personas normales buscan el sentido de los fenómenos del mundo que las rodea” (p.112). En ese sentido, considera que toda comprensión humana sería hermenéutica, por estar determinada por la cultura, la historia y nuestra condición histórica peculiar y personal.

#### **3.3. Método de investigación**

El método aplicado es el propuesto por Rodríguez, Gil y García (1997), quienes consideran que son cuatro las fases fundamentales de la investigación cualitativa: la fase preparatoria, la de trabajo de campo, la analítica y la informativa, las cuales serán explicas a continuación. En la figura 2 se explica gráficamente el método de investigación del presente trabajo.

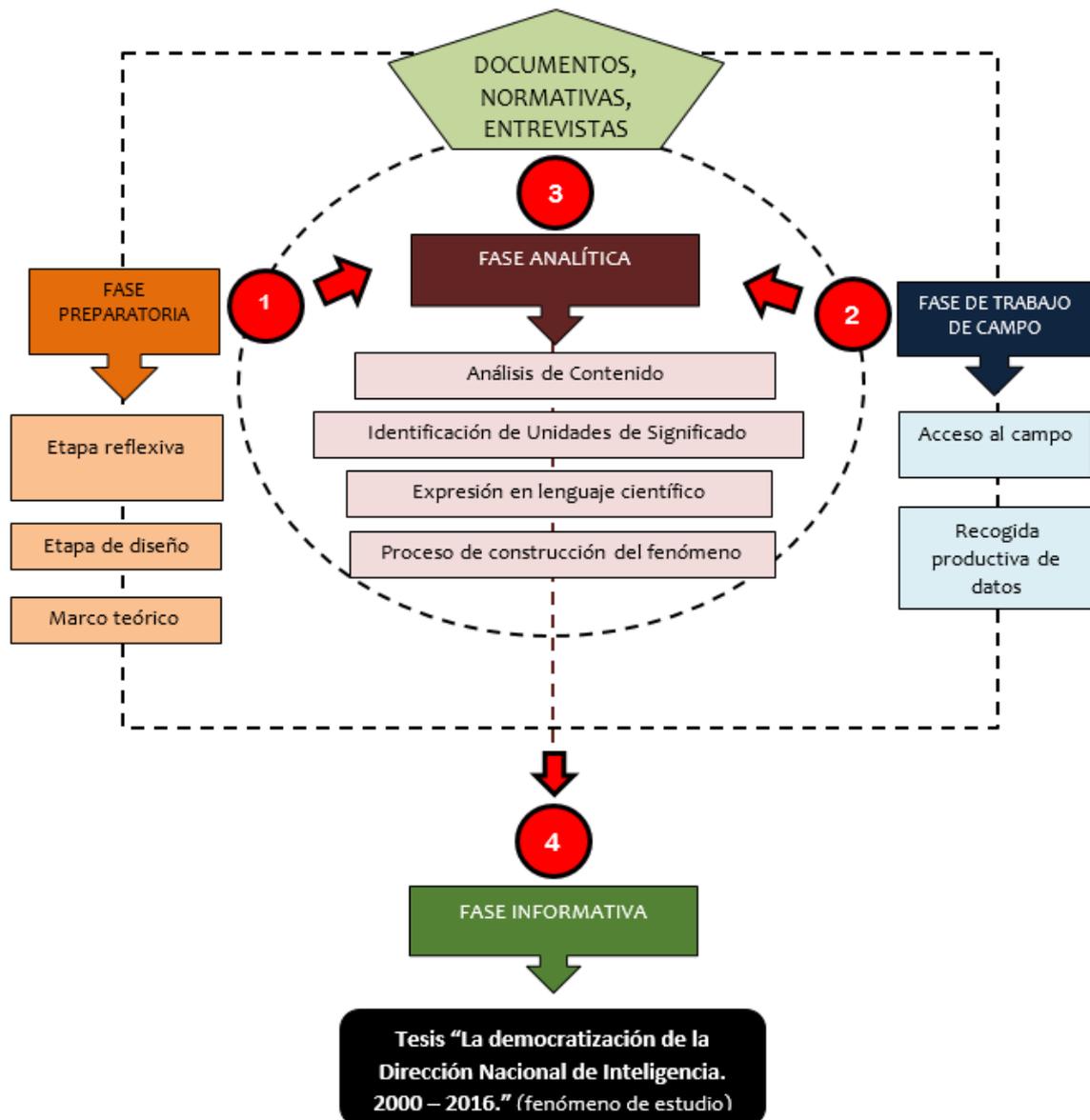


Figura 2. Fases fundamentales de la investigación cualitativa

Fuente: Rodríguez, Gil y García (1997)

Elaboración propia

## ***a) Fase preparatoria***

### *a.1) Etapa reflexiva*

Las teorías propuestas por Matei y Bruneau (2008) para las relaciones civiles-militares, adaptadas a la realidad del Perú, fueron el marco teórico conceptual utilizado, el cual permitió comparar y contrastar la teoría con la realidad peruana, explicando las principales cuestiones que se van a estudiar, así como la posible relación entre estas. Dicho marco teórico está detalladamente explicado en el punto 2 del Capítulo II correspondiente al marco teórico.

La democratización de los servicios de inteligencia es definida por los citados autores como el proceso de “establecer un marco institucional donde las autoridades democráticamente electas puedan controlar las agencias de inteligencia y al mismo tiempo maximizar su potencial para la eficacia” (Matei y Bruneau, 2011, p. 606). Sus dimensiones son el control y la eficacia. El primero se conceptualiza en términos de autoridad sobre lo siguiente: Mecanismos institucionales de control, fiscalización y normas profesionales. Respecto a la eficacia, es la capacidad actual para implementar las políticas formuladas con los resultados deseados. Implica tres requisitos necesarios, más no necesariamente suficientes: Existencia de un plan; estructura y procesos; y recursos. Si falta uno de estos componentes, difícilmente un Estado podría cumplir eficientemente con cualquiera de los roles y misiones asignadas.

### *a.2) Etapa de diseño*

En esta etapa se planificaron las actuaciones y se diseñó la investigación en los siguientes aspectos: marco teórico, cuestiones de investigación, objeto de estudio, escenario, recursos, métodos, técnicos e instrumentos de recogida de datos, análisis de datos y procedimiento de consentimiento y aprobación.

## ***b) Fase de trabajo de campo***

En esta etapa se obtuvo la información necesaria para desarrollar el estudio cualitativo, se tomaron decisiones respecto al acceso de campo, la recogida

productiva de datos y el abandono del campo. Se explicará en el punto 3.9 del presente capítulo.

***c) Fase analítica***

Durante esta fase se hizo el análisis a profundidad de la información obtenida, incluye el análisis de contenido, que tiene tareas como la reducción, disposición y transformación de datos, la identificación de unidades de significado y su expresión en lenguaje científico, para posteriormente construir indicadores y desarrollar las categorías y el fenómeno de estudio, finalmente se obtuvieron los resultados y se verificaron sus conclusiones.

***d) Fase informativa***

Finalmente, el presente trabajo de investigación terminó con la presentación y difusión de resultados, en la cual se compartió la comprensión que se tiene del objeto de estudio al público, a través de un resumen que incluyó los principales hallazgos, los que apoyaron las conclusiones del mismo. Posteriormente, dichos resultados también serán difundidos en revistas especializadas.

La propuesta de desarrollo del trabajo de investigación se basó en el modelo propuesto por Rodríguez, Gil y García (1997) para investigaciones cualitativas.

### **3.4. Escenario de estudio**

El escenario de estudio se enmarcó de acuerdo a la naturaleza de la investigación, al contexto vivencial que han tenido los especialistas con estudios, experiencia laboral y producción académica respecto a la profesionalización de la Inteligencia Estratégica, que abarcó el departamento de Lima en Perú.

### **3.5. Objeto de estudio**

El objeto de estudio fue la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia en el período entre el 2000 y el 2016.

### **3.6. Observables de estudio**

Los observables de estudio estuvieron conformados por diez (10) expertos en la temática de inteligencia estratégica, los cuales fueron seleccionados por el investigador de acuerdo a su experiencia laboral, conocimiento del tema y producción académica. Estas características de los expertos están descritas en el anexo n°3.

### **3.7. Fuentes de información**

Las fuentes de información, en las cuales se basará la investigación son las siguientes:

- Fuentes documentales (artículos de opinión, ensayos, etc.)
- Fuentes normativas legales (leyes, normas y reglamentos)
- Fuentes bibliográficas (artículos científicos, tesis y libros)
- Fuentes orales (entrevistas)

### **3.8. Técnicas e instrumentos de acopio de información**

Las técnicas que se utilizaron fueron la entrevista y el análisis de discurso. Respecto a los instrumentos fueron la ficha de análisis hermenéutico para las unidades de significado de las entrevistas transcritas y la guía de entrevista para la realización de entrevistas a expertos.

#### ***3.8.1. Técnicas de acopio de información***

##### *Entrevista*

La técnica que se utilizó fue la de entrevista. De acuerdo a Torres (como se citó en Valderrama, 2014), la entrevista es “una técnica en que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados o informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone, al menos, la existencia de dos personas y la posibilidad de interacción verbal.” (p.277).

Los especialistas se entrevistaron de acuerdo a su conocimiento, experiencia y publicaciones académicas en el tema de inteligencia estratégica; en anexo 3 se explica la hoja de vida de cada uno de estos. Asimismo, se les solicitó su consentimiento y aprobación antes de realizar la entrevista para los fines de la presente investigación

### ***3.8.2. Instrumentos de acopio de información***

#### *Ficha de análisis hermenéutico*

Estas fichas permitieron sistematizar información recopilada de cada uno de los entrevistados que conformaron la unidad de análisis, registrando lo siguiente: datos de localización de la fuente, contenido seleccionado (cita textual, resumen, paráfrasis o comentario) y el análisis respectivo del investigador. Se puede ver en el anexo 2.

#### *Guía de entrevista*

Izcara (2014) considera que “El propósito de la entrevista aparece reflejado en una guía, que es una herramienta donde están anotados y ordenados los puntos temáticos y áreas generales que el investigador pretende indagar durante la conversación.”. Asimismo, el referido autor afirma que “la guía de la entrevista es un recordatorio de los temas que deben ser abordados; pero no incluye un orden ni una enunciación específica de las preguntas” (p.146-147).

La construcción de este instrumento se enmarcó en cada uno de los criterios que establecieron Matei y Bruneau (2008) en lo referente a la democratización de los servicios de inteligencia, con este insumo se pudo construir las interrogantes de la guía de entrevista, las cual se puede ver en el anexo 2.

### **3.9. Acceso al campo y acopio de información**

En esta fase el investigador recopiló la información necesaria para desarrollar la investigación y tomó decisiones respecto al acceso de campo, la recogida productiva de datos y el abandono del campo.

### ***3.9.1. Acceso al campo***

Es el proceso por el cual se accedió gradualmente a la información fundamental para la investigación.

En un primer momento, en base la búsqueda y análisis de documentos escritos relacionados a la democratización de la inteligencia en Perú, se recogió información previa sobre el tema, lo que permitió determinar el estado de la situación en la actualidad, así como identificar a los principales expertos en el tema.

Después, se realizó un análisis más profundo, que permitió descubrir aspectos no considerados inicialmente. Así se identificó y seleccionó a especialistas en el tema por su experiencia y conocimiento, a los cuales se les realizó entrevistas en profundidad. Al principio, se recogió amplia información sobre el tema, después esta se filtró hasta encontrar información más específica.

Con la información proporcionada por este primer grupo de especialistas, se planteó nuevas cuestiones a otros informantes, que contribuyeron a una comprensión mejor del objeto de estudio.

### ***3.9.2. Acopio de información***

Durante esta etapa se hicieron las entrevistas a profundidad a los especialistas, para comprender su perspectiva del tema objeto de estudio. Asimismo, se aseguró el rigor de la investigación, tomando en cuenta tanto la suficiencia (que se obtenga la información necesaria y no redundante) como la adecuación (selección de información de acuerdo a las necesidades del estudio) de los datos recogidos.

## **3.10. Método de análisis de información**

Martínez (2004) explica que el análisis del discurso o de texto tiene como objetivo fundamental “describir la importancia que el texto hablado o escrito tiene en la comprensión de la vida social”. (p.130) y en ese sentido, su finalidad es “establecer las conexiones existentes entre el nivel sintáctico de ese texto y sus referencias semánticas y pragmáticas; dicho en forma más simple, el investigador

se pregunta qué significación tiene o qué significa ese texto”. (p.131). En el presente estudio, el análisis del discurso tuvo el siguiente proceso:

- Se buscó expertos en la temática de inteligencia estratégica de acuerdo a los criterios de conocimiento, experiencia laboral y producción académica.
- Se les seleccionó de acuerdo a la posibilidad de poderlos entrevistar.
- Se construyó la guía de entrevista no estructurada en base a los aportes de Hernández, Fernández y Baptista (2014) e Izcara (2014).
- Se procedió a realizar las entrevistas de marzo a junio de 2019, para lo cual se utilizó la libreta de notas y una grabadora con el fin de registrar toda la información que se pueda obtener.
- Se identificó lo grabado y transcribió cada una de las respuestas de los expertos entrevistados.
- Se analizó la información transcrita
- Se organizó la información a través de las siguientes tareas:
  - Se identificó las unidades de significado.
  - Se construyeron los indicadores.
  - Se desarrollaron las categorías del fenómeno de estudio.
- Finalmente, se trianguló la información obtenida con las respuestas brindadas por los otros expertos sobre la misma unidad de significado para así configurar las categorías emergentes y el fenómeno de estudio.

## IV. Análisis y síntesis

### 4.1. Descripción narrativa

Siguiendo el proceso propuesto por Martínez (2004) para la categorización, una vez realizadas las entrevistas, estas fueron transcritas en su totalidad. Después, se dividió sus contenidos en porciones o unidades temáticas, los que fueron analizados en fichas de análisis hermenéutico. Así se pudieron obtener las unidades de significado para las siguientes fases del proceso. A continuación se presentarán todas las fichas de análisis hermenéutico obtenidas.

#### 4.1.1. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 1

<b>FICHA 1.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Sí hubo control democrático en ese período del 2000 al 2016, si se puede determinar que el servicio de inteligencia en esa época estuvo bajo control democrático.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado afirma que sí hubo control democrático en el período de estudio.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 1.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“(…) en ese período del 2001 al 2006 indudablemente la actividad de inteligencia en el Perú sufrió un significativamente un golpe de timón porque el fuerte influjo de esta corriente democratizadora hizo que se establecieran mecanismos legales fundamentalmente para regular y corregir esas distorsiones que se habían dado anteriormente. Y desde el 2001 no solamente hasta el 2006, sino hasta la fecha indudablemente podemos aseverar pues que hay un control democrático perfectamente estructurado en todos los niveles de funcionamiento de la inteligencia. Si es valedero, es correcto, si hay un control”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Del 2001 al 2006 hubo una corriente democratizadora que vino de fuera, ello influyó en que en el Perú se introdujeran mecanismos legales para corregir las distorsiones del sistema de inteligencia. El autor considera que del 2001 al 2016 sí hubo control democrático</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 1.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“En primer lugar es necesario diferenciar tres momentos históricos que sirven para evaluar el control democrático. Uno desde 2000 a 2006, la transición; un segundo entre 2006 a 2012, con la vigencia de una normativa democrática; y un tercero entre 2012 y 2016, donde se verifica una reversión. (...)”</p> <p>Con un control civil esporádico, debe reconocerse el rol activo del Congreso que derivó en la sanción de la ley de inteligencia 28.664, de corte netamente democrático. El cambio de dirección en el año 2012 junto con el “cierre temporal” de la DINI en 2015 son circunstancias que indudablemente mancillaron el control democrático.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Del 2001 al 2006 hubo una corriente democratizadora que vino de fuera, que influyó en que en el Perú se introdujeran mecanismos legales para corregir las distorsiones del sistema de inteligencia. El autor considera que del 2001 al 2016 sí hubo control democrático</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 1.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Si ha tenido. A raíz de la crisis de comunidad de inteligencia (especialmente en el ente rector), que fue tan grave que causó una implosión del gobierno, que tenía el poder concentrado de militares y civiles. Fue la primera crisis en el ente rector. Todos estaban de acuerdo con la reforma radical fundamental en el SIN, pero lo que fue un gravísimo error fue hacer tabla rasa, y esto lo reconocen dos jefes de inteligencia en la época de Toledo (Rospigliosi y Mora). No ha habido un caso así en todo el mundo, porque es muy difícil reconstruir una central de inteligencia, la formación de recursos humanos involucra tiempo y demora.</p> <p>Esto ocurrió por venganza política, se desactivaron todas las unidades de inteligencia. Había dos Servicios de Inteligencia Nacional, uno formal y otro informal. En el SIN formal se hacían cursos en Inteligencia Estratégica, se elaboraban manuales, etc. Esto ocasionó un quiebre en noviembre del 2000, Fujimori no pudo enfrentarlo, por ello renunció y huyó. En ese momento, la prensa, los partidos políticos, comisiones internacionales y ONG estaban de acuerdo con la reforma. Se necesitaba hacer un cambio profundo y radical, el cómo fue un gravísimo error realizado por motivos políticos. SI hubo control democrático.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Considera que si hubo control democrático. Explica que la crisis del sistema de inteligencia estuvo principalmente en el ente rector. Afirma que hubo un consenso en actores políticos y sociales respecto a la necesidad de reformar la inteligencia.</p> <p>Y critica la política en los gobiernos posteriores al de Fujimori de haber despedido todos los trabajadores del ex servicio de inteligencia nacional para comenzar de cero, ya que formar elementos en inteligencia requiere recursos y tiempo.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 1.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Sí, ha estado bajo un control democrático no muy eficaz, ni muy eficiente. Ha habido un intento de control democrático pero el desconocimiento de cómo funciona el organismo de inteligencia y la desconfianza mutua ha impedido que esto funcione como debería”.</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Afirma que sí hubo control democrático en el período de estudio. Sin embargo, no fue efectivo debido al desconocimiento de los que controlaban respecto al funcionamiento del sistema de inteligencia, así como por la desconfianza mutua entre quienes trabajaban en los servicios de inteligencia y quienes se encargaban de controlarlos.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 1.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Entonces considero que el control democrático sobre la dirección de inteligencia es un mecanismo más de cooptación que de control gubernamental, debido a que no se pueden separar los elementos de control, dirección con eficacia. Entonces si hay un control democrático, se supone que ese control visualiza el funcionamiento de un sistema del Estado para cubrir una necesidad que es parte de la misma ley. Pero vemos que, en los hechos, la eficacia, los recursos, las personas, los sistemas no satisfacen el mínimo estándar de funcionamiento de esas organizaciones. La DINI está en reorganización total desde el 2015 sin un plan de recuperación concreto ni aprobado. La naturaleza de la función de inteligencia en sí mismo no se cumple acá en Perú, no se ha llegado a ese nivel. Entonces, considero que la democratización se ha limitado solo a un control o copamiento de los servicios de inteligencia que les impide su real funcionamiento en función de los intereses de Perú.</p> <p>Yo no le llamaría control, le llamaría cooptación porque el control es un término administrativo de organización que visualiza eficacia. Si no hay eficacia yo diría que hay un mal control o no me interesa el control. Yo creo que va por lo segundo, no me interesa el control sino la cooptación del sistema de inteligencia para evitar que funcionen según su propia naturaleza. Como principio de control sí, porque una actividad moderna y civilizada de inteligencia necesita control, pero ¿qué control hay cuando no haces nada y no te preocupas porque no hay acción? ¿Cómo voy a controlar una organización que sé que no funciona y a la cual no le pido ni espero nada de ello? Entonces, ya no es control es cooptación.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado afirma que no ha habido control democrático, sino cooptación, lo cual define como un mecanismo que evita que los servicios de inteligencia puedan funcionar eficazmente de acuerdo a los intereses nacionales.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 1.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No. En el gobierno de Fujimori uno de sus asesores principales, me parece el mayor error que pudo haber cometido, fue haber confiado en demasía a su asesor Vladimiro Montesinos, y el utilizó al Servicio de Inteligencia Nacional como un puesto burocrático que tuvo una excesiva influencia sobre las instituciones del Estado. Y esto motivó que hasta ahora persiste en el imaginario popular de que inteligencia es algo malo cuando no es así. La inteligencia es una herramienta que debe ser usada en la toma de decisiones en el nivel que corresponda, operacional, táctico estratégico.</p> <p>Y a partir del año 2000, que se da el gobierno transitorio se trató de modificar primeramente con la desactivación del SIN con ese nombre y crea otra institución que cumplía el mismo rol, con el nombre de la Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica, la DINIE, y esto es con base a la Ley 27479 de junio del año 2001. Este Consejo Nacional de Inteligencia, se suponía, que debía haber actuado ya que ellos califican que lo anterior era antidemocrático la dación de esa ley debió haber permitido que sea democrático, pero no fue así. Recuérdese que el asesor principal de Alejandro Toledo utilizó este sistema para influenciar, incluso para cubrir, la falsificación de firmas. Luego pudimos en Perú ser testigos que elementos políticos estaban siendo monitoreados, seguidos por agentes de este sistema hasta llegar a la aberración de que el Perú durante año y medio hasta incluso inicios del período legislativo actual 2016-2021 no tuviera un Servicio de Inteligencia Nacional. (...)”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que no existió control democrático en Perú, durante el gobierno de Toledo a pesar que se aprobó una nueva Ley de Inteligencia, esta no contribuyó a mejorar el control, y al contrario los servicios de inteligencia se politizaron, problema que se ha tenido hasta el 2016 que se volvió a suspender las funciones operativas de la Dirección Nacional de Inteligencia.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b> Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b> Control democrático</p>

<b>FICHA 1.8</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>““(…) ¿Ha estado bajo control democrático? Definitivamente eso no funcionó, no ha habido un control democrático porque sencillamente hubiéramos tenido otra respuesta. ¿Qué cosa tenemos como verdad hoy en día? Que el aparato estuvo conducido y todos o casi todos los que han pasado por época han sido sentenciados por la justicia peruana y eso evidencia que definitivamente no hubo control democrático.</p> <p>Luego del gobierno de Fujimori hubo un intento también negativo por parte del señor Toledo de retomar el control. Entonces, hasta donde recuerdo colocó como director a un señor Almeyda, ese señor tampoco cumplía las expectativas para manejar una organización de este tipo. Tengo entendido que era abogado pero sin conocimiento de inteligencia, y siendo abogado pero sin el nivel requerido para manejar una organización de este tipo. Y es más, para esos años no tenían concepto de que es la inteligencia estratégica ni para qué sirve. Definitivamente, estoy convencido de que no sabía. Además, de repente no le dieron el valor que le debían dar y pusieron ahí una persona por poner, pero no para desarrollar, no para informar correctamente, ni para hacer análisis prospectivo, nada de eso. Yo creo que esos son los años sencillamente no avanzó absolutamente nada la organización.</p> <p>En el gobierno de Alan García tampoco desarrolló, porque de las personas que estuvieron la dirección esos años ninguno de ellos destacó en la gestión y se utilizó algunos marinos en retiro, algunos apristas en retiro pero tampoco hubo ningún despegue. El despegue de produce, hay un desarrollo en la época de Montesinos por lo que yo te estoy diciendo, que hubo una integración, ya el jefe de la DINI disponía tanto a la FAP como las direcciones de inteligencia se reunían cada 15 días, había reuniones formales, comenzó a funcionar cada sistema. Con los otros gobiernos, simplemente eso no ha querido hacer. Ha habido siempre los cuadros pero tampoco hemos visto avances.</p> <p>En el gobierno de Humala siguió igual, siguió exactamente con lo mismo, porque Humala puso ahí hasta dos compañeros de promoción, uno sin conocimiento pleno de lo que fue la inteligencia con apellido japonés y después hubo otro que después falleció, un gordito, pero nada pues, aquí es distinto, si tu valoras realmente el peso que debe tener la inteligencia, los organismos del Estado y la civilidad deben saber que en ese sitio allá en Chorrillos hay una persona que todo el tiempo está haciendo Inteligencia y atendiendo necesidades de información de ese nivel a los conductores, los que toman decisiones. Para ellos es la Inteligencia Estratégica no es para el alcalde Muñoz.””</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>De acuerdo al entrevistado no ha habido un control democrático de la Dirección Nacional de Inteligencia en el período de estudio, principalmente porque los sucesivos gobiernos pusieron como jefes de inteligencia a personas sin ningún conocimiento ni experiencia en la temática de inteligencia estratégica, de los cuales muchos fueron posteriormente procesados por la justicia peruana. Asimismo, tampoco ha habido integración de los servicios de inteligencia en dichos gobiernos, factor positivo que rescata que hubo en el gobierno fujimorista.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 1.9</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N°1: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No, hay una gran debilidad institucional. Para que exista control democrático sobre las instituciones tiene que existir gente que conozca del tema y mecanismos institucionales adecuados para cumplir esa función, digamos en el Congreso por mi experiencia no ha habido gente capacitada ni el interés especial en cumplir esa función. Debería haber gente especializado, como existe en las democracias avanzadas en EE.UU., en los países europeos, gente que se especializa y tiene los mecanismos para realizar su trabajo, acá no existe eso. En mi experiencia, tanto como cuando he estado al frente de un servicio de inteligencia como estando afuera, digamos en mi caso específicamente el 2013 cuando denuncié el trabajo ilegal que estaba haciendo el servicio de inteligencia, me tocó participar en la Comisión de Inteligencia del Congreso, en esa época la presidía esta señora Solórzano. Ahí tuve una experiencia directa, fue claramente una incompetencia y un desconocimiento absoluto de los miembros de esa Comisión en temas de inteligencia y lo único que había era una preocupación política para encubrir al gobierno de Humala de las acciones ilegales desde la DINI, pero eso es lo que ha ocurrido durante todo ese período que tú mencionas, hasta ahora sigue igual no hay interés, no hay una capacitación adecuada, y por supuesto siempre hay de parte de los servicios de inteligencia la preocupación de que no controlen lo que hacen.</p> <p>Experiencia en gobierno de Toledo fracasó porque a él no le interesaba, no lo conocía, quizás trató de utilizarlo de una manera irregular, y finalmente ese servicio de inteligencia terminó en crisis y reorganizado. (...) Y en esa época hubo crisis tras crisis hasta que terminó la reorganización del servicio, y en general después ha sido algo parecido. Ha seguido siendo usado políticamente, y entonces no hay una profesionalización como los servicios de inteligencia de países desarrollados donde cambia el gobierno, puede cambiar el jefe, pero el servicio mantiene un estándar adecuado. Eso no ocurre acá, funciona como el resto de instituciones estatales, politizada.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que dos condiciones fundamentales del control democrático sobre las instituciones es que exista gente especializada en el tema y mecanismos institucionales adecuados que les permitan cumplir esa función. En el caso de los servicios de inteligencia, considera que no existen estas condiciones especialmente en el caso del Congreso de la República. Asimismo, otros factores que señala como causas de la falta de control es la politización de los servicios de inteligencia y la falta de interés de los políticos en su control democrático.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

#### 4.1.2. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 2

<b>FICHA 2.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“La legislación sufrió varias modificaciones desde los 90 hasta hoy en día. En ese período también sufrió varias modificaciones la norma hasta hace poco. Y efectivamente después del gobierno de Fujimori, en 2000 o 2001 se introdujeron en la normatividad varias medidas legales que instalaban procesos de control dentro del sistema de inteligencia, de tal forma que esa legislación se podría afirmar que impulsó el control democrático dentro del sistema de inteligencia.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que la legislación en el período de estudio sí contribuyó al control democrático de la Dirección Nacional de Inteligencia.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Por supuesto, porque tuvimos modelos, aquí nosotros tuvimos que mirar a América Latina y apoyarnos en esos modelos que se dieron particularmente en estos países, fundamentalmente Argentina, hubo un fuerte influjo argentino porque tuvo una suerte similar a la nuestra, fue muy peculiar por el tema de los gobiernos militares que hubo una dictadura militar mucho tiempo, y posterior a ello toda la actividad de inteligencia al igual que lo que pasó en el Perú estuvo muy cuestionada, muy políticamente observada en el ámbito nacional e internacional, se devaluó, hubo una suerte de descrédito. Entonces, estos modelos, las normas, las leyes que se habían dado sobre la base de esos contextos particulares en esos países nos hicieron a nosotros generar todo un marco legal para de alguna u otra manera alinearnos en esa ola o corriente democratizadora.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado explica que hubo modelos y normas en países de América Latina, especialmente en Argentina, que al igual que Perú tuvo una actividad de inteligencia muy cuestionada y políticamente criticada tanto en el ámbito nacional como internacional, que orientaron el marco legal que posteriormente fue aplicado en el país.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Las primeras normas legales vigentes que sostuvieron a la CNI como reemplazo del SIN de Montesinos no alcanzaron para modificar la situación reseñada en la respuesta anterior en un contexto donde no hubo apoyo político para ejercer un control democrático superador. La ley 28.664 promulgada a principios de 2006 supuso un cambio significativo de la legislación previa, en términos de mayores controles democráticos. Su sanción y la consecuente creación de la DINI dotó al Perú de un esquema de inteligencia de carácter democrático en su concepción, con controles diversos incluyendo el parlamentario. Desde luego, cabía esperar cómo la misma se iba a implementar en la realidad. Sin embargo, un evento constituyó una regresión notable: el presidente Humala deroga en 2012 la ley por medio del Decreto Legislativo 1.141. Se rompía así el espíritu democrático de la normativa de inteligencia, lo cual puede deducirse de la autonomía que el decreto le otorga a la DINI, además de dotarla de funciones operativas”.</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que las primeras normas respecto a la actividad de inteligencia luego del gobierno de Fujimori (del 2001 al 2005), sumado a la falta de apoyo político no permitieron mejorar el control democrático. Rescata que la Ley 28664 del 2006 si permitió mayores controles y el diseño de un esquema de inteligencia de carácter democrático. En el 2012 afirma que hubo una regresión por la promulgación del Decreto Legislativo 1141, el cual le dio demasiada autonomía a la DINI, la dotó de funciones operativas y redujo su control democrático en la práctica.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Formalmente se aprobó la ley de desactivación en noviembre de 2000 que aprobó el Congreso Fujimorista. Realmente, el Congreso desactivó el SIN, a través de la Ley que creó el CNI en junio de 2001. EL CNI tenía una dirección llamado la DINIE, el cual tenía control parlamentario, de Contraloría y de la prensa.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Afirma que el primer control democrático que se realizó fue con la Ley del 2001 de creación del Consejo Nacional de Inteligencia, la cual desactivó el ex servicio de Inteligencia Nacional. La Dirección Nacional de Inteligencia Estratégica, también creada por esta norma tenía control parlamentario, de contraloría y la prensa.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Teóricamente si, en la práctica han sucedido dos cosas: El temor a que se repita en períodos pasados de manejo político direccionado de la DINI ha llevado a complicar mucho la actuación de la DINI y no ha aportado realmente un control democrático eficaz. Ha habido un control, si, tiene que rendirse cuentas económicas, pero no ha generado una mejor DINI.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que en teoría si se incrementó el control pero en la práctica no fue así debido a que se complicó la actuación de la DINI y esto no ha llevado a un control democrático eficaz de la institución, existen controles para rendir cuentas económicas pero no eso no mejora su eficacia como institución.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“La legislación ayudaba tanto al control como a una perspectiva de buen funcionamiento. Si ayuda, pero al final en los hechos vemos que con esa ley no solo no se cumple si no se exige cumplimiento y no se exige resultados. O sea, la ley tiene un marco muy claro para el control, pero no tiene el espacio necesario para la ejecución del trabajo de inteligencia base. O sea, me preocupo por controlar, pero no por la naturaleza. Ejemplo: El diseño de control es total, podríamos traer el sistema de control de Suiza, la francesa, la inglesa, la norteamericana y puede funcionar. Pero ¿cómo controlo algo que está mal diseñado? (...) Entonces, me dices la ley sirve para controlar, ok. Vas a controlar un carro de carrera, pero lo tienes con la llanta baja y sin batería. Entonces ¿Qué controlas? Esa es la visión. Entonces, yo no lo llamo control en términos administrativos – organizativos, estoy cuidando que el carro no se mueva. Si a eso le quieres llamas control no juega en una definición estricta de control porque un control arroja un resultado en un período de tiempo, y el resultado de ese control genera una retroalimentación para el mejor funcionamiento del sistema que no se da. Ok, tengo el carro de carreras, pero lo estoy controlando, sí, pero no tiene baterías no tiene llantas. Sí, pero lo estoy controlando. Oye, pero que vaya a la carrera, ya. Oye, pero el chofer es un chofer de moto taxi y es un Ferrari, sigo controlando. Esa es una aproximación desde adentro y de quien conoce la actividad. (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado considera que la legislación incrementó el control pero no permite la eficacia en la ejecución del trabajo de inteligencia base de los servicios de inteligencia.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Lo que hablaba del 2015 me he adelantado porque en diciembre del 2012 se promulga el Decreto Legislativo 1141 supuestamente de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional y de la Dirección de Inteligencia Nacional. No fue el 2015, fue el 2013 que un grupo de congresistas interpone una acción de constitucionalidad del artículo 36 referido al control parlamentario y el artículo 57 referido a la composición de la Comisión de Inteligencia del Congreso. Esta composición es especial porque sus miembros no tienen accesarios y son permanentes por los 5 años en los que han sido electos. Luego se han dado modificaciones a este DL 1141, como es la Ley 30535 y la Ley 30618 que modifica los artículos 30 y 36 referidos a que la Dirección de Inteligencia y la Contraloría General de la República dan cuenta a la Comisión de Inteligencia sobre el uso de los recursos especiales de la actividad de inteligencia que realizan los componentes del servicio de inteligencia nacional a través de la documentación contable obligatoria y permanente bajo responsabilidad. Es decir, ante deficiencias habidas dentro de la operatividad o el accionar propio de la DINI se ha tratado de ponerle correctivos a fin de que esto responda a la Constitución de la República y que los fines sean específicamente de carácter estratégico, y como ente rector tienen a la DINI, pero los órganos operativos (Ejemplo: la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional, ellos si hacen labor operativa, pero bajo la rectoría del Sistema de Inteligencia Nacional).</p> <p>(...) Existen rumores, por eso no quería definirlo, de que algunos de los conflictos mineros están propiciados por intereses económicos de otros países vecinos al nuestro, pero tal como el DL 1141 no tendrían capacidad para desarrollar actividades propias de inteligencia en ese aspecto. Entonces, ¿Cómo hacer para que si tengan la capacidad, pero no vulneren la Constitución y por otra parte evitar el riesgo del desvío para fines de intereses político partidarios y no al interés de la soberanía nacional? Ese es un problema porque como dicen, inteligencia es una herramienta. Un arma de fuego no es buena ni mala de por sí, es una herramienta, depende de quien lo use y porque lo use. Si es una fuerza armada legal, una policía nacional legal tiene el derecho y la capacidad de usar el arma, pero si es un delincuente puede usar esa herramienta para fines negativos, y bueno, ocurre con la inteligencia. Eso es lo que estamos viendo, los pros y contra, y como se dice en el argot acá del Congreso como poner los candados para evitar esta desviación. Por ahí viene el problema.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que no existió control democrático en Perú, durante el gobierno de Toledo a pesar que se aprobó una nueva Ley de Inteligencia, esta no contribuyó a mejorar el control, y al contrario los servicios de inteligencia se politizaron, problema que se ha tenido hasta el 2015 que se volvió a suspender las funciones operativas de la Dirección Nacional de Inteligencia en el gobierno. Asimismo, considera que el Congreso ha intentado ponerle correctivos a los servicios de inteligencia a fin que estos respeten la Constitución Política.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.8</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“No para nada, porque no había en la legislación, no había alguna parte que tendría que ver con el control democrático, o sea en la ley debió fijarse los parámetros de la inteligencia. O sea, la inteligencia no puede invadir, tiene que respetar los derechos, los derechos constitucionales están en la Constitución ¿No es cierto? ¿Quién es el primero que debe respetar? Los que están haciendo inteligencia estratégica. En otras palabras, la DINI no puede hacer interceptación telefónica porque eso va contra un principio constitucional. La DINI no me puede estar a mi siguiéndome, no puede hacer eso, no puede estar chuponeándome, se confunde los roles. Eso se lo dejás a la Policía Nacional, al Ministerio del Interior, pero no a la DINI.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado considera que la legislación en el período fujimorista no favoreció el control democrático en el período de estudio porque en la ley no se fijaron los parámetros de actuación de la Dirección Nacional de Inteligencia, la cual no debería violar los derechos constitucionales de los ciudadanos.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 2.9</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 2: ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Intentaba hacerlo, pero finalmente para que haya un control democrático se requiere que exista también de parte de los políticos que van a ejercer ese control, conocimiento e interés. Ninguna de las dos cosas existe, no se conoce y no hay interés. O sea, el Congreso, porque el control tiene que provenir de un lado del gobierno, para evitar que se hagan cosas irregulares sin su conocimiento y por otro lado del Congreso, que es la institución que puede ejercer un control democrático, y en el Congreso no hay eso, no hay interés tampoco. La Comisión de Inteligencia no sirve para nada, no ejerce un verdadero control. Esa es la realidad.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Para el entrevistado la legislación en el período de estudio no favoreció el control democrático porque no vino acompañada del interés y el conocimiento en inteligencia por parte de los políticos encargados de ese control democrático, tanto por parte del gobierno como de la Comisión de Inteligencia del Congreso.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Base legal	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

### 4.1.3. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 3

<b>FICHA 3.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Desde mi óptica como analista, desde mi óptica desde fuera de la institución, considero que sí han permitido el control democrático dentro de la institución porque tenían que ejecutarlo de todas maneras desde el punto de vista legal, porque ya estaba plasmado en una norma y tenían cumplirlo porque si no cumplían eran pasibles de sanciones. De fuentes abiertas, prensa, no se conoce hasta el momento ningún caso de sanciones por haber incumplido lo que señala la norma”.		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado afirma que los directores de la DINI y su equipo técnico en el período de estudio sí permitieron el control democrático porque si no lo hubiera hecho esto sería delito, y no se conoce hasta ahora sanciones penales por no haber cumplido lo que dice la ley.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 3.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “La alta dirección en ese período si miramos dentro de la organización definitivamente no había mucho conocimiento comprobado en el tiempo, en qué sentido, efectivamente en ese período hubo muchas direcciones de inteligencia que pasaron de manera muy rápida, muy fugaz en las direcciones de la DINI o de la CNI. El staff de funcionarios definitivamente no eran los más calificados para poder desarrollar una nueva visión de inteligencia desde una perspectiva legal.(...) Todo aquel que había tenido una relación funcional con inteligencia estaba mal visto, estaba proscrito entre comillas, por eso se entregó este trabajo a instancias civiles, a instancias políticas, a instancias académicas en algunos casos y a personas que tenían un entendimiento muy diferenciado en el tema de inteligencia, fue este grupo de personas que articularon todo este trabajo, pero realmente, el aporte propio del funcionario o del hombre de inteligencia en si para hacer este proceso fue muy poco considerado, fue mínimo la parte participativa de ellos. Por una condición muy lógica “habíamos sido los malos por mucho tiempo”, entonces si yo quiero cambiar esto no voy a buscar al malo para que lo haga, tengo que buscar gente buena, pero esa gente buena que supuestamente conocía el tema, no lo conocía, sino que tenía una lectura completamente diferente del tema de inteligencia. Ellos fueron los que desarrollaron toda esta arquitectura legal para generar lo que hoy día conocemos como los famosos controles democráticos.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que los directores de la DINI en ese período no tenían el conocimiento y la experiencia debida en inteligencia, motivo por el cual tenían una duración limitada en el cargo. Explica que esto fue porque se estigmatizó a quienes trabajaron en inteligencia y se prefirió el aporte de civiles, académicos y políticos sin experiencia práctica en la temática.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 3.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> <b>EDUARDO E. ESTÉVEZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Hasta 2015 y en términos de control político civil, salvo un breve período en donde tuvo preeminencia la designación de funcionarios civiles para conducir el sistema, los cargos relevantes, por ejemplo, de titular de la DINI y otros cargos de conducción resultaron ocupados por oficiales militares. Puede asumirse que esta tendencia constituye, en principio, un obstáculo para implementar los cambios profundos. La inestabilidad institucional, sumada a los diversos escándalos públicos de inteligencia desde 2015, evidentemente no es un reflejo del pleno ejercicio del control democrático.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que los directores de la institución objeto de estudio del 2000 al 2016 no reflejaron un buen ejercicio de control democrático, explica que esto fue porque todos los cargos eran ocupados por militares salvo un breve período donde estuvieron funcionarios civiles.</p>		
<p><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas</p>	<p><b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control</p>	<p><b>CATEGORÍA</b> Control democrático</p>

<b>FICHA 3.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Si lo permitían, había caos dentro de la institución. No tenía poder político para oponerse al control. No había continuidad en jefaturas (7 veces en un año). En Chile del 2000 al 2016 hubo una ley de inteligencia, en ese período en Perú hubo 5. Ante la tremenda crisis se aprobó en 2006 una Ley por la oposición en el Congreso liderado por Antero Flores Aroaz, fue una forma de salir del caos. Durante el gobierno de Alan García se puso como jefe de inteligencia a una persona de su confianza. Debajo de él había gente que sabía del tema. Se regresa el curso de Inteligencia Estratégica y se activa el arma de Inteligencia del Ejército. Hubo la crisis BTR que hizo salir al jefe de la DINI, esta organización tuvo capacidad de contrainteligencia para controlarlo. Todas las cabezas de la Marina salieron.</p> <p>Entró un director de la PNP en la DINI, el cual, sí conocía del tema, fue la mejor etapa de la DINI: Acabó con las pugnas internas, convocó nuevos directores, tuvo una buena relación con la prensa, gestionó bien la crisis y tuvo buenas relaciones con el Congreso. Ocurrió en su gestión el caso DINTEMAR, donde hubo una mafia en esa institución cuya responsabilidad era de la Marina, así como de empresas privadas de marinos en retiro. La Prensa lo sacó a la luz y el Congreso lo investigó. La DINI también lo investigó e hizo contrainteligencia.</p> <p>Respecto a Ollanta Humala tenía un plan para quedarse en el poder por 15 años, para ello trabajó con su promoción del Ejército, era necesario controlar el Sistema de Inteligencia Nacional y la Dirección Nacional de Inteligencia, nunca antes en la historia esta institución tuvo tanto presupuesto, se metió personal nuevo. El primer director de ese período fue el Capitán EP Iván Rodríguez, quien en Locumba fue jefe de Seguridad de la Southern Perú, y no tenía experiencia previa en inteligencia, se reunió con gente que, si sabía del tema, pero inescrupuloso. Además, inició el Proyecto Pisco, que supuestamente se elaboró para enfrentar el terrorismo y el crimen organizado. (...)”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Consideraba que los directores de la DINI en ese período si permitieron el control democrático porque la institución estaba en total caos, lo cual no les permitían oponerse a ningún tipo control. Afirma que hubo tres períodos, uno de caos y estabilidad en el gobierno de Toledo; otro de estabilidad y consolidación con directores y personal con experiencia en inteligencia en el gobierno de García y finalmente uno de regresión en el gobierno de Humala con personas que conocían el tema de inteligencia pero que eran inescrupulosas y poco respetuosas de la Constitución y el estado de Derecho.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Organizaciones lideradas por autoridades políticas</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Mecanismos institucionales de control</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 3.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5 DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Unos más que otros. Se suele cometer el error de pensar que la inteligencia es un campo exclusiva o principalmente militar, y para eso existe la inteligencia de los distintos cuerpos. Hay inteligencia militar por supuesto, es la más importante pero no es principalmente militar, menos hoy que estamos en época de conflictos de cuarta generación en la cual hay muchas más herramientas extra militares que generan un riesgo mayor que una invasión o un ataque armado. Lo estamos viendo</p> <p>Respecto a los directores, ha habido sesgos en función a su experiencia, y en función a la idea que tenía y eso nace de la ausencia de una profesionalización del trabajo de inteligencia en Perú. Tenemos el sesgo militar o policial, el sesgo policial, cargado el sesgo policial de alarma a la institución a la cual provea, la policial y de otro lado el temor de la persona que proviniendo del ámbito civil desconfíe de los militares o los policías o de todos, eso ha generado una falta de comprensión de cómo funciona un sistema de inteligencia. El sistema de inteligencia que debe estar al servicio del Estado más allá de los subsiguientes gobiernos”.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Respecto a si los directores de la Dirección Nacional de Inteligencia permitieron el control democrático, afirma que algunos sí y otros no. Asimismo, afirma es difícil encontrar civiles expertos en inteligencia porque no existe una profesionalización del trabajo de inteligencia en Perú, por lo cual hay una mutua desconfianza entre civiles y militares lo cual termina afectando la inteligencia, que debería ser una política de Estado más que de gobierno.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Organizaciones lideradas por autoridades políticas</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Mecanismos institucionales de control</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 3.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Por definición, un director de la DINI cumple lo que el gobierno espera de él. Entonces, el focus no está en si cumple o no el director de la DINI, sino cual es la dimensión política de la conducción de la inteligencia. El director de la DINI va a hacer lo que el Presidente le diga o va a hacer lo que el Director de la DINI interprete de lo que quiere el Presidente y no se va a mover más allá. Entonces, los directores de inteligencia no son cargos autónomos, sino que responden a su estructura jerárquica por naturaleza, como es un cargo de confianza. Entonces aproximarse a la problemática fundamental de los servicios de inteligencia sobre los directores, no es posible aislar el fenómeno. Bueno, gente idónea significa gente con conocimiento, con experiencia y con una visión de lo que pudiese ser. Ningún director ha tenido eso, no han tenido conocimiento, experiencia, proyección de la actividad y menos aún liderazgo sobre un sistema que exige una naturaleza de liderazgo, eso es evidente. Ningún director la ha tenido. “”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Considera que los directores de la Dirección Nacional de Inteligencia en el período de estudio no han sido idóneos porque no han contado con conocimiento, experiencia, liderazgo ni una visión clara respecto a los servicios de inteligencia. Afirma que como el cargo de director de inteligencia es un cargo de confianza, entonces actúa en función de lo que el gobierno espera de él, lo que él llama la dimensión política de la inteligencia.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 3.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Habría que ver cuál es la experiencia dentro del área de inteligencia de cada uno de ellos y la verdad es que no siempre son los mejores, los más capacitados los que están en esos puestos. Un ejemplo de ellos es los conflictos sociales, el conflicto social no se puede estudiar, analizar ni ofrecer sugerencias para una mejor toma de decisión si es que el personal no está en el terreno, en el lugar de los hechos. Y aquí lo que se realiza es simplemente un análisis de lo que buenamente la policía informa o algunas personas interesadas en estos temas están informando. Pero en verdad tiene que haber una carrera pública para que el hombre de inteligencia esté permanentemente ganando experiencia, conocimiento para poder brindar. Bastaría con analizar cuantos cambios de personal se realiza cada vez que hay un cambio de director de inteligencia. Ya en este período hemos tenido 3 directores de inteligencia, entonces eso no es lo recomendable.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que los directores de la Dirección Nacional de Inteligencia en el período de estudio no han sido los que han tenido más experiencia y conocimiento, explica que es importante que exista una carrera pública de inteligencia para que existan funcionarios civiles permanentemente capacitados y con experiencia en esa área, esto evitaría el constante cambio de personal en la institución citada por motivos políticos.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 3.8</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Yo no digo que no han permitido, sino fueron permisivos. Como vino la orden, o era el consentimiento que daba el Presidente de la República a través del señor Montesinos, todo el mundo entendió que así era la cuestión y por conveniencia fueron permisivos, los dejaron hacer, los dejaron pasar. Quienes fueron directores, todos han sido procesados y todos están en la cana. Rosas Bonicceli está en la cana. Y postfujimori, lo que te he contado con Almeyda, o sea Toledo quiso controlar, pero como no hay, es difícil encontrar una persona que reúna esas calificaciones para manejar un sistema de esa naturaleza, pusieron al no idóneo pues, quiso remedar, quiso ser un Montesinos en chiquito. Mucho prima el criterio de confianza, el mismo criterio con Ollanta, los que han pasado han sido no idóneos, no digo que hayan sido ladrones ni nada, no idóneos, pero profesionalmente.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que los directores de la Dirección Nacional de Inteligencia en el período de estudio no han sido idóneos, y que en sus designaciones primo más el criterio de confianza que sus calificaciones profesionales, como consecuencia muchos de ellos no tuvieron un adecuado control ni manejo de la institución.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 3.9</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 3: ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Siempre la tendencia es a evitar el control, a hacer lo que quieren hacer sin tener que someterse a ningún control, esa es la tendencia. Ahora, el asunto es si los dejan o no los dejan. Como digo, si no hay conocimiento ni interés de parte del Congreso entonces los dejan. Eso sucedió en el gobierno de Ollanta Humala donde utilizaron los servicios de inteligencia para investigar a miles de ciudadanos ilegalmente.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Para el entrevistado afirma que la tendencia en los servicios de inteligencia es el evitar el control, y que los políticos encargados de tan control no deberían dejarlo así, para ello se necesita conocimiento e interés, lo cual no tienen en la actualidad, especialmente en el caso del Congreso de la República.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Organizaciones lideradas por autoridades políticas	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

**4.1.4. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 4**

<b>FICHA 4.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 4: ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>  “Hay que precisar que, a través de información pública también no se conoce que las autoridades de la DINI hayan desconocido o hayan incumplido los roles y misiones de la misma institución. Y estos roles y misiones están incluso plasmados en el mismo sitio web de la DINI, por el momento no hay información que pueda contradecir tu pregunta.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>  El entrevistado afirma que las autoridades de la Dirección Nacional de Inteligencia si hicieron cumplir los roles y misiones que tienen determinados por ley, porque no existe información pública de lo contrario.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cadena de autoridad	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 4.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> <b>CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES</b>	
<b>INTERROGANTE N° 4: ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No, no ha habido. Cuando hablamos de cadena me refiero a una sucesión en la gestión, en la administración. Yo particularmente soy un convencido de que en el tema de la conducción de una estructura de inteligencia de naturaleza estratégica como la DINI no puede tener relevos o sucesiones seguidas o frecuentes. No puede ser que un director este un año, dos años, entre dos años, salga uno, eso no funciona así. Una organización de naturaleza estratégica como la DINI debe tener una cabeza que esté sostenida en el tiempo. Mira, hay organizaciones como la colombiana, como la argentina y en algunos casos, la chilena en la que los directores de inteligencia nacional, o sea los pares de la DINI están todavía en funciones y tienen 7 u 8 años en el cargo. Entonces, hay una continuidad en una línea de pensamiento, en una línea de acción.</p> <p>Cuando tú me preguntas cadena de autoridad en la DINI, la cadena de autoridad no se ha dado de manera lineal, porque esa cadena se rompía. Las políticas de gestión de un director dejaban de ser practicables o aceptables cuando entraba otro, porque el otro que entraba, entraba con su nueva política y un nuevo entendimiento del tema de la inteligencia, estaba un año, dos años, luego salía, y entraba otro con otra visión de la inteligencia. Entonces, esa cadena natural ha hecho mucho daño a la inteligencia en el caso de la DINI particularmente. Quizás una línea de inteligencia de corte operativo táctico, perfecto, los jefes o los directores, 3 meses, 4 meses o un año. Pero un organismo de inteligencia de naturaleza estratégica donde tú tienes una línea sostenida en el tiempo por ser un concepto estratégico tiene que haber no una cadena de mando, sino una política permanentemente sostenida en el tiempo y que vaya más allá de las políticas de gobierno y se conviertan en políticas de Estado fundamentalmente, y son los directores de inteligencia que tienen que ser consecuentes con políticas de gobierno y alinearlas con políticas de Estado y eso es lo que nosotros que no tenemos porque entra un director de inteligencia y establece políticas de gobierno porque el principal consumidor es el Presidente, y el Presidente les plantea unas líneas de acción. Pero ok, el Presidente tiene la potestad de cambiarlo por un tema de confianza, y luego lo saca y pone a otro, pero te das cuenta que esa continuidad de darle una política de gobierno y convertirla en una política de defensa no es una constante, y eso no le hace bien a una organización de inteligencia definitivamente, no le hace bien”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que una cadena es una sucesión o continuidad en la gestión. En ese sentido, considera que no ha habido una bien definida cadena de autoridad en el caso de los servicios de inteligencia estratégica que determine los roles y misiones porque los sucesivos titulares de la DINI no duraban mucho tiempo en el cargo, por lo cual la cadena se rompía continuamente. Asimismo, esto es una consecuencia de una falta de política de gobierno respecto al tema de inteligencia.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p style="text-align: center;">Cadena de autoridad</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p style="text-align: center;">Mecanismos institucionales de control</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p style="text-align: center;">Control democrático</p>

<b>FICHA 4.3</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> <b>DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 4: ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No, no. Para empezar el diseño, en el diseño el director, si ves el organigrama, tiene debajo una persona quien es el que dirige realmente. Un director que tiene uno solo y debajo del están todos los demás carece de todo sentido. Es un organigrama absurdo, absolutamente absurdo. No recuerdo el nombre creo que es el Director Ejecutivo, quien maneja todo. Tú ves que tiene órganos de línea, que no son órganos de línea, sino órganos de apoyo al mismo nivel, la estructura, cualquier analista dedicado al diseño de estructura organizacional te diría que es una barbaridad. Tienes un director, que tiene debajo un director ejecutivo que dirige a todos, entonces saca uno pues, para que tienes dos, estás duplicando la imagen, no tiene función ni uno ni otro, en la práctica el director ejecutivo tiene control de otro o uno va a anular al otro. Hay un error conceptual en el diseño del organigrama.</p> <p>Para comenzar, si hay un director lo normal es que tenga 3, 4 subdirecciones no una. Si hay alguien que ve la parte organizativa es un órgano de apoyo no es un director de los demás. Luego se debería separar por temas, no hablemos de tierra, mar, aire porque es función de cada instituto, no hablemos de temas de institutos policiales porque es función de otro instituto pero lo que se tiene es una visión de análisis de toda la información, dentro de eso tiene que haber capacidad de analizar los distintos riesgos y amenazas que provienen de muchas áreas (redes sociales, prensa, intervención de capital privado o público extranjero en función de tal o cual interés que puede mover las piezas de la política nacional generando riesgos y amenazas, tiene que haber una capacidad de prospectiva que no hay, una capacidad de planeamiento estratégico en función de largo plazo) (...)”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que no ha habido una bien definida cadena de autoridad que determine sus roles y misiones porque el actual organigrama de la Dirección Nacional de Inteligencia por su mal diseño no permite esto, específicamente porque el cargo que está por debajo del Director Nacional de Inteligencia tiene a su cargo a todas las demás direcciones.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cadena de autoridad	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 4.4</b>	<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N° 4: ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Yo creo que no porque ha habido mucha injerencia, y te pongo un ejemplo muy real: La Policía Nacional del Perú tiene un Comandante General, debajo del un Subcomandante General y luego vienen las organizaciones de línea, pero existe una organización dentro de la misma Policía, la División de Investigación de Delitos de Alta Complejidad, la DIVIAC, y esta escapa totalmente al control del Comandante General por la injerencia política. Y esto lo puedes analizar si comienzas a analizar los llamados mega operativos en donde se le da mucha difusión que la lucha contra la corrupción y criminalidad se está enfrentando a través de estos mega operativos. Pero si comienzas a analizar la cantidad de detenidos que en cada mega operativo hay con los que verdaderamente pasan a ser acusados por la Fiscalía, juzgados y sentenciados los resultados son realmente pobres porque la falla ahí es que no ha habido una modificación del Código Procesal Penal, y este nuevo Código Procesal Penal es sumamente garantista pero no garantiza al ciudadano sano, sino más al delincuente que al ciudadano honrado.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que no ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones, y lo compara con la DIVIAC, división de la Policía que, en su opinión, por injerencia política no rinde cuentas al Comandante General de la Policía Nacional del Perú, sino directamente al gobierno.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cadena de autoridad	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 4.5</b>	<b>INFORMANTE N°9 JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA</b>	
<b>INTERROGANTE N°4: ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Si, eso si ha existido, claro. Y esa es una de las cosas que yo considero que estuvo bien en el ejercicio cuando estuvo ahí Montesinos. Se estableció una cadena de autoridad, se estableció que la DINI es un organismo rector. Así como el IPD es el órgano rector del deporte nacional, así dice la ley, a nivel nacional él es la autoridad. En Inteligencia ¿Quién es la autoridad? Es la DINI, el resto tiene una dependencia funcional. Los servicios de inteligencia pertenecen a las comandancias generales, pero funcionalmente dependen de la DINI, así estaba antes. Y de los gobiernos que siguieron, yo no sé, si tú me preguntas, yo no le he hecho a la ley como está ahorita. Eso ya se mantuvo, cuando han removido gente, ya ese sistema se quedó impuesto.””</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que durante el gobierno de Fujimori si existía una bien definida cadena de autoridad respecto a la DINI (ex SIN) como ente rector y los demás servicios de inteligencia que estaban subordinados a esta, respecto a los gobiernos que le sucedieron desconoce si continúa el sistema de esa manera.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cadena de autoridad	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

**4.1.5. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 5**

<b>FICHA 5.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Hay mecanismos de control democráticos que ya están instaurados en las normas últimas. Por ejemplo, el Decreto Legislativo 1149 y el anterior LEY 27479 si no me equivoco, donde ya están plasmados los mecanismos de control, mecanismos de control interno y también los mecanismos de control externo. ¿Cuáles son los mecanismos de control externos? Por ejemplo, Contraloría ya, ahora si entra a tallar la Contraloría General de la República para hacer ciertos controles, salvo como está en la norma, están exceptos en la norma lo que son temas de secretos de Estado.</p> <p>Si creo que hay mecanismos formales de fiscalización del Estado, y no solamente consideramos que tienen que haber, sino que tienen que cumplirse además porque como dicen, el papel aguanta todo, pueden estar cumplidos en la norma, pero deben cumplirse. Hasta ahora, a través de fuente escrita, prensa escrita, radial, etc. no hay información que contradiga ello, entonces podemos deducir, hablo en condicional, que si se estaría cumpliendo.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado afirma que si existen mecanismos formales de fiscalización a los servicios de inteligencia en la ley, y que de acuerdo a la prensa no hay información de que hayan sido incumplidos.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 5.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> <b>CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES</b>	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Claro que sí, porque tenemos 3 niveles de mecanismos de control: Control parlamentario, judicial y el control institucional. Estos 3 mecanismos son producto de esa ola democratizadora de inteligencia. (...) El primer mecanismo de control fue el parlamentario, que fue introducido me parece en el 2003 cuando se incorpora la actividad de inteligencia en la Comisión que antes era muy amplia, la Comisión de Defensa, Seguridad, Orden Interno, Inteligencia, en fin. Pero ahí se metió inteligencia, fue el primer esfuerzo. Luego la actividad de inteligencia sale de ese núcleo y se convierte en una actividad propia. Entonces, este primer mecanismo de control, que creo yo que es el más importante, es el parlamentario a través de la Comisión de Inteligencia del Congreso, permite efectivamente blindar esta actividad de inteligencia y dotarla de estos candados para evitar de que las agencias de inteligencia del organismo puedan estar sueltas en plaza. Entonces, cuando se regula la actividad de esta Comisión parlamentaria lo primero que hace es dictar medidas para precisamente evitar esto, y estas medidas se convierten progresivamente en leyes. (...)</p> <p>Claro, y ahí comienzan a aparecer todos estos mecanismos que hablando en términos reales y concretos, lo que ha hecho es restringir su capacidad a una agencia de inteligencia porque son tantos los controles que tenemos que ya prácticamente no podemos hacer nada, y de eso no se trata, porque la actividad de inteligencia tiene que tener su propia peculiaridad. Entonces, surge el control parlamentario. ¿Cuáles fueron los problemas? Las operaciones ilegales. Hay que ponerle un control judicial jueces ad hoc, que tienen que regular las operaciones de inteligencia a través de un proceso y hay que nombrar jueces ad hoc ahí en la DINI para que controlen.</p> <p>Y el tercer control, es el institucional que se ejerce a través de la OCI, el Órgano de Control Institucional, de la Contraloría General de la República, que tiene dentro de este marco sus propias regulaciones para generar mecanismos de control y fiscalización en detalle. Entonces, si me dices si existen mecanismos formales si los hay, son esos tres que te acabo de mencionar: El control parlamentario, el control judicial y el control institucional, esos son los mecanismos formales que están respaldados por ley y que son ahora precisamente el instrumento normativo y regulador de la actividad de inteligencia en Perú. Nos ponen candados, nos ponen medidas para evitar eso, y es bueno, porque es parte de este influjo democratizador.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que existen tres mecanismos formales de fiscalización: El control parlamentario, al que considera más importante, que es realizado por la Comisión de Inteligencia del Congreso; el control judicial ejercido por jueces ad hoc para controlar las operaciones ilegales y el control institucional, por parte de la Contraloría General de la República. Asimismo, afirma que si bien estos controles están en la ley y contribuyen a regular los servicios de inteligencia, por otro lado en términos reales y concretos han restringido la capacidad operativa de los servicios de inteligencia.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 5.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Al respecto hay que profundizar el rol del Congreso, en particular de las comisiones de inteligencia y sus miembros, los proyectos presentados. Una debilidad del mecanismo de control parlamentario definido en la ley 28.664 es que no contempló taxativamente el ejercicio del control presupuestario o sobre los servicios de inteligencia militar, aunque esto último podría interpretarse a partir de la responsabilidad general de fiscalizar las actividades del SINA. Se destaca lo precisado en la ley 28.664 sobre operaciones especiales y control judicial, concretado en la previa autorización judicial otorgada dos Vocales Superiores Ad hoc del Poder Judicial designados por la Corte Suprema de Justicia.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado considera que es positiva la implementación del control parlamentario, si bien tiene debilidades como que no le permite el ejercicio del control presupuestario sobre los servicios de inteligencia militar. Asimismo, destaca el control judicial sobre las operaciones especiales de inteligencia, las cuales requieren una autorización previa otorgada por jueces vocales superior ad hoc del Poder Judicial.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 5.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Formalmente, los mecanismos de fiscalización si existen. Sin embargo, del punto de vista real no puede controlarse la DINI porque no existe una institución sólida ni tampoco división de poderes, el Poder Judicial normalmente se subordina al Poder Ejecutivo.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que los mecanismos formales de fiscalización si existen en las normas, pero que en el ejercicio práctico estos controles no funcionan porque no existen instituciones sólidas ni independencia por parte del Poder Judicial que lo haga posible.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 5.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> <b>DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“En la práctica no, hay un tema que no se ha sabido manejar bien. Es primero la calificación y la responsabilidad del manejo de la información confidencial. ¿Qué ocurre? Como no existe una capacitación de lo que en Estados Unidos se conoce como clearance, la certificación de que puedes acceder a un determinado nivel determinado de confidencialidad de información. Se piensa que es algo así como el espíritu santo que cae en la última cena y unge a cada uno, pero a nadie le explican que cosa puede o no puede hacer o que cosa está penada, porque acto por acción u omisión una persona puede ser condenado, de hecho, no hay ningún condenado por manejo irresponsable de información calificada. Entonces, que ocurre, hay una obligación legal para entregar información a personas que tienen una responsabilidad política o administrativa pero que no han sido capacitados ni certificados ni conocen como manejarlo, en respuesta se tiende lógicamente a ocultar esta información para evitar que se difunda.</p> <p>Entonces, el control real no existe. ¿Dónde es esto más sensible? En los gastos reservados, gastos que al final terminan en un NN, un nombre falso para cubrir la identidad de un informante, un infiltrado, un agente. Eso se presta a una manipulación de gastos muy antigua. (...) Y supone dos cosas, si tú le despiertas confianza al sistema te empieza a dar información sin ningún control, si no generas confianza te da información falsa. Pero o te engañan o te cierran la puerta. Pero no existe una organización de manejo de esta información que permita que haya mayor control. Congresista que están en la Comisión de Inteligencia si sale a la prensa y comenta algo comete algo, comete un delito, pero como no lo saben y es un congresista y nadie se lo va a decir. Al final, no le dicen nada, o le dicen a uno y no le dicen a otro. Ahí hay un problema serio.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considera que en la práctica los mecanismos formales de fiscalización no funcionan porque las personas que tienen responsabilidad política o administrativa para ejercerlos no han sido capacitadas ni certificados en manejo de información clasificada, en consecuencia los servicios de inteligencia prefieren ocultar esa información o tergiversarla para evitar que esta sea difundida a la prensa. Este problema es más sensible en los gastos reservados, donde se ponen identidades falsas para evitar que sean descubiertas las identidades de los informantes. Otro problema es que las leyes que penalizan la difusión de información clasificada, no se aplican en la práctica.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 5.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“No, porque la DINI está inoperativa, está en reorganización. Aún no se ha puesto en funcionamiento pleno desde su declaratoria de emergencia y reorganización del 2015 a la fecha, no ha habido legalmente una exposición en contrario que ya esté funcionando y funcione. Antes del 2015 ha estado en permanente reestructuración período tras período, cambiando leyes, cambiando normas. Las últimas se dieron el 2015 y no se han tocado. Ante era cada dos años unas modificaciones que sacaban todo lo anterior. En el gobierno de Humala se hizo un buen trabajo, bien detallado muy concienzudo en términos conceptuales porque se trató de copiar el tema español. Pero ni bien salió del gobierno de Humala se paralizaron las necesarias prerrogativas operativas y el nivel de los directores por sus antecedentes carentes de experiencia, carentes de conocimiento, son factores claves para que ese organismo no cumpla su función. Ahora no son referencia de nada. (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>El entrevistado afirma que los mecanismos formales de fiscalización no permiten comprobar que la DINI cumple con sus misiones de acuerdo a ley porque esta institución desde el 2015 está inoperativa por su declaratoria de emergencia, y antes de ellos también estuvo en reorganización y con cambios normativos en cada momento.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 5.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Estás hablando con el actual Presidente de la Comisión de Inteligencia y precisamente esa es la preocupación y el motivo por el cual existe esta Comisión: supervisar, observar que las actuaciones de los órganos de inteligencia estén dentro de lo que es la Constitución y que cumplan verdaderamente con los fines de la inteligencia estratégica. Existe la preocupación, sí, pero muchas veces observamos que los acontecimientos diarios sobrepasan o se producen los daños antes de que inteligencia haya podido prever que eso pudo ocurrir. Y en estos tiempos actuales, estamos en abril del año 2019, la problemática de Las Bambas, por ejemplo, es algo se arrastra desde varios años atrás y no se ha tomado una adecuada prevención o un manejo adecuado para evitar que se produzca crisis como la que está ocurriendo ahora y que va a afectar, quiéralo o no a la economía nacional.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>El entrevistado afirma que la Comisión de Inteligencia es uno de los principales mecanismos de formales de fiscalización y que su preocupación principal es supervisar que las actuaciones de los órganos de inteligencia sean de acuerdo a ley y cumplan con los fines de inteligencia estratégica. Sin embargo, han observado que muchas los acontecimientos diarios los sobrepasan y se producen antes que puedan ser previstos. Por ejemplo, en el caso de los conflictos sociales.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos formales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 5.8</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 5: ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Existen si mecanismos a través del Congreso, está la Comisión está. Ahora si funciona, no funciona, si están ejerciendo habría que ver cuántas veces han visitado la DINI en los últimos 2 años, 3 años. No tengo ese dato, pero por lo menos no me he enterado yo porque esa es la institución que tiene esa capacidad de fiscalizar. Pero Contraloría te ve otras cosas, y el Poder Judicial para autorizar operaciones, esas son otras cosas. Eso está en la ley, eso está bien, está canalizado, está encausado, pero eso no significa que no le saquen la vuelta. Las inspecciones que hace el Congreso son para comprobar si están ejerciendo bien sus funciones dentro del marco constitucional. Periodísticamente, no he leído en 2 años, 3 años que quienes ejercen ese control del Congreso hayan visitado la DINI para nada, me parece que no.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado afirma que si existen mecanismos formales de fiscalización como la Comisión de Inteligencia del Congreso. Sin embargo, estos no funcionan, prueba de ello es la poca frecuencia con que la Comisión ha visitado la DINI. También está Contraloría y el Poder Judicial pero considera que ven otros temas, y que el control principal para comprobar si están cumpliendo sus funciones viene del Congreso.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos formales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

**4.1.6. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 6**

<b>FICHA 6.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Hay un mecanismo importante que es el mecanismo de control de los medios de comunicación. Y aquí estás añadiendo ONG aparte. Es un trabajo de control externo también muy interesante porque ayuda a equilibrar el poder. Recordemos que hay una teoría del equilibrio y la separación de poderes: El poder ejecutivo, legislativo y judicial. Si usamos esta misma lógica aplicado para este caso, a tu investigación, podemos deducir que, así como la DINI podría constituirse como un, entre comillas, poder, tiene que haber un contrapeso, y ese contrapeso puede ser lo que tu denominas en tu investigación como mecanismos informales de fiscalización, que yo no los llamaría mecanismos informales, de repente con otra denominación, pero vamos a usar los términos que tú estás usando aquí. Y ellos también ayudan, porque si no, nunca hubiésemos tenido a la luz los casos. Por ejemplo, estos casos de Marte, Dintemar u otros casos que han salido a la luz pública de venta de información, inteligencia o incluso el tema de casos de espionaje, caso de varios peruanos que, se presume, espionaron a favor de Chile. Entonces, esto no hubiera llegado a la luz si no hubiese sido publicado por estas instituciones. De repente, hubiese quedado ahí, tapado, y nadie se hubiera dado cuenta de esto.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considera que la prensa es un mecanismo de control externo que es un contrapeso al poder que tiene la DINI y que contribuye a que se conozcan casos, que de otra forma no sería posible conocerlos y fiscalizarlos.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos informales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

<b>FICHA 6.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“De todos estos mecanismos informales de fiscalización me quedo con la prensa, las ONG, los Think Tanks, quizás la prensa cumple un rol fundamental y no menos poderoso desde mi perspectiva. Lo que pasa es que los organismos de inteligencia siempre van a ser motivo de observación por parte de la prensa, hay un morbo por el tema de la inteligencia, que siempre la prensa va a estar detrás, yo creo que es un mecanismo informal de fiscalización muy poderoso, la prensa como tal ejerce fiscalización indirecta porque cuando los casos se ventilan mediáticamente en la prensa, y por ahí podemos ver un domingo un reportaje televisivo periodístico, algún tema vinculado a la inteligencia, algún tema que afecte la institucionalidad de la inteligencia se va a mover de manera mediática en forma agresiva, inmediatamente los primeros que van a hacer eco o van a acoger estas denuncias van a ser los controles, los mecanismos formales, porque a veces la prensa se entera en un reportaje y dice “escándalo en la DINI”, se publica el reportaje y el rebote directo aparte de la prensa propiamente dicho va a recaer en estos mecanismos formales. Porque te aseguro que, ante un reportaje aparecido en Cuarto Poder, Contrapunto o Panorama el día domingo, el lunes va a salir el presidente de la Comisión de Defensa: “Hemos pedido una investigación y vamos a intervenir...”. Son precisamente estos mecanismos informales los que de una u otra manera accionan a los formales. Entonces, no digo que es malo, porque efectivamente si la prensa dentro de su labor de investigación descubre que hay alguna irregularidad, en buena hora, lo que pasa es que muchas veces siempre uno ha tratado de tapanlo, de evitar que trascienda el escándalo, pero es un mecanismo informal, creo yo, de alto poder y de mucha efectividad (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>El entrevistado considera que la prensa es un mecanismo informal de fiscalización importante y de alta efectividad, el cual es un mecanismo indirecto porque a través de sus investigaciones hace que se activen otros mecanismos directos de fiscalización como las comisiones parlamentarias.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Al respecto me remito a una cita textual: “... El oversight público expresado en una sociedad civil comprometida con el debate público sobre cuestiones de inteligencia, en medios de comunicación también involucrados, en particular frente a escándalos, y en actores del mundo académico, construye transparencia en el sector. El acceso a los archivos de los gobiernos autoritarios previos suma a ello. En el Perú se destaca el Instituto de Defensa Legal (IDL) y medios escritos como la revista Caretas. También cumplieron un papel importante los expertos civiles, provenientes del mundo académico y de las organizaciones de DDHH. Algunos de ellos tuvieron la oportunidad previa de conducir el área –por cierto, experiencia casi inédita en América Latina – pero no tuvieron suficiente tiempo ni apoyo político para consolidar cambios.” (Estévez, 2018, pág. 14)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>El entrevistado afirma que en el caso peruano, ONG como el Instituto de Defensa Legal, medios de comunicación como Caretas y los académicos y especialistas civiles en temas de inteligencia y DDHH tuvieron un rol importante en el debate público sobre cuestiones de inteligencia, aunque no tuvieron apoyo político para consolidar las reformas.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Fiscalización	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Respecto a los mecanismos informales de fiscalización si comprobaron que la DINI no cumple las funciones. Las principales denuncias fueron a través de la prensa, después de lo cual el Congreso actúa. Normalmente estas se dan por filtraciones que salen desde dentro del mismo servicio de inteligencia, el periodista siempre debe proteger la fuente. También es difícil controlar, porque la Comisión de Inteligencia tiene deficiencia en sus equipos técnicos.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que las principales denuncias contra los servicios de inteligencia fueron realizadas a través de la prensa, luego de lo cual los mecanismos formales de fiscalización comprobaban que la DINI no cumplía sus funciones.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Yo creo que no han aportado nada. Lamentablemente, el Perú hasta hoy al menos, Think Tanks no existen y ONG son unidireccionales, las únicas ONG activas en el país tienen un solo sesgo ideológico y no hay un balance que permita que eso funciona. Además de eso, yo soy un convencido que ni las ONG ni los Think Tanks son los llamados a hacer un control del sistema de inteligencia por la naturaleza de sus funciones. Eso es función del Estado porque el manejo de temas confidenciales que ponen en riesgo la seguridad del Estado, los ciudadanos y el país, por lo tanto, no puede ser algo que sea manejado abiertamente y libremente publicado por la unidad de investigación de un medio. La divulgación de la información es una falla, las ONG pueden sugerir, la prensa puede sugerir, sospechar, suponer. Pero en el momento en que la prensa, las ONG acceden a información clasificada hay un hueco, hay un hueco en el sistema y eso no debe pasar. Independientemente de la posición política del gobierno, es un hueco en el sistema inaceptable. Del mismo modo que es una barbaridad que el Ministerio Público filtre información a la prensa. Ahí sí está penado, que nadie quiera poner el cascabel al gato es otra cosa. Sea cual sea la posición ideológica del fiscal o del procesado. Eso no debe pasar, resta seriedad al manejo de la cosa.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> Respecto a los Think Tanks afirman que en el Perú no existen y sobre las ONG dicen que tienen sesgo ideológico y son unidireccionales, considera que ni las ONG ni las Think Tanks deberían hacer un control del sistema de inteligencia, que esto es función del Estado por tratarse de temas confidenciales que pueden afectar la seguridad nacional del país. Afirma que la divulgación de información confidencial es una falla del sistema de inteligencia y que los medios de prensa únicamente pueden sugerir y sospechar presuntas irregularidades pero que no deberían acceder a información clasificada de inteligencia.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Las ONG, Think Tanks, prensa se han convertido en suministradores de información para el Estado y usan los servicios de inteligencia en este período post Toledo para obtener información y llegar a las decisiones del Estado. Hoy, los grupos que tú has mencionado son poderes que suplen la función de inteligencia, obviamente no están sujetos a ley, las ONG no están sujetos a ley. Los servicios de inteligencia consiguen, obtienen y procesan información secreta para el Presidente. Bueno, eso hace la prensa, eso hacen las ONG, eso hacen los think tanks en el mundo de las conspiraciones, que por naturaleza un servicio de inteligencia tiene que filtrar y ser el respaldo del Presidente. Entonces, esos grupos en la práctica han reemplazado los servicios de inteligencia por sus propios intereses personales fuera de cualquier fiscalización. (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado considera que las ONG, Think Tanks y la prensa en la práctica se han convertido en poderes que suplen a los servicios de inteligencia. Estos obtienen información confidencial y la utilizan para sus intereses personales sin ningún tipo de fiscalización.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“De ninguna manera ayudan a controlar. Nosotros estamos viviendo una etapa que algunos comentaristas llaman la postverdad donde los medios de prensa actúan de acuerdo a los intereses de la empresa, es decir de los empresarios que se dedican a la prensa, tienen de por medio, algunos de ellos son titulares del Club de la construcción, otros como Graña están comprometidos directamente con este fenómeno de la corrupción generada por la empresa Odebrecht, pero por ejemplo no he encontrado un adecuado análisis de como Odebrecht, para que ha sobornado, ¿es solamente el interés económico o está de por medio el Foro de Sao Paulo y los intereses propios de instaurar en esta región de América el socialismo del siglo XXI? (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Afirma que los mecanismos informales de fiscalización no contribuyen al control de los servicios de inteligencia. Respecto a los medios de prensa considera que estos actúan de acuerdo a los intereses particulares de la empresa a la que pertenecen, de las cuales muchas de estas están involucradas en casos de corrupción.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.8</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Eso si está bueno, sobre todo la prensa, la prensa en su momento, si tú revisas los diarios más importantes y serios de la época nefasta dentro de la inteligencia, los medios siempre publicaron informaciones que apuntaban que la DINI se había salido de sus funciones. Definitivamente, creo que es un buen sistema, si el periodismo es bueno es un buen sistema de control.</p> <p>Ahora, otras ONG también se han pronunciado y otras investigaciones periodísticas, no nos olvidemos que hay periodistas extranjeros que escribieron sobre el tema cuando aún estaban en pleno poder Fujimori con Montesinos. Hay un libro, El espía imperfecto, de Sally Bowen, ella escribió en pleno auge de Montesinos, yo tengo ese libro, entonces lo escribió con bastante prolijidad y veraz la información que está contenida ahí. De esa manera, se desnudó, lo desnudaron a Montesinos, lo pusieron en evidencia. De ahí para adelante, bueno, se vio descubierto, no se podía tapar el sol con un dedo.</p> <p>Luego de Montesinos la prensa difundió los escándalos. Ahí merece el accionar de La República y algunas otras publicaciones si han jugado un rol importante dentro de la fiscalización, eso ha sido bueno y eso también ha quedado como costumbre y cuando una situación que no es la correcta, lo ponen ahí. Eso si está funcionando, como lo llamemos, esas son las organizaciones civiles, un factor importante dentro de la gobernabilidad, la sociedad civil cumple su rol importante si funciona.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Afirma que el periodismo ha funcionado como un buen sistema de control de los servicios de inteligencia. También afirma que ONG y periodistas extranjeros han tenido un papel importante en las denuncias sobre el mal uso de los servicios de inteligencia, pone como ejemplo el libro El espía imperfecto de Sally Bowen. Otro actor importante en el control considera que son las organizaciones civiles.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Mecanismos informales de fiscalización	<b>INDICADOR</b> Mecanismos institucionales de control	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 6.9</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 6: ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Lo más importante ha sido la prensa que ha podido fiscalizar la acción irregular del servicio de inteligencia, eso ocurrió por ejemplo el 2013, también ocurrió en el gobierno de Toledo hubo sucesivos cambios de jefes debido a denuncias de medios de comunicación, ahora parte de esas denuncias de medios de comunicación eran falsas pero se tumbaban a los jefes y había reorganizaciones porque entraba un jefe y despedía a mucha gente y ponía a su gente, esa gente despedida ya conocían como funcionaban las cosas iban a los medios con información que tenían algo de verdad y mucho de falsedad, pero que era recogida con avidez por los medios y lo publicaban y se tumbaban al jefe, había escándalo. Como ya había la imagen de Montesinos era muy fácil inventar historias, como digo había cosas ciertas pero gran parte era falsa. Bueno, ese el “mecanismo de fiscalización”. En el caso de lo que se publicó luego, el 2013 y el 2015 era cierto, pero también fue por las peleas internas, hubo filtraciones de adentro, y bueno, llevó hasta la caída de la premier Ana Jara en ese momento, que no tenía nada que ver, no conocía nada por supuesto, pero era la responsable política. Entonces ahí se descubrió lo que hacían ilegalmente. ¿No? El rol de la prensa es muy importante, eso es lo único, porque ONG no se ocupan del asunto, la prensa, básicamente la prensa, el control informal.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que las ONG no se ocupan del tema y que el rol de la prensa es muy importante para fiscalizar la acción irregular de los servicios de inteligencia. Sin embargo, considera que las denuncias que hace la prensa tiene parte que es verdad y parte que es falsedad, y que muchas veces la información proviene de algunos sectores dentro de los servicios de inteligencia con el fin de desprestigiar y que se retiren algunos jefes y/o trabajadores de otro sector que les resulta incómodo.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Mecanismos informales de fiscalización</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Mecanismos institucionales de control</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Control democrático</p>

**4.1.7. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 7**

<b>FICHA 7.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Si existen, nuevamente insisto que no ha habido información pública que contradiga esta pregunta. Incluso, ahí ellos tienen dentro de su organigrama bien organizado sus estructuras, sus funciones, sus áreas, es información que existe en su propio sitio web, es información pública. Estamos acá opinando en base a ella. Si se considera que allá, esto llamarlo línea de carrera, tendría que ser como en las mismas instituciones militares que tú sabes que puedes comenzar como alférez y puedes terminar como general, o como el servicio diplomático que empiezas en el puesto más bajo y puedes terminar a embajador. Habría que definir si internamente tienen ellos ese sistema de línea de carrera. Sin embargo, actualmente no se conoce.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considera que si existen políticas de ese tipo y eso se puede ver en su organigrama y en su propio web. Respecto a si tienen una línea de carrera, considera que dicha información se desconoce porque no es pública.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b> Normas profesionales</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b> Control democrático</p>

<b>FICHA 7.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> <b>CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES</b>	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Si y no porque la DINI como cualquier organización pública tiene que completar cuadros, los cuadros representan plazas, las plazas representan perfiles y los perfiles representan personas que entran en un nivel de captación y de acuerdo a ese nivel reciben un sueldo. Entonces, los procesos de selección y captación se dan permanentemente en la DINI, eso es lo primero. Si son transparentes o no, eso responde a la naturaleza del perfil que tú necesitas. Difícilmente cuando nosotros tenemos un proceso de selección para captar y contratar personal, resulta muy complejo que haya una publicación abierta en los medios y que digan “se necesitan analistas de contrainteligencia”, es un poco complicado, la poca transparencia no está desde mi perspectiva en que pongamos yo oriente los procesos para que el ente, por ese lado no va la poca transparencia. ¿Existen políticas transparentes? Yo creo que sí y no, creo que una forma de lanzar una convocatoria a un organismo de inteligencia tendría que tener otros procedimientos que lo hagan transparente. ¿Por qué? Porque cuando la DINI necesita contratar una plaza esta poca transparencia hace que las personas digan: “Oigan tengo una plaza, avisa a quien sabe” y nos movemos en ese círculo nada más. Entonces “Oe, se ha liberado una plaza en la DI o la DISI, en Inteligencia, Contrainteligencia, Activos críticos”, entonces hay un proceso formal para convocar que tiene un procedimiento establecido, la convocatoria, todo esto. Pero el mecanismo de selección no resulta ser poco transparente, porque puede haber muchísimas personas que puedan reunir esos perfiles, que postulen y que concursen y que ganen este concurso, pero limpiamente, de manera transparente. (...) es la dirección de inteligencia, no el ministerio de Economía ni Producción, hay una reserva que es lógica tener. Entonces, los procesos se dan, pero la transparencia está porque son abiertos entre comillas, porque se publican en el portal del Estado, pero se publican bajo una forma no tan abierta como debería convocarse para lograr realmente la atención de aquellos profesionales que sean idóneos. (...)” Existe actualmente, existe una línea de carrera, como todo organismo tiene categoría y niveles: auxiliar, técnico, profesional y directivo; cada una de ellas en sus niveles. Entonces, no es una línea de carrera en el estricto sentido de la palabra, pero si, periódicamente, cada dos años hay promociones de tal manera de que un T1 puede tener una promoción a un T3, el T3 puede pasar a un P1, el P1 puede pasar a un P2, el P2 a un P3 y así sucesivamente. Ahora bien, esa línea de carrera definida como tal no está pese a que hubo intento el año o anteaño pasado de presentar un proyecto de ley de línea de carrera, pero ahí entramos al tema, la línea de carrera de un órgano de inteligencia definitivamente no es la misma línea de carrera que puede haber en un ministerio por la naturaleza propia de las funciones. Entonces lo que tratamos de hacer nosotros es que dentro de la estructura orgánica y funcional de la organización darle oportunidad a través de estos niveles de poder ascender en la carrera. (...) Este tema es muy complejo, por eso se cayó el proyecto de ley. Muy bonito, muy romántico, pero qué hacemos con los doscientos cuarenta y tanto funcionario que tenemos actualmente. ¿Los liquidamos y comenzamos de cero?”.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que procesos de selección y captación de personal si se dan permanentemente en la DINI, pero que estos no pueden ser transparentes por la misma naturaleza de sus funciones, y que debe existir cierta reserva sobre dichos procesos. Por ejemplo, hay convocatorias que se publican en el portal del Estado pero en los que no se especifica que son para la Dirección Nacional de Inteligencia sino para otras instituciones públicas.</p> <p>Respecto a una línea de carrera, afirma que en la DINI esta no existe en sentido estricto, pero que si existen niveles y la oportunidad de ir avanzando en la institución a través de promociones cada dos años. Hubo un proyecto de ley al respecto, pero no pudo avanzar debido a que no se resolvió la situación de los actuales trabajadores de la DINI una vez que se instaure dicha línea de carrera.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Me remito nuevamente a una cita textual. “... En materia de entrenamiento, cuestiones como habilidades técnicas, respeto de derechos, son trascendentales. Corresponde interrogarse ¿qué enfoques se deberían priorizar para una nueva profesionalización de analistas y agentes (de modo que se ajusten a la nueva legislación)? Según la legislación de [Perú], la formación y la capacitación del personal de los organismos quedó a cargo de una escuela nacional de inteligencia.” (3_Estévez, 2018, pág. 13)</p> <p>La transparencia respecto de ello definitivamente está asociada a la publicidad de los llamados a postulantes a integrar la DINI, al acceso público al menos a los planes de estudio de la formación básica y su certificación por las instancias gubernamentales de educación general.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>Afirma que la transparencia en las políticas de personal de la DINI están asociadas a la publicidad de los procesos para que los postulantes ingresen a la DINI, y su acceso público a los planes de estudio de formación básica, así como su certificación por las autoridades públicas de educación general.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“No existen, si existieron hubiera funcionarios formados. La inestabilidad no permite una línea de carrera. Debería seguirse el modelo de la KGB de Rusia que conservó sus mejores cuadros de inteligencia, e incluso uno de ellos se convirtió en Presidente. Ahí hubo continuidad. Incluso, en el caso de la Alemania Oriental, su agencia de inteligencia la STASI, conversó algunos funcionarios de inteligencia que habían sido nazis. En el caso de Irak si ocurrió tabla rasa, por lo cual hubo un caos posterior en sus sistemas de seguridad. Los sistemas de inteligencia tienen una cultura profesional particular, como la de curas, militares o médicos, la cual tiene otro tipo de gratificaciones.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>Afirma que la inestabilidad institucional de la DINI no permitió que se establezca una línea de carrera, lo cual tuvo como consecuencia que no existan funcionarios formados. Afirma que fue un grave error que se despida a todos los trabajadores con experiencia en inteligencia por actos de corrupción de algunas personas, que esto no había ocurrido antes en ningún país del mundo, con excepción de Irak con negativas consecuencias para la Seguridad Nacional.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> <b>DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Debería existir, pero no. No, o sea hay líneas de carrera al interior de las instituciones armadas, el Ejército, la Marina, la Fuerza Aérea tienen sus propias escuelas de inteligencia, y capacitan a gente, y hacen carrera de inteligencia, calificados en inteligencia. Había, no sé si existe todavía la escuela de inteligencia de la DINI que en una época Andrés Gómez de la Torre dirigió. Pero no existe una profesionalización de la carrera de inteligencia, la carrera de inteligencia es una carrera en la cual cualquier persona puede entrar y transcurrir a lo largo de toda, quizás no hasta puestos dirección políticos, pero sí hasta puestos inmediatos inferiores porque tienen que haber capacidades de conocer cómo funciona el sistema, como funciona la inteligencia, tener experiencia comprobada, una capacidad de análisis.</p> <p>Hay dos grandes líneas que se deben entender: la línea de análisis y la línea de recolección. Se ha llegado a la conclusión que la Dirección Nacional de Inteligencia no puede tener sus propios organismos de recopilación de inteligencia. Políticamente esto suena bien, pero en la práctica no funciona. (...) Quizás habría que restringir el campo de acción del agente para que no se convierta en un espía político al servicio del régimen. Alguien que recopile información sobre las posibles amenazas futuras, se puede hacer como hace EE.UU. que restringe el campo de acción a las amenazas externas. Hay formas que se pueden estudiar. (...) No se ha establecido la línea de carrera por un mal entendimiento de lo que es la inteligencia. Cíclicamente se producen dos períodos:</p> <p>Períodos en los cuales la DINI, el sistema de inteligencia toma mucha fuerza y se vitaliza políticamente. Cuando esto acaba, el siguiente régimen le tiene terror, y la desmantela, le quita presupuesto, le quita todo. Entonces hay que volver a construir. Eso ha pasado varias veces. La mala politización de la misma dirección de inteligencia hace que entre alguien y saque a mucha gente que tiene experiencia. Hay que hacer cambios, hay que hacer cambios, porque como en toda organización del Estado hay enquistado un aparato corrupto dentro, pero hay que hacer cambios rápidos e inteligentes, para eso pensar en el objetivo y en base a ese objetivo hacer el cambio.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que actualmente no existe una línea de carrera en inteligencia en la DINI como si existe en las Fuerzas Armadas. Considera que no exista profesionalización de la inteligencia, entendida esta como un proceso en que una persona ingrese, aprenda sobre el funcionamiento de la inteligencia, tenga experiencia comprobada, haga carrera y llegue a puestos superiores solo por debajo de la dirección política.</p> <p>Asimismo, en Perú dice que existen dos períodos en inteligencia: uno cuando la DINI se fortalece y se vitaliza políticamente, y como consecuencia de ello el siguiente gobierno le tiene temor y la desmantela, despide personal y le quita presupuesto, lo cual no permite mantener trabajadores con experiencia y conocimientos en el tema.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.6</b>	<b>INFORMANTE N°6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N°7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No, no hay, no existe. ¿Ha habido alguna vez? Se intentó hacer en la segunda mitad de los 90s. En 1995 ya se había armado todo el ROF y un Plan de Carrera, que se había empezado a construir desde 1993. La dinámica de los conflictos políticos externos e internos detuvo todo eso, a tal punto que después del Conflicto con Ecuador, después de Chavín de Huántar, o sea el 97 ya no hubo rotación del personal del SIN, todos se quedaron a trabajar ahí. Porque antes salían de los institutos, iban al SIN y regresaban, luego ya no hubo movilidad, se quedaron ahí un grupo. Eso fue por los problemas internos entre ellos y la salida de Hermoza, se rompió el equilibrio de poder en ese momento. Ahí hubo un intento de armar una línea de carrera, luego de la implosión del gobierno de Fujimori se desactivó peor que la guerra fría, aparecieron en los periódicos los nombres de todos los agentes, en La República y el puesto que ocupaban. Obviamente se destruyó de la noche a la mañana porque no tenía una estructura sólida legal ni menos moral, era eminentemente práctica y de emergencia. (...)</p> <p>PostFujimori no hubo un intento de encaminarlo, eso es evidente. Eso no es una opinión, es un hecho. En el gobierno de Humala también se diferencia de los otros gobiernos obviamente porque es militar, se rodeó de un grupo que entendía el valor de lo que era la inteligencia y quería hacer efectividad de ello. ¿Entonces? Trajeron expertos extranjeros para que les armen su nuevo ROF, para que les armen su nuevo funcionamiento y les armen su nueva estructura legal y doctrinaria. Pero los amigos del Presidente que manejaban la DINI no tenían el conocimiento ni la capacidad para hacerlo, no tenían experiencia, no tenían conocimiento y no tenían capacidad, pero tenían mucha voluntad porque había mucho dinero en juego. Pero más fue la labor de extranjeros, habiendo acá gente que conocía muy bien, para armar todo este tema, equiparlo, equipamiento que se sigue hongueando ahí porque no se puso en ejecución, si, si hubo una intención, una voluntad y una carencia total de capacidad y sentido común. No funcionó.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado afirma que la DINI nunca tuvo una línea de carrera, hubo un intento en 1995, incluso se diseñó un Reglamento de Organización y Funciones y un Plan de Carrera. Sin embargo, por conflictos internos y externos no se concretó. Luego del gobierno de Fujimori se desactivó el SIN y se despidió a la mayoría de sus trabajadores. En los gobiernos siguientes no hubo voluntad política para fortalecer la inteligencia hasta que llegó Humala, que si bien tuvo voluntad política traducida en presupuesto y leyes, no se rodeó de personas con conocimiento y experiencia en el tema, y terminó fracasando.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.7</b>	<b>INFORMANTE N° 7 JAIME CASTRO CONTRERAS</b>	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Se reclutaron sobre todo profesionales jóvenes, tanto analistas como agentes. El primer debut de un joven es estar primero en las calles, para saber que el percibe, que observa en las calles. Hay un mitin, vaya a ver ese mitin y tome nota de eso. Entonces, viene, hace su reporte. Te falta esto, te falta otro, debiste ser más acucioso en esto en vez de esto. Yo no puedo mandar a un sargento que me va a decir lo mismo, pero a la bruta, en cambio un economista me va a decir otra cosa, el sociólogo va a decir otra, el psicólogo otra, entonces la cruzo y eso lo artículo. Que me va decir un sargento, un soldado, es información estratégica. La inteligencia es estratégica, la DINI no es una institución del día a día, para eso está la policía, el ministerio del interior, la inteligencia estratégica de la DINI es de mediano y largo plazo a partir de lo que producen otros, porque los otros te alimentan todos los días de información, de todo el país, esa es la ventaja.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado explica que durante el período en el que estuvo de Subdirector en la DINI (2007-2009), si se reclutaron profesionales de universidades tanto analistas como agentes, los cuales muchas veces eran enviados a mítines o a otro tipo de eventos, para observar y enviar sus reportes del punto de vista profesional. Afirma que para el nivel de inteligencia estratégica es importante tener agentes profesionales, que pueden tener una visión más amplia que la que puede tener un técnico o suboficial.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b> Normas profesionales</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b> Control democrático</p>

<b>FICHA 7.8</b>	<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Nunca, nunca han existido. En otras épocas esto se fortalecía porque muchos de los integrantes del Servicio de Inteligencia Nacional, Dirección de Inteligencia Estratégica, Dirección de Inteligencia, etc. eran miembros de la Fuerzas Armadas, ahora más bien se les ha dejado de lado y se contrata a los que se les pueda dar trabajo, a los amigos. Y no siempre es una garantía que la formación profesional esté acorde con un interés de mediano o largo plazo, porque saben que termina el período y salen, entonces no hay ese compromiso. Y eso es sumamente grave. (...) Proyecto de línea de carrera propuesto por el Congresista Salazar, en eso estamos... Y le pongo un ejemplo, la Ley Servir en algunas instituciones no es buena. En la Contraloría, por ejemplo, no es bueno que un Controlador o un Auditor este muchos años en un determinado ámbito, por ejemplo, un ministerio, el ministerio de Agricultura por decir. Si va a estar muchos años ahí no es bueno, siempre es mejor rotarlos luego de 2 o 3 años y la Ley Servir no lo permitiría. Igualmente, un funcionario de la Dirección Nacional de Inteligencia no puede estar permanentemente viendo una determinada materia, tiene que haber una rotación para que haya mentalidades emprendedoras, gente que tenga visión y no sea eminentemente conservadora. Le pongo un claro ejemplo, la doctrina que tiene lo que era el CAEM, ahora es CAEN, pero ha sobrepasado el avance de la inteligencia la situación de los activos nacionales, la ciberdefensa ya no juega con esa doctrina que tiene que ser actualizada. Pero si uno estuviera acorde con la Ley Servir no podría haber esas variaciones. La Ley Servir es muy positiva cuando es para personal que está en un solo puesto y para que haya esa garantía de servicio público dentro de puestos de oficina, burocráticos. La inteligencia no juega con eso.</p> <p>Tanto para agentes como analistas, si, porque un analista tiene que estar no solamente la situación del terreno, sino también el entorno nacional y para esto tiene que haber técnicos y hacer mesas de trabajo. Uno del problema que he encontrado porque he sido parte del Ejecutivo también, es que son demasiado estancos. Por ejemplo, la lucha contra la Minería Informal no puede ser un solo ministerio, tiene necesariamente que ser multisectorial y así trabajar 3, 4 ministerios. Con un solo objetivo aquí en Perú es casi imposible. Yo le encuentro muchas limitaciones a la PCM, he sido parte de la Comisión Multisectorial de la lucha contra la trata de personas y he visto que es sumamente difícil hacer que funcionarios de varios ministerios actúen en función del Estado Peruano, casi todos actúan en base al sector en que están desempeñándose.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado afirma que nunca ha existido una línea de carrera dentro de la DINI, y que tener trabajadores militares y policías, que si seguían líneas de carrera dentro de sus instituciones, compensaban esto. Sin embargo, ahora predomina más el criterio político y de confianza para los trabajos en inteligencia más que por conocimientos y capacidad profesional, lo cual genera una alta rotación de personal dentro de la institución.</p> <p>Considera que los analistas de la DINI no deben ver un solo tema sino siempre estar rotando para tener una mentalidad más creativa y emprendedora. Por otro lado, existen limitaciones para el personal de la DINI por leyes que no se adecúan a su realidad como la de SERVIR. Otro problema es que cada ministerio o sector actúa de acuerdo a sus intereses propios, y no los intereses del Estado.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.9</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Que yo sepa, no hay una carrera, así como el servicio diplomático tiene un perfil académico, cursos de formación, cursos de capacitación, cursos de perfeccionamiento que corresponden a una carrera pública, eso no existe en el sistema de inteligencia y debería existir, esa es una de las partes negativas que adolece hasta el día de hoy. Sin embargo, tiene una escuela de inteligencia, pero esa escuela de inteligencia no hay propaganda, aparentemente se maneja como si fuera subrepticia, hace cursos, pero ningún universitario conoce que hay un centro superior que puede el tocar la puerta y por lo menos preguntar como ingresar y como hago ese curso. Mucho secretismo, y es negativo. Lo mejor en un sistema de inteligencia es la transparencia, mientras es más oscuro, cuando está todo detrás de las cortinas, nada es bueno.</p> <p>(...) Yo diría que las escuelas de inteligencia que corresponden a los institutos armados están bien consolidadas. Además, yo he sido uno de los alumnos que ha tenido la escuela de inteligencia del Ejército, y ahí me he formado también yo, he hecho un curso bien bacán, o sea muy buenos profesores, muy buenos programas académicos muy bien. Y entonces la Fuerza Aérea hace lo correspondiente y ya están perfeccionados en esa doctrina, pero siempre los tres reservaron esto. Entonces, donde está fallado no es la instrucción básica o avanzada en inteligencia especializada de cada instituto. Lo que está fallando en la Escuela de Inteligencia Nacional con su curso de Inteligencia Estratégica que pocos la conocen. No hay ninguna convocatoria, nunca he visto un aviso en El Comercio, La República, se convoca, hay 40 plazas para hacer el curso. Nunca, nunca he visto. Debería convocarse a profesionales, pero debería haber un curso también para los que son técnicos. No todos necesariamente tienen que ser profesionales. Y ahora, ha habido una modificación en la Ley Universitaria y en las escuelas técnicas, eso es un concepto moderno, eso debería recoger la escuela. O sea, vamos a captar abogados que sepan de derecho constitucional, no sé, ingresan a este curso, y ahí con su diploma después de haber hecho tantas horas académicas salen con el Master de Inteligencia Estratégica. Con su grado académico. Si las otras escuelas lo tienen, por qué esta no lo tiene, por una desidia, debería hablarse con el Presidente de la República o con el ministerio de Educación para que te de un espacio bien, con una ley sale. Creo que es una deficiencia.</p> <p>Entrar a trabajar, ascensos, eso es más fácil de armas. En la Fuerza Armada como es, hay teniente, capitán, mayor, hay cursos que corresponden al grado de comandante, cursos para comandantes y coroneles, cursos para mayor, curso de Comando y Estado Mayor, todo tiene su graduación, igualito puede ser en el caso de hacer un perfil profesional para los que trabajan en la DINI y sería hasta más funcional porque uno de los problemas que hay acá, hay mucho grado acá, sobre todo en la parte.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considera que no existe una línea de carrera dentro de la DINI, como si existen en las tres Fuerzas Armadas, las cuales tienen escuelas de inteligencia que permiten la profesionalización de la actividad. Considera que el problema está en la Escuela Nacional de Inteligencia (ENI) de la DINI, la cual no tiene ningún tipo de publicidad sobre sus convocatorias, actividades y cursos, las cuales parecen secretas, y no permiten que universitarios puedan postular e ingresar a dichos cursos. Por otro lado, considera que es un problema que los cursos que se hagan en la Escuela Nacional de Inteligencia no tengan ningún tipo de reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación, en ese sentido, lo ideal sería que profesionales hagan una maestría en Inteligencia Estratégica, tal como ocurre con el servicio diplomático.</p> <p>Recomienda que se haga un perfil profesional de los trabajadores de la DINI, y que se establezcan grados y niveles, lo que permitiría el desarrollo de una carrera de inteligencia en el futuro.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 7.10</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 7: ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No, no hay el favoritismo de siempre, lo que conocemos en el Estado. Ingresan por un tema político y funciona como el sistema de panacas, entre alguien y lleva su panaca, sus parientes, sus amigos, así es el Perú. (...) ¿Cómo se podría desarrollar una carrera de inteligencia en Perú? ¿Qué medidas iniciales se podrían tomar? Las que se requieren en cualquier organismo del Estado, pero en especial para un servicio de inteligencia: poner alguien que conozca el tema, que sea honesto y que tenga claro que eso tiene que ser profesionalizado, es un servicio del Estado y no del gobierno de turno. Eso es claro pero ningún gobierno lo hace. De eso se trata, de tener una escuela de inteligencia, de tener profesionales que se formen, de desarrollar una meritocracia en el servicio de inteligencia que sea permanente, independientemente de los cambios gubernamentales, pero no es así, está contaminado como el resto del Estado. (...)”</p> <p>“Mi opinión es que debería ser un servicio civil como la CIA, que incorpora también naturalmente a militares y policías en retiro, y, además, al comienzo, en la transición es inevitable porque no hay pues una tradición de civiles metidos en este tema, que conozcan. Entonces, debe haber una cosa mixta al principio, pero la tendencia debería ser a tener un servicio civil, porque servicio militar ya están. La Marina, el Ejército, todo el mundo tiene su servicio de inteligencia, la policía. Entonces, este debería ser un servicio civil con características distintas, pero muy difícil porque no hay civiles interesados.</p> <p>Yo traté de reclutar a profesionales jóvenes, pero estuve muy corto tiempo, no se alcanzó a hacer prácticamente nada. La idea era tener profesionales jóvenes que hicieran carrera ahí y que aprendieran, y traíamos instructores de afuera, Estados Unidos, Alemania, gente que pudiera transmitir conocimientos. Eso es lo que se podría hacer y se debería hacer, creo. Pero esto está tan desacreditado, se ve tan sucio, que nadie quiere meterse. Ningún profesional, ningún muchacho que sale de la universidad y que tiene perspectivas en la vida quiere meterse. En Estados Unidos, la CIA recluta la gente de las mejores universidades, es una cosa atractiva. Pero acá como se ve algo sucio nadie quiere meterse. Finalmente, ¿quiénes? Se terminan metiendo militares y policías que ya tienen algo de experiencia en este tema, es un círculo vicioso. (...)”</p> <p>Necesitas las leyes y los procesos para tener los controles y todo lo demás, pero eso no es lo más importante, lo más importante es poner a la gente adecuada que tenga las ideas claras y sea honesta. Porque otro tema es que en la inteligencia se puede hacer cosas muy corruptas y muy cochinas, como no hay control.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que nunca ha habido una línea de carrera de inteligencia en la DINI, y que en los trabajos dentro de esta institución prima un criterio de confianza. Asimismo, afirma que para que implementar esta línea de carrera la primera medida es poner al frente de la DINI a alguien que honesto y con conocimiento y experiencia en el tema. La profesionalización de la inteligencia implica tener una escuela de inteligencia donde se formen profesionales civiles, y establecer una meritocracia permanente en el servicio de inteligencia, la cual no sea afectada por los cambios en el gobierno. Esa debería ser la tendencia. Sin embargo, esto no ocurre porque solo profesionales y militares conocen del tema y los profesionales civiles no tienen interés e incentivos en aprender más sobre el tema.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Línea de carrera	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

#### 4.1.8. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 8

<b>FICHA 8.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“El decir considerar eficaz es una apreciación subjetiva. Vamos a tratar para efectos de tu investigación de ser objetivos. Para ello tenemos que trabajar la opinión en base a lo que se conoce como información pública. Entonces, en ese sentido se asume que la cierta estabilidad de los directores, que son cargos de confianza, permitiría deducir que sí han estado cumpliendo con sus funciones, pero han sido removidos en algunos casos por coyuntura política. Por ejemplo, recordemos el caso de los Dinileaks en la época de la ex primera ministra Ana Jara, fue un golpe muy duro que se detectó de que se estaba haciendo espionaje político a políticos, empresarios y muchas personas más. Entonces, fue un golpe muy duro para ellos y eso puede determinar el declive del personal de confianza de los directores de la institución. Pero se asume a pesar de estos casos, como se dice toda regla tiene excepciones, y estos casos son excepcionales a las reglas. En toda institución cuando tú remueves a las cabezas, cada nueva cabeza que llega, llega con una visión distinta de lo que se tiene que hacer institucionalmente. Entonces, tienen su propio modo de ver las cosas. Entonces ¿Qué sucede? Que si bien es cierto ellos tienen directivas y políticas de Estado que tienen que cumplir, sobre todo directivas del mismo Presidente que tienen que cumplir, es importante que todos estos esfuerzos que han debido hacerse tienen que ser orientados a lo que estamos encaminados también en la vida civil, que sea el tema de los objetivos nacionales, que todo ello esté enmarcado en el famoso Plan Bicentenario.</p> <p>Lo que pasa es que la DINI tiene que hacer un trabajo de inteligencia estratégica. ¿Qué implica eso? Que tienen que dar toda la información a los tomadores de decisiones, en este caso especialmente el Presidente de la República, el primer ministro, para que ellos en base a esa información certera puedan tomar las mejores decisiones para que nuestro país se encamine al bienestar y el progreso.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que la eficacia de la DINI puede tener una relación con la estabilidad de los titulares de esa institución, los que se ha visto que tienen una alta rotación, debido a la inestabilidad política. Piensa que más allá de la coyuntura política, la DINI debe realizar un servicio al Estado, que es brindar información al Presidente y al primer ministro para que estos tomen mejores decisiones en beneficio del país.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 8.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Si, indudablemente, salvo lo acontecido en el 2015 que vale la pena ponerlo, que fue un tema de personas no de organización. Fue el tema de Ana Jara, la crisis del 2015 que se declaró la reorganización, fue una crisis en Inteligencia, pero ojo, es una crisis de personas no de institución, la institución continuó, en otras palabras, el sistema de inteligencia no se afectó, lo que se afectó fue la DINI, pero el sistema resistió los embates, el sistema de inteligencia nacional tranquilo. En el 2015, lo que se afectó fue la DINI, por eso a la DINI se le declaró de emergencia. Fue un tema de personas. La DINI es el ente rector, si la cabeza tiene cáncer va a hacer metástasis, porque no había gente competente y calificada. Una operación de inteligencia es buena cuando nadie la conoce. Esa es una operación de inteligencia. Mira el tema de Alan García el año pasado, el escándalo con la DIRIN, pésima operación de inteligencia. Una buena operación de inteligencia es la que nunca se sabe que se hizo, lo que pasó fue un escándalo, un error de personas que costó que a la organización se le declare en reorganización.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que la DINI sí ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones, con excepción de lo sucedido en 2015, lo que considera fue un problema dentro de la DINI y no del Sistema de Inteligencia, que se mantuvo estable. En su opinión, dicha crisis fue por un tema de personas, las cuales no eran competentes y calificadas en el tema, lo cual tuvo como consecuencia que la DINI sea declarada en reorganización.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 8.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “No, no se ven resultados, se ven crisis recurrentes. La DINI está en un proceso de reorganización permanente.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> Afirma que la DINI no ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones, y esto puede ser porque desde el 2000, que fue desactivada en el gobierno de Alberto Fujimori, hasta la fecha está en un proceso de reorganización permanente.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 8.5</b>		<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“No, rotundamente no. A los distintos gobiernos los ha sorprendido todo. Por ejemplo, el Andahuaylazo, el Baguazo, Arequipazo, Puente Montalvo, Tía María, emboscada en Bosque de Pómac, ahora último el bloqueo de Las Bambas, la facilidad con la que se mueve la inteligencia rusa en el Perú (es el país donde más activa esta esa inteligencia en toda la región), la facilidad con la que se está desplazando la inteligencia iraní en Perú (sin que nadie les presté atención porque dicen que Irán está lejos), la facilidad con que se actúa y se desplaza la inteligencia cubana en Perú, la facilidad con que los países amigos pero limítrofes, y por lo tanto competidores, pueden entrar a ser proveedores y obtener toda la información del SIMA, puerto, aeropuerto. Eso no pasa, no debería pasar. Además de los casos abiertos de espionaje, sabemos que quien provee puertos, aeropuertos e industrias ligadas al sector defensa, son empresas ligadas a las Fuerzas Armadas de los países vecinos tenemos un problema, se le están escapando las palomas a todos.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>Considera que la DINI no ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones y esto se demuestra en el hecho que los sucesivos gobiernos no han tenido capacidad de prevención en conflictos sociales, y recién han reacciones cuando los problemas se han agravado y han afectado la gobernabilidad del país. Otra muestra de su ineficacia, es la facilidad con que los servicios de inteligencia de Cuba, Rusia e Irán operan en Perú, así como las actividades económicas que desarrollan países limítrofes, las cuales ponen en riesgo la seguridad nacional.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 8.6</b>		<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“No, porque no se ha podido articular un sistema eficiente en base a profesionales, eso no lo armas de la noche a la mañana, y el gobierno ha manifestado una evidente ausencia de decisión y voluntad política para poner en funcionamiento los servicios de inteligencia. Ningún gobierno quería eso, salvo el de Humala que tenía la intención de hacerlo.</p> <p>¿Cómo un servicio de inteligencia demuestra que es eficaz? La inteligencia tiene una limitación para demostrarlo porque es secreto, pero el mejor servicio de inteligencia se evidencia cuando no se conoce de él y cuando el presidente puede tomar buenas decisiones para hacerlo efectivo, hoy todos los gobiernos del mundo que tienen un rango de efectividad es porque tienen un buen sistema de inteligencia, pero nadie te publica que se hace, ni como se hace. No hay forma, entonces ¿Cómo se evidencia si un servicio funciona? Cuando el país está en paz y en calma. Hoy más que nunca en toda la historia no funciona un país si no tiene un bien sistema de inteligencia. Eso tampoco es una opinión, es un hecho.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>Afirma que la DINI no ha sido eficaz, y esto es consecuencia de la ausencia de decisión y voluntad política por parte del gobierno para poner en funcionamiento los servicios de inteligencia. Considera que el mayor indicador de eficacia en un servicio de inteligencia es cuando un país vive en paz y en calma, que no es el caso peruano en este momento.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 8.7</b>		<b>INFORMANTE N° 7 JAIME CASTRO CONTRERAS</b>	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Por supuesto, porque como te dije al comienzo nosotros articulamos el sistema, aquí no había que yo soy el ministerio del Interior y usted responde a mí. Usted responde a un sistema, un sistema que depende del Presidente de la República porque la característica del sistema de inteligencia es que el usuario inmediato es el número 1, el Presidente de la República, entonces al Presidente de la República tú no le puedes dar tonterías, tú le tienes que darle valiosos resultados que sean útiles.</p> <p>Una anécdota, recuerdo al comienzo, Alan García una vez dijo: yo prefiero sintonizar radioprogramas que me dice todas las noticias, y todo lo que está pasando a leer los documentos que me están entregando, eso es una censura pues. Entonces, oye, ya ves, tenemos que ser creíbles, tenemos que diferenciarnos. ¿Y por qué radioprogramas tiene esa ventaja? Porque saben lo que es inteligencia y tienen agentes regados en todo el Perú, ¿Por qué no se hace una alianza con ellos? ¿Por qué no te unes con ellos? En nombre del Estado se pueden firmar acuerdos, lo que legalmente se puede hacer. Porque no le estás pidiendo identificar, sino que todos sus reportes y noticias. Los cables, miles de cables llegan todos los días. ¿Quién los usa? Lo que tú lees en el periódico es un resumen. ¿Y el resto? No lo botes pues, bótelo y yo lo recojo, yo hago mi análisis, eso es el trabajo. Entonces, en términos de eficacia, de resultados saltan a la vista. Ninguno fue denunciado, ninguno está manchado, ninguno es objeto de algún tipo de burla ni de nada porque eso fue nuestra primera preocupación, eso es lo que yo también le dije en su oportunidad a Chiabra: Yo te acepto el cargo pero yo no entro a nada, para eso te he traído, quiero que el libro blanco tenga tus ideas geopolíticas, correcto, y eso fue, tú eres un romántico, y yo voy a hacer que tu romanticismo pase a ser realidad. Y así se hizo, nadie ha superado el Libro Blanco que dejamos. Llevamos ideas, recogimos ideas y transformamos instituciones. Entonces, yo creo que la corrupción es posible corregirla si tu nombras a personas decentes, y si esas personas decentes tienen las agallas para enfrentarse a todo lo que hay abajo, pero así recio. (...)”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
El entrevistado afirma que durante su período como subdirector de la DINI (2007-2009) esta institución sí fue eficaz en el cumplimiento de sus funciones, y esto se demuestra por sus resultados, ningún trabajador en ese período fue denunciado ni manchado, y se cumplió el objetivo de brindar información estratégica al presidente para la toma de decisiones.			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 8.8</b>		<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Considero que no. Hay muchas cosas que se pueden mejorar. Terrorismo, espionaje chileno se debieron prever porque no estaban fuera de las posibilidades. Cuando hay posibilidades para ver hasta qué punto se convierten en probables.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
Afirma que la DINI no fue eficaz porque hubo muchos problemas que se pudieron prever y que no fueron atendidos adecuadamente por los sucesivos gobiernos como el terrorismo y el espionaje chileno, los cuales siempre estuvieron dentro del margen de posibilidades.			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 8.9</b>		<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 8: ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“En general, hasta donde yo conozco los productos son infames e inservibles, hasta donde yo conozco, no sé si de repente hay algo que no conozco ahí que es extraordinario. Ni siquiera para el corto plazo sirven. Yo cuando entré al gobierno, bueno entré al Ministerio del Interior y después ya pasé a la DINI llegaban los informes que hacía este equipo del grupo de Mora, lo leí 2 días, 3 días y luego iba directo al destructor de papeles. Y todos, yo conversaba con los ministros, todos inmediatamente al destructor de papeles, cuando llegué al servicio de inteligencia lo primero que hice fue suprimir esos informes basura que no servían para nada, ni siquiera era una buena lectura de periódicos, no servían para nada. No había buenos analistas pues, no tienes información, no tienes análisis, no tienes nada. Después, hasta donde yo he podido ver algunas cosas, no sirven, siguen tan mal como antes. Eso sí, hay gente que tiene esa capacidad de inventar y asustar, que era una de las capacidades de Montesinos, inventaba y asustaba y a Fujimori lo tenía comiendo de su mano, pero no hay ningún Montesinos que tienen esa capacidad, algunos si inventan historias interesantes como fantasías. (...)”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>Considera que los productos de la DINI no tenían utilidad ni siquiera para el corto plazo, y esto era consecuencia de la mala calidad de sus analistas. Afirma que algunas personas tenían capacidad para inventar y asustar, pero no para hacer productos de inteligencia estratégica de utilidad para quienes toman decisiones en el Estado.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

#### 4.1.9. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 9

<b>FICHA 9.1</b>		<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Sí existen, lamentablemente no es información de uso público, pero sí existen.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>Afirma que si existen pero que no son públicos.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 9.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> <b>CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES</b>	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Ahora sí, estas estrategias si responden a un trabajo articulado desde el nivel estratégico al nivel táctico, de manera tal que todos caminen al ritmo de lo que la DINI marque como ente rector. Y yo, como papá te digo: Eso debes hacer, así debes hacer, esto sí, otro no... y yo te ejerzo mecanismo de fiscalización y control independiente de los que tenemos acá que ya hemos conversado. Entonces, si, ahora la doctrina, estrategia y planes son parte de un proceso normal de una organización de inteligencia, pero esto es producto de este influjo que ha habido en esta corriente democratizadora. Estos planes los tiene que revisar el Congreso, los tiene que aprobar la Comisión de Defensa, los tiene que exponer a ellos y eso antes no se hacía. El Consejo de Inteligencia Nacional los propone, la Comisión de Inteligencia del Congreso los valida y el Consejo de Defensa Nacional los aprueba. El Plan de Inteligencia Nacional que es anual lo tiene que aprobar el Consejo de Defensa Nacional a nivel Presidente, pero quien valida eso, la Comisión. Y todo el aparato de inteligencia es el encargado de articularlo, ese Plan de Inteligencia Nacional te dice que es lo que tengo que hacer para hacer frente a las amenazas, identifico mis amenazas y digo: “Así las voy a combatir”, y ustedes que son parte de mi sistema, eso es lo que tienes que hacer. Ese plan está acompañado con el presupuesto, ahora sí.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que si existen estrategias, doctrinas y/o planes que orienten el trabajo de la DINI, y que estos han tenido su origen en la corriente democratizadora que tuvo la DINI en los últimos años. Respecto al Plan de Inteligencia Nacional, explica que es el que identificar las amenazas a la Seguridad Nacional y explica que debe hacerse frente a estas. Dicho plan es propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional, validado por la Comisión de Inteligencia del Congreso, aprobado por el Consejo de Defensa Nacional y posteriormente articulado y ejecutado por los distintos componentes del sistema de inteligencia.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Estrategias, doctrinas y planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 9.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Aunque no cuento con información detallada o actualizada sobre el particular puedo expresar lo siguiente. En primer lugar, debe entenderse que el principal instrumento doctrinario, diría por excelencia es la propia ley de inteligencia 28.664. Es de destacar que como derivación de la ley 28.664, se aprobaron una serie de normas complementarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decreto Supremo 025-2006-PCM, que aprueba el Reglamento de la Ley 28.664;</li> <li>• Decreto Supremo 026-2006-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la DINI;</li> <li>• Decreto Supremo 064-2007-PCM, que aprueba el Reglamento de Personal de la DINI;</li> <li>• Resolución 059-2006-DINI y sus modificaciones que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la DINI.</li> </ul> <p>Es evidente que ello dio soporte organizacional, doctrinario y procedimental para que la DINI pudiera desarrollar estrategias y formular planes fundados.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El autor afirma que si existen, y que el principal instrumento doctrinario de la DINI fue la Ley de Inteligencia 28664, la cual luego tuvo otras normas complementarios como el Reglamento de la Ley 28664, Reglamento de Organización y Funciones de la DINI, Reglamento de Personal de la DINI y el Manual de Organizaciones de la DINI, los cuales fueron el soporte organizacional, doctrinario y procedimental para desarrollar estrategias y formular planes.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 9.4</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Formalmente si, en el Plan de Inteligencia Nacional. Con Toledo, Alan y Humala hubo leyes nuevas y seguirá habiendo crisis. El presidente elige jefes de la DINI, y en el Estado Peruano hay actualmente 4 expresidentes involucrados en acto de corrupción. ¿Puede así la DINI tener un funcionamiento correcto y legal? La crisis viene desde la jefatura del Estado, ahí entra el factor político, y la DINI es la institución más vulnerable a esta, porque no es estable, está vacía.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El autor considera que formalmente si existen estos instrumentos. Sin embargo, en la práctica estos no funcionan. Considera que la crisis en el funcionamiento de la DINI viene desde los Presidentes de la República que designan a sus titulares institucionales, los cuales están involucrados en graves escándalos de corrupción.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 9.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p style="text-align: center;">“Si existen los tienen muy bien escondidos porque no los he visto. Hay cambios con buenas intenciones, no subsisten, y no cambian la esencia que tienen que cambiar. La verdad es que no he visto que exista algo, si los hay están muy bien escondidos.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p style="text-align: center;">Afirma que no tiene conocimiento de la existencia de esas estrategias, doctrinas y/o planes.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p style="text-align: center;">Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p style="text-align: center;">Estrategias, doctrinas y planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p style="text-align: center;">Eficacia</p>

<b>FICHA 9.6</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No se conocen, yo no tengo conocimiento si existen. No podría decirte. Tampoco tendría porque saberlo, se supone que son secretos. Se aprobó la doctrina de la DINI el 2014, se aprobaron los lineamientos estratégicos para ser diseminados en todos los sistemas de inteligencia y eso ha terminado bloqueando esa actividad porque acá hay una apreciación muy importante. Porque esa estrategia organiza los sistemas por amenazas, entonces las amenazas son los desafíos que tienes al frente, un servicio de inteligencia, según mi perspectiva, no funciona por amenazas sino por capacidades funcionales de las que tú tienes, inteligencia humana, inteligencia electrónica que es tu pilar. Una vez que tienes desarrollado eso, en función de tus amenazas, te enfocas en ellas. Acá a los servicios de inteligencia le dicen ok, esta es la estrategia, esta es tu amenaza, conflicto social, no, ese tema interno las FF.AA. no lo ven, no tienen presupuesto. No hay hipótesis de conflicto externo porque todas son democracias. Ok, no hay presupuesto para los servicios de inteligencia. No hay presupuesto para contrainteligencia, es un tema policial, entonces a la policía le han cargado el peso de inteligencia y es un contrasentido total.</p> <p>La DINI debería ver campos no militares a nivel estratégico: político, económico, psicosocial se lo han cargado operativamente a la policía, es un contrasentido, según hoy la DINI ahora dirige, es la mejor forma de no quemarse y entrega presupuesto operativo para no quemarse (...)</p> <p>El problema de la doctrina es que esta no aparece por arte de magia o saco un conejo de un sombrero. La doctrina es el resultado del estudio científico de hechos. Ok, se hizo de esta manera. ¿Por qué se hizo? ¿Cómo se hizo? Ok, hagámoslo de esta manera. ¿Juega? Ok, entonces ya es doctrina. O sea, la doctrina es un producto verificado a partir de hechos pasados de éxito que tiene una aplicación hoy y potencialmente en el futuro. Eso no se ha hecho. (...) Y de pronto vas a estudiar, a implementar una nueva ley, una nueva doctrina, dándole la espalda a todo eso, toda la experiencia aprendida y replicando las narrativas y posiciones sobre temas de inteligencia de ONG trasnacionales, de realidades diferentes como la argentina, la chilena, la uruguaya, la colombiana que son diferentes por la naturaleza y te la imponen. Aquí no se discutió nada, te lo imponen. No funciona. Eso es una realidad. Uno de los problemas de esta crisis es hacer tabla rasa y comenzar de cero, fue con Toledo, Paniagua y Humala también, entró este y borró todo”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que no tiene conocimiento de su existencia. Explica que en el caso de la doctrina aprobada el 2014, esta tiene un grave error conceptual porque organiza los sistemas de inteligencia por amenazas y no por capacidades funcionales, lo cual hace que se designe a la policía y las FF.AA., realizar inteligencia estratégica en campos no militares, que debería ser función de la DINI.</p> <p>Por otro lado, explica que la doctrina es un producto verificado a partir de hechos pasados de éxito hoy que tienen aplicación hoy y podrían aplicarse en el futuro, en ese sentido no se puede realizar doctrina ignorando las experiencias pasadas como lo han hecho los sucesivos gobiernos, pretendiendo implementar nuevas leyes y doctrinas sin tomar en cuenta la experiencia y hechos del pasado.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Estrategias, doctrinas y planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 9.7</b>	<b>INFORMANTE N° 8 MARCO MIYASHIRO</b>	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
“Que si tienen planes los tienen, pero que se estén ejecutando y que haya un monitoreo adecuado considero que todavía falta.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Afirma que si existen planes, pero que existen deficiencias respecto a su ejecución y monitoreo.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 9.8</b>	<b>INFORMANTE N° 10 FERNANDO ROSPIGLIOSI</b>	
<b>INTERROGANTE N° 9: ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
“No, para nada. Hacen formalidades de planes que no sirven. No hay una orientación ni un rumbo. A ver, acá tenemos plata, tenemos dinero, tenemos presupuesto, tenemos una estructura. ¿Qué hacemos? ¿Qué es lo que puede producir que no produzcan otro y sea un aporte? Un valor agregado, eso, es lo más elemental. ¿Qué podemos producir nosotros que no produzca otro? No se les ocurre.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Considera que en el caso de planes, del punto de vista formal si existen pero en la práctica no tienen utilidad porque no tienen orientación ni un valor agregado que no tengan otros servicios de inteligencia,		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

#### 4.1.10. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 10

<b>FICHA 10.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 10: ¿Dichas estrategias, doctrinas y/o planes son cumplidos por parte de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Si, son cumplidos, tienen que ser complicados al ser publicados como documentos así sean para uso interno. Salvo, que existan eventualidades que puedan evitar el cumplimiento de esta doctrina, sobre todos los planes. Tienen estrategias sí, pero los planes son más flexibles porque dependen mucho de la coyuntura política.</p> <p>En política a veces tiende a discurrir en el espacio y tiempo una situación normal. Pero, ¿qué pasa si ocurre un quiebre o un escándalo político? Entonces, por ejemplo, en el caso de Las Bambas todo iba normal pero ya hace 50 días terminó esa normalidad y comenzó a haber un flujo importante de conflictos para el país. Ahí, por ejemplo, el trabajo de ellos sería detectar quienes están fomentando esa actividad, si son personas civiles, si son militares, si son agentes infiltrados si son terroristas, etc. Entonces, el trabajo que tienen que hacer con ellos junto con el Ministerio de Defensa e Interior, todos juntos forman el SINA, el Sistema de Inteligencia Nacional, dentro de ese sistema hay cada área: La DINI, la DIGIMIN y las unidades de inteligencia de las Fuerzas Armadas. Y esa información se la tienen que surtir al Presidente y al primer ministro como mínimo. (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado afirma que las estrategias y planes tienen que ser cumplidos al ser publicados. Sin embargo, en el caso de estos últimos considera que dependen mucho de la coyuntura política, la cual muchas veces demanda información de corto plazo y no de nivel estratégico.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 10.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 10: ¿Dichas estrategias, doctrinas y/o planes son cumplidos por parte de la DINI?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Es que no podemos dejar de hacerlo por los controles: Control parlamentario, control judicial y control institucional. Esos mismos controles te dicen oye tienes que hacerlo. Gastos reservados, los gastos reservados tienen que ser sustentados al Congreso, en que has gastado, en esto, en esto. ¿Tú crees que antes, en la época de Montesinos, del 2000 para atrás, alguien le podía decir al tío Vladi: ¿Oye, dime, a ver quiero ver tus gastos? Ahora estos mecanismos de control democrático te ponen un candado.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado considera los mecanismos formales de fiscalización hace que los servicios de inteligencia tengan que cumplir las estrategias, doctrinas y/o planes establecidos.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 10.3</b>		<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 10: ¿Dichas estrategias, doctrinas y/o planes son cumplidos por parte de la DINI?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Como te dije, si no las hay... A ver, por ejemplo, durante el gobierno de Ollanta Humala se regresó al esquema de utilización de la DINI como un aparato de seguimiento con fines políticos. En mi caso personal, 12, 12 veces me siguió a mí el gobierno, o sea han perdido recursos del Estado investigándome porque yo discrepaba con su política de seguridad del país. Hace poco estuve en entrevista con un excomandante General y él tuvo 18, absurdo pues. En mi caso fueron 12 operativos para ver porque escribía lo que escribía. Como le dije a un director de inteligencia, mejor invítame un café y yo te digo, está acá, en mi cerebro está todo, ahí no van a entrar tus agentes. Hay una percepción errada de lo que debe ser la inteligencia en el Perú. Va pasando de un gobierno a otro. Se nombra gente amiga, probablemente honesta, cercana al Presidente, pero sin experiencia en el área, que no se llega a rodear rápidamente de gente que conozca el área. Entonces se perpetúan los problemas.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>Considera que las estrategias, doctrinas y/o planes no son cumplidos por la DINI, porque las personas a cargo no tienen conocimiento ni experiencia en el tema, y más bien tienen una percepción errada de la inteligencia asociada al espionaje político.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

#### 4.1.11. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 11

<b>FICHA 11.1</b>		<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Lo que yo supongo en caso que no haya planes, una manera de subsistir era hacer planes de corto plazo, uno; dos, que tengan que obedecer todos los requerimientos de búsqueda de información de las autoridades de turno, esos eran los “planes” para poder trabajar. Un poco la lógica sería como en el caso cuando muere un general, y asume un general, la cadena de mando no se debería romper. Aparentemente debería pasar esta misma lógica, no había planes de inteligencia propiamente dichos, pero debería haber directivas internas que puedan asumir ese rol. Claro, no escrito como tal, pero debería haber algo que permita orientar el esfuerzo de búsqueda que es la primera fase dentro del sistema de inteligencia.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
<p>El entrevistado considera que los planes de corto plazo y los requerimientos de búsqueda de información de las autoridades podrían haber sido los ejes que orientaran el trabajo de la DINI a falta de planes anuales de inteligencia.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 11.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> <b>CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES</b>	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Efectivamente, en ese quinquenio no es que no hubo planes, lo que no hubo fue una Estrategia Nacional de Inteligencia, ese fue creo yo el tema central. Los planes siempre han habido, lo que sucedió fue que esa gran Estrategia Nacional de Inteligencia no se articuló con los planes porque había un divorcio, no estaban alineados, no conversaban. Si tú no tienes una estrategia definida para algo, los planeamientos o planes que tú hagas para cumplir esa estrategia no lo vas a poder hacer. En otras palabras, yo te digo, tenemos que tumbar ese árbol, la forma cómo vas a tumbar ese árbol es el desarrollo es el desarrollo del plan, entonces tú dices “le voy a meter motosierra, etc.”.</p> <p>Yo te doy la estrategia general, esa estrategia general estuvo ausente, entonces lo que hubieron fueron planes aislados o inconexos de una estrategia nacional de inteligencia que tratara de alcanzar objetivos estratégicos. Los planes habían, pero no estaban articulados, por eso es que después del 2016 comienzan a aparecer estos conceptos del Plan de Inteligencia Nacional y que son básicamente instrumentos normativos al más alto nivel que le dicen a todo el sistema “oe, así ah, alíneate conmigo”. Entonces, yo que soy la cabeza, digo OK este va a ser mi Plan de Inteligencia Nacional, que responde a una Estrategia Nacional de Inteligencia y que tiene objetivos estratégicos, entonces yo lo formulo y a todos mis órganos de inteligencia les digo “lo que ustedes van a ser para cumplir con esto tiene que estar alineado con lo que yo he dicho”. (...) Entonces, no tanto como que no contó con planes, los planes existían pero por norma tienes que hacer Planes de Inteligencia Anual, así lo establece la ley, los planes los hacían pero los planes no respondían a una estrategia única, articulada que venga desde el más alto nivel, que lo haya formulado la inteligencia estratégica.</p> <p>Luego del 2015, se regula esto a través del planes de inteligencia nacional, los planes de inteligencia institucionales, el plan de inteligencia operativo, y todo el PII, POI y todo eso, ahora ya tienes una estructura de planeamiento estratégico alineada desde el más alto nivel al nivel táctico, que es transversal.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Afirma que del 2011 al 2015 sí existieron planes aislados dentro de la DINI, pero lo que no hubo fue una Estrategia Nacional de Inteligencia que los articule a través de objetivos estratégicos. Del 2016 en adelante se comenzó a regular más a través de una estructura de planeamiento estratégico, alineada desde el más alto nivel al nivel táctico a través del Plan Anual de Inteligencia, los Planes de Inteligencia Institucionales y los Planes de Inteligencia Operativos.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Estrategias, doctrinas y planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 11.3</b>	<b>INFORMANTE N° 3</b> EDUARDO E. ESTÉVEZ	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “En cuanto a cómo se han orientado los trabajos de la DINI sin contar con planes anuales, lo cual en principio es una falencia muy significativa, es de suponer que se ha guiado su accionar en base a requerimientos y decisiones coyunturales, seguramente perdiendo de vista una mirada estratégica, y como señalado por expertos y medios de prensa así por lo ventilado de los escándalos, orientando su trabajo hacia el marco interno del país.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que en ese supuesto, la DINI orientó sus trabajos de acuerdo a requerimientos y decisiones coyunturales al frente interno del país, dejando de lado la inteligencia del punto de vista estratégico.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 11.5</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Espionaje político, hay un conocido congresista que hoy en día es ministro de Estado al cual le hicieron una operación de seguimiento para aprovechar factores de su vida privada durante largo tiempo, tanto largo y notorio que fue descubierto rápidamente.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> Considera que a falta de planes se realizó espionaje político durante ese período.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 11.6</b>	<b>INFORMANTE N°6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N°11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Yo no estaba involucrado en esos años porque yo estaba en retiro. Como analista tenía conocimiento de la dinámica de toma de decisiones de Ollanta Humala y su grupo. Todo se orientaba a partir de tareas específicas emanadas del Presidente de la República para la DINI sin planes, sin estrategias, sin doctrina, ni siquiera corto plazo, inmediato.</p> <p>Cuando hablemos de rol de la DINI hay que ser precisos, si hablamos de rol de la DINI de manera institucional, se debe al Estado no a ningún presidente y es evaluado por una comisión, en este caso congresal, el jefe de la DINI tiene que rendir cuentas por su chamba. (...) Los temas de corto plazo no es que no los tenga que ver la DINI, la dimensión estratégica de los servicios de inteligencia al igual que los de la fuerza de operaciones especiales están en función de sus efectos. Ahí tienes tú cosas de corto plazo que pueden causar efectos estratégicos, si es chamba de la DINI, ejemplo: Corto plazo, Embajada de Japón, toma de rehenes, te traía abajo todo el modelo. Claro, cuando los del MRTA tomaron la embajada, la oposición a Fujimori saltó de un pie, estabas haciendo el tratado, había un cese al fuego con Ecuador en medio de una guerra y tenías al canciller preso, es un hecho táctico que causa un efecto estratégico. Y se lee como sorpresa estratégica, teniendo el mejor sistema de inteligencia. Entonces la DINI si puede ver temas de corto plazo, la justificación es que tengan alcance estratégico.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> De acuerdo a su visión como analista, el entrevistado considera que el gobierno de Humala daba a la DINI tareas específicas, las que ni siquiera eran de corto plazo, y no contaban con planes, estrategias ni doctrina. Por otro lado, afirma que la DINI sí puede involucrarse en temas de corto plazo, siempre y cuando estos puedan tener efectos a nivel estratégico.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 11.8</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Porque simplemente están respondiendo a los objetivos que les plantea el Ejecutivo y no han hecho un trabajo adecuado para estrategias de mediano y largo plazo. Han priorizado el corto plazo sobre lo estratégico, por eso es que no se pueden dar estrategias”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que la DINI priorizó el corto plazo sobre lo estratégico, en base a los requerimientos coyunturales del Poder Ejecutivo, con lo cual se descuidó el planeamiento estratégico.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 11.9</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Esta pregunta tiene que ver con los mecanismos de control, si los mecanismos de control hubieran funcionado lo hubieran reportado. Y producto de ese reporte hubieran iniciado una investigación por ese vacío, y estaríamos ahorita ante un informe de esa comisión que diga ¿sabes qué? En el año tal, tal, la DINI simplemente funcionó con tales personas, pero dejó de cumplir esto, esto o no se desarrollaron los planes de acá. Hay una falla de control. Fallaron los controles.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado considera que la falta de planes anuales de inteligencia en el gobierno de Humala también fue consecuencia de la falta de control por partes de los mecanismos formales de fiscalización de los servicios de inteligencia. En caso que hubiera funcionado, eso no hubiera sucedido.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 11.10</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 11: De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Bueno, no necesitaban orientar su trabajo, a lo que se dedicaban era a hacer las cosas sucias que quería Humala. Eso era, tratar de investigar gente, amigos y enemigos, porque a los amigos también los investigaban por si acaso, si los amigos querían salir del redil les caía encima, los investigaban a todos. Ya sabemos cómo funciona eso, investigan para poder extorsionarte, chantajearte, y si no accedes a la extorsión, al chantaje para desacreditarte, ese era el tema. ¿No? Si tienes alguna empresa que no paga sus impuestos, si tienes amante, lo que sea, cualquier cosa es buena para tener a la gente controlada. Claro, aumentó el presupuesto para estas cosas feas. Además, seguramente gran parte ha parado a sus bolsillos. (...)”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> Considera que no ha habido planes en ese período de gobierno porque no los utilizaban, y las actividades de la DINI fueron orientadas probablemente hacia el espionaje político y temas de corrupción.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

**4.1.12. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 12**

<b>FICHA 12.1</b>		<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Estructura sí hay, está definida incluso en su sitio web. Los procesos sí, porque hay un área específica de doctrina y que es la encargada de implementar y formular esa doctrina, esa política que tiene que seguir la institución porque sería el norte de esa brújula. Si una institución no tuviera ese tipo de doctrina, ¿cómo va a seguir? Porque ahora tenemos nuevas amenazas, amenazas que según el marco teórico del CAEN tenemos 4 campos: Político, económico, psicosocial y militar, pero los nuevos procesos señalan que no son solo en el campo militar, sino también no militares y allí se están enfocando las nuevas luchas, los nuevos conflictos y posiblemente las nuevas guerras. (...)”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
El entrevistado considere que si existen dichas estructuras y procesos, responsable de implementar la doctrina de la institución.			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 12.2</b>		<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>			
<p>“Dentro de la DINI, dentro de la organización, claro, dentro de la DINI hay una oficina, la famosa OPP – Oficina de Planes, Programas y Presupuesto, ese es el cerebro de la DINI y se encargan de toda la planificación. Se efectúa el Planeamiento sobre la base de las apreciaciones estratégicas de inteligencia que hacen en primera instancia los órganos, estos órganos remiten sus apreciaciones de inteligencia estratégicas, Ejército, Marina, Policía, etc. La DINI las integra con sus propias apreciaciones, sale la apreciación nacional de inteligencia y producto de esa apreciación nosotros definimos amenazas. Una vez ya determinado eso, planes, programas se encargan de la parte metodológica, hay que hacerlo, hay que estructurarlo, acá está el plan, acá esta mi PAE, mi presupuesto de apertura, mi plan de inteligencia nacional. Lo que pasa es que precisamente esos controles democráticos lo hacen que funcione así.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>			
El entrevistado afirma que dentro de la DINI existe la Oficina de Planes, Programas y Presupuesto, que realiza el planeamiento estratégico dentro de dicha institución de acuerdo a las apreciaciones de inteligencia estratégica de los órganos del sistema, los cuales son integrados a las apreciaciones de la DINI, y forman la Apreciación Nacional de Inteligencia, en base a la cual se definen las amenazas, a partir de las cuales se diseñan los planes y presupuestos para enfrentarlas.			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 12.3</b>		<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Formalmente si existen. Realmente no, no se ha traducido en un eficaz funcionamiento de la central de inteligencia. ¿Existen procesos de alerta temprana?  Se ve crisis política. ¿Es posible salir de este círculo vicioso? Si, como en el caso de Bolivia. También ahí hubo un informe sobre la crisis del sistema de inteligencia boliviano que era un caos. En el 2019 tienen un sistema de inteligencia poderoso, fuerte y bien estructurado, lo cual es en gran parte por la decisión política y visión futura del Presidente Evo Morales. Una central de inteligencia eficiente requiere tener un gobierno estable, esto a su vez garantiza el progreso del país.”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>Considera que del punto de vista formal si existen pero que en la práctica no se ha traducido en un eficaz funcionamiento de la DINI.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 12.4</b>		<b>INFORMANTE N° 5</b> DARDO LÓPEZ DOLZ	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>			
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> <p>“Deberían existir. Acá hay un problema mayor la carga que tiene tanto el Presidente como los ministros por cada sector hacen imposible que puedan dedicarle el tiempo que requiere la inteligencia. En otros países la inteligencia despacha directamente con el Presidente porque el Presidente tiene un equipo profesional en el cual puede delegar decisiones, en otros como en el caso de España el vicepresidente del gobierno es quien despacha con el CNI, con cargo a verificar, entonces el Vicepresidente no es una figura decorativa que reemplaza al Presidente cuando se va o lo vacan, sino que tiene una función específica, despacha a diario. (...)”  Yo lo he conversado esto con expresidentes del Consejo de Ministros de tres gobiernos distintos, este, el anterior y de Alan García. Si la inteligencia no te nutre de información valiosa, la dejas de escuchar y darle tiempo, lo relevas y empiezas a decidir al margen, lo dejas funcionando, que jueguen allá. Entonces, tienes que empezar a proveer información valiosa, que el Presidente entienda, que el gobierno entienda que es valiosa para que pueda funcionar. Y esa información no es solo para el Presidente, tiene que ser para cada ministro de cada sector lo que puede pasar, Energía y Minas, por ejemplo, Las Bambas. Todo lo que te he citado son programas ligados generalmente a temas mineros porque es el tema económico principal del país, y todos han sido sorpresivos. Ninguno lo ha anticipado en su real dimensión, por eso se han tomado decisiones erradas. Pero eso es labor de la Dirección de Inteligencia, debería ser labor. No los van a escuchar en la medida que no den información que se reconozca como información de calidad. Es un círculo vicioso, si empiezas no dando buena información no te reciben. Y la información no son solo datos, es análisis con proyección y presentado de una manera que la entienda el destinatario porque otro problema es que el destinatario no es un hombre de inteligencia, es un político que no necesariamente tiene la capacidad, ni la experiencia ni la formación para entenderlo. (...)”</p>			
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> <p>Considera que si bien no existe, debería existir y que es labor de la DINI, la cual, hasta donde tiene conocimiento, no brinda información valiosa al Presidente de la República y el Presidente del Consejo de Ministros, por lo cual no se le toma en serio, y en consecuencia no se le da mayor prioridad.</p>			
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia	

<b>FICHA 12.5</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Obviamente como es secreto yo no tendría por qué saberlo. Pero si miro alrededor que nada funciona, yo diría ¿Si nada funciona porque tendría que estar funcionando eso? Como un ciudadano común, es una crisis generalizada estructural. Entonces, no encontraría ninguna razón por decir: “Si, debería haber”. Yo dudaría que estén haciendo algo en esa naturaleza.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> Afirma que no tiene conocimiento que esté funcionando. Sin embargo, debido a la falta de eficacia de la DINI es probable que no estén cumpliendo sus funciones debidamente.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 12.6</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b> “Hay situaciones que se están dando y que algunos de esos aspectos no están siendo vistos, estudiados, analizados y que pueda traer consecuencias graves en un futuro muy cercano. El Plan Anual de Inteligencia tiene 9 objetivos y como objetivos están bien diseñados, son aspectos potenciales sobre los cuales se debe desempeñar, pero los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional lo están viendo muy parcializado, por eso es que la DINI debe ser un elemento que conjugue todos estos elementos para poder establecer los lineamientos para establecer y a la vez con ese sistema de retroactividad, pedir mayor información sobre algunos aspectos que quedan vacíos. Así está funcionando por eso es que nos revientan los problemas y no hay una adecuada previsión de lo que va a suceder, y el caso más concreto los fenómenos climatológicos, la reconstrucción del norte, ¿cómo va? Se programan los panamericanos, y a las finales simplemente tapan los huecos. ¿No? Pero no ha habido una planificación adecuada, ha habido casi más de 2 años en inactividad y a las finales corremos siempre contra el tiempo. Hay un dicho en la sabiduría popular, no hay que esperar morir para descansar.”		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b> El entrevistado afirma si existen esas estructuras y procesos pero que no están funcionando adecuadamente debido a que la DINI no cumple su rol de coordinación de los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional. Como consecuencia, los problemas no son previstos y recién se atienden de forma reactiva una vez que aparecen.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Estructuras y procesos	<b>INDICADOR</b> Estructuras y procesos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 12.7</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 12: ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Lo que tú estás mencionando funcionan de acuerdo a la coyuntura política. Si no hay agitación, no hay nada que lo altere, no funciona. O sea, funciona cuando se produce una situación que el Estado considera que se active, una emergencia. Cuando el suelo está parejo no lo activan sencillamente (...). Entonces, ¿existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y planes de inteligencia? Acá hay una mezcla de varias cosas ¿Implementen esas estrategias? Ahorita en el Estado existe el Ceplan, y este en los últimos 2 años ha sido fortalecido. En la época de Ollanta fue fortalecido, ahora está el Dr. Abugattás, no Daniel, sino su primo Armando. Ahí están implementando las estrategias del sector público. Sí existen estructuras, lo que no existe es la doctrina de inteligencia que alguien fomente y actualice permanentemente, por lo menos no se conoce. Y los planes de inteligencia no los conozco, pero asumo que sí los hacen, sino cómo se moverían los POI o los PEI. Eso al final si hay un chequeo de cómo se va gastando la plata, y eso es en función de los planes aprobados. Si no, ¿cómo se mueve ese dinero? No los conozco yo, pero asumo que sí. Acá hay una responsabilidad compartida. El Ceplan ha agarrado una parte e institucionalmente en la parte doctrinal hay una falencia institucional, y en la parte de inteligencia, ahorita los planes de inteligencia sí se deben estar implementando. Si lo debe tener y presupuestado.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>En su opinión como analista, el entrevistado considera que si existen estructuras y procesos que formulen e implementen estos planes, lo que no hay es algún área encargada de fomentar y actualizar la doctrina de inteligencia.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Estructuras y procesos</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Estructuras y procesos</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

#### 4.1.13. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 13

FICHA 13.1	INFORMANTE N° 1 ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Sí hay recursos, pero vamos a precisar. Respaldo político vas a tener siempre y cuando no caigas en errores, o sea, si tus operaciones están dirigidas para obtener una información, si no te descubren vas a tener respaldo político. Un ejemplo histórico, el caso Watergate donde espionaron al partido opositor, y cuando los descubrieron el presidente norteamericano dijo “ahí nomás, no sé nada, ustedes friéguese solos”. Mientras no te descubran vas a tener respaldo político. Hay una relación entre eficacia y apoyo político. Respecto al presupuesto, si hay un presupuesto que lo designa el Ministerio de Economía y Finanzas, aparte hay un presupuesto que es secreto y que no se sabe cuánto dinero será de fuentes abiertas. Pero al menos en fuentes abiertas puedes acceder al portal mismo de Transparencia y puedes ver cuánto se destina, hay información de 1999, hay información hasta el 26 de marzo de cuanto se está ejecutando.</p> <p>En cuanto a recursos de personal, cuando estuve haciendo mi entrevista para hacer mi investigación (2002-2005), en ese lapso entrevisté un civil y un militar. (...)Con base a estas dos versiones, quizás haya sido en la historia el servicio de inteligencia que mejor funcionó, por lo menos ellos tienen esa añoranza. Con base a eso, y después que se desarticuló en el gobierno de Paniagua y Toledo sistemáticamente esto, se perdió mucho personal y pasaron dos puntos: Primero, te perjudicabas porque entraba personal no capacitada (ese personal se perdió porque los botaron, porque tenían el sambenito de proscritos del gobierno dictatorial, quedaron estigmatizados, y dijeron hay que disolver, comenzar de cero, pero lo hicieron mal desde mi punto de vista como académico, politólogo. No debieron hacer eso, quedarte sin nada, sin ojos ni oídos. En mi opinión fue una de las peores decisiones tomadas en esa época en esa materia política, probablemente para los políticos de esa época fue la mejor opción, pero ahora viendo en retrospectiva nos damos cuenta que no fue buena esa opción, pudo haber otras alternativas. Al botar a toda esa gente, algunos se reciclaban en hacer compañías de investigación privadas porque no sabían que más que hacer, otros en menor porcentaje tenían que sobrevivir, conseguir otros trabajos, adaptarse a la vida civil que es totalmente diferente a los trabajos que ellos hacían. Muchos de ellos, probablemente tenían información confidencial pero que paso, está en la prensa, que el personal que trabajaba estas empresas que información usaban y para que lo usaban. Por ese lado, los recursos si existieron y también las consecuencias de cada una de esas dimensiones. Eso permitió cumplir con las misiones asignadas en los planes, sí, pero con una calidad muy por debajo de lo que hubiera sido si hubiesen tenido un personal capacitado y adecuado como lo tuvieron en algún momento. Actualmente, la DINI sí tiene un personal capacitado, obviamente, hay una dirección de capacitación, de adoctrinamiento, profesionales del mismo rubro que capacitan ese personal. Sí existen, pero en esa época fue crítico, y para analizar no solo hay que ver el período de tiempo que estás analizando, sino ver más allá para entender todo de la mejor manera posible y desde una visión desde lo más objetivamente posible, porque la objetividad lo sabemos por metodología no existe.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>El entrevistado considera que si existe respaldo político, pero este tiene una relación directa con la eficacia que demuestre la DINI en sus actividades. Respecto a presupuesto, si tienen un partido que es presupuestada anualmente por el MEF. En el caso de los recursos, luego de la época de Fujimori, se despidió a mucho personal capacitado y con experiencia, y entraron personas al sistema de inteligencia en base al criterio de confianza, lo cual consideró una de las peores decisiones tomadas en materia de inteligencia. Afirma que se cumplieron con las misiones asignadas, por con una calidad por debajo de si hubieran tenido personal mejor capacitado y adecuado.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 13.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Indudablemente, claro que sí. Si no como funcionas, indudablemente. Capital humano es el más importante, Capital político, presupuesto, por supuesto, obviamente. La DINI no es una organización que maneje un presupuesto descomunal ah, te cuento que en ese período que tú mencionas el presupuesto fue tremendamente limitado, pero después comenzó a levantar. Ahora el presupuesto de la DINI, es un presupuesto muy racional, nosotros hemos llegado a tener presupuestos entre el 2016, 2017, 2018 poco antes de repente, de 40, 50 millones de soles. Presupuesto de la DINI, y está actualmente en la página web, 23 millones de soles. Entonces, mucha gente piensa que es una organización con mucho dinero y no es así. Y como tal tienes que cuidar ese capital, pues. Es la verdad, e indudablemente los recursos son fundamentales. El capital humano es fundamental.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado afirma que si existen estos recursos, de los cuales el capital humano es el más importante. Respecto al presupuesto afirma que es limitado que alcanza para cumplir las misiones asignadas.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 13.3</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“La DINI no tiene ninguno de los tres. El capital político viene desde el jefe de Estado, el personal debería ser favorecido, con mística, patriota y que no permita la corrupción, y presupuesto.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Afirma que la DINI no cuenta con capital político (el cual viene del jefe de Estado) ni tampoco presupuesto ni personal capacitado y con mística, lo que no le permite cumplir con las misiones asignadas.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 13.4</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> <b>DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“No y no lo van a haber en medida que no se profesionalice la carrera y no se muestre eficacia que el gobierno central lo considere una inversión y no un gasto. Para profesionalizar la carrera de inteligencia primero se necesitaría desligar las dimensiones operativas, tanto en análisis como en campo, de los cambios políticos. Habría que generar una escuela o una carrera de inteligencia en la cual las personas puedan avanzar y asumir puestos de responsabilidad independientemente de la posición política del gobierno de turno.</p> <p>Luego, habría que ser muy claros en la sanción del uso político de la inteligencia, porque eso es lo que genera desconfianza en el siguiente. Va a acabar este gobierno y el siguiente va a sacar a todos los que pueda, y este del anterior, y el anterior del anterior. Por ejemplo, cuando entró Humala ordenó retirar a todas las personas que habían tenido cursos del CHDS en Estados Unidos porque pensaba que eran espías norteamericanos. Eso es como decir que sacas a todos los militares que estudiaron cursos en Rusia. ¿Cuántos militares y miembros de la Fuerza Aérea fueron a Rusia? Mucho ¿Bótalos a todos? ¿También a todos los marinos que fueron a Estados Unidos o Alemania? No tiene lógica. La respuesta no es sencilla, es compleja, pero si, habría que comenzar por la profesionalización.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considero que actualmente la DINI no cuenta con recursos para cumplir con sus misiones, y que estos tienen una relación directa con la eficacia para cumplir sus misiones asignadas, dicha eficacia a su vez es consecuencia de la profesionalización de la carrera de inteligencia, la cual debería estar ajena a los cambios políticos en el gobierno.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Capital político, presupuesto y personal</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Recursos</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 13.5</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Existen personas que conocen y manejan el tema, sí, hay un montón en todos los niveles y varios sitios. La mayoría no trabajan ahí, están trabajando para periodistas, ONG, Presidentes Regionales, gobernadores, alcaldes, sus amigos, narcotráfico, oro ilegal, todos los que tienen esas habilidades por el efecto de los 90s fueron absorbidos por la sociedad. Todos los alcaldes, gobernadores regionales quieren su sistema de inteligencia, cada congresista quiere tener su sistema de inteligencia propia, cada canal de TV, cada ONG quiere tener su inteligencia, Entonces, toda la gente que trabajó en los noventa se ha ido para todos esos lados. Es la privatización informal de la inteligencia, trabajas para quien más te paga, armas tu centralita. La DINI no ha aprovechado este potencial para que regresen al sistema porque no conocen, no tienen experiencia o no les interesa. ¿Falta plata en el Perú? ¿Cuánto se han tirado en Odebrecht? En una situación de conflicto, en una situación de orden, tiene que ser proporcional. Hasta donde sé la DINI no tiene el presupuesto ni sabría cómo gastarlo para cumplir una misión específica. Es risible que mantengan presupuestos inferiores a los años 90s, el mundo ha cambiado, ahora gastas más en tecnología, gastas más en análisis que en trabajo de campo. ¿Cómo lo distribuyes ese presupuesto? Estás pagando informantes por todos lados, estás pagando consultorías secretas por todos lados. Entonces, no es un tema de presupuesto, es un tema como lo empleas y la capacidad de gasto que tienes. El presupuesto, ok, qué capacidad de gasto tienes, cómo lo empleas. (...) El capital político. Hasta donde yo conozco, el actual presidente desde que entró hasta la fecha ya no sale en prensa, pero de sus declaraciones, sus decisiones, el presidente Vizcarra es sinónimo de la fragmentación de los poderes del Estado, que no lo ha causado él, pero lo ha mantenido e incrementado. (...)”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Considera que si bien existe recurso humano especializado en inteligencia en el Perú, este potencial no ha sido aprovechado por la DINI por desinterés o falta de experiencia de las personas que lo dirigen. Respecto al presupuesto, afirma que es insuficiente y que debería haber ahora más presupuesto que el que había en los noventa, un factor importante es la capacidad de ejecución de presupuesto y en qué áreas se emplea. Respecto al capital político, tampoco ve mucho apoyo de parte del presidente a los servicios de inteligencia.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 13.6</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Cuando uno quiere que algo funcione tiene que darle presupuesto. Si considera que debe de cumplir lo básico porque está dentro del organigrama y le recortas el presupuesto ya lo estás amarrando para no cumpla cabalmente sus funciones, ese es el problema. ¿Y apoyo político del Presidente de la República? Solo para las cosas que le interesan.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>Respecto al presupuesto, sugiere que ha sido reducido para que la DINI no pueda cumplir sus funciones asignadas completamente. Respecto al apoyo político por parte del Presidente, solo se limita para temas de su interés.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 13.7</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Si, si tienen presupuesto y tienen un pliego presupuestal interesante. Capital político, ahorita no lo tienen. Y eso es una deficiencia. No lo tienen porque como el Presidente es el que elige quien va a manejar el tema de inteligencia, es un cargo de confianza, eligen mal pues. Aquí, en este gobierno de PPK, creo que es el tercero, ¿no? La tercera persona que ponen como director. Antes estaba Fajardo Cama, hasta ahora van 2. Aquí debería ser como otras instituciones que van para 3 años, y el otro se empalma 3 años más, para darle continuidad al desarrollo. O sea, terminas un período y arrancas otro. Debe haber una salida y una entrada. Acá no, acá con el tema, que no, que la inteligencia, tiene que ser un pata que yo le encargue, de confianza. Pero ¿Por qué? Porque ahí vienen las malas acciones, yo te pongo a ti, yo te llamo, y entonces te digo: oe, quiero que me chequees a Popi Olivera. Ya te he dicho que está vedado, pero como es de confianza. Lo del capital político tiene su explicación, no solamente en esta institución, porque las cosas se están manejando no formalmente, como debería ser. Entonces, evitan tener este capital que tú dices, que debe ser el interlocutor entre el Congreso y ustedes y con el sector público o con varios sectores, relaciones exteriores, agricultura no tanto, pero sí otros sectores como minería, que son más complicados. Ahí deberían tener, un muelle político, un amortiguador político, o sea, alguien que funcione y que se comunique casi permanente de tal manera que no se vea a la inteligencia como algo negativo. (...) Con los ejemplos en el caso que hubo, en el caso del gobierno de Ollanta, que había salido de una mina, que había sido Gerente de Seguridad, o ni siquiera Gerente de Seguridad, no sé qué cargo tenía en esa mina, y de esa mina, de jefa de seguridad de esa mina terminó siendo jefe de la DINI. Oye, un momentito, ¿en qué país estamos? Da la impresión que estuviéramos en el Congo, no, estamos en una República que se llama Perú, entonces grave error del Presidente de la República, y la institución debe tener un grupo, una base, la escuela de inteligencia debe tener una base de quienes pueden ser los que, si hubiera esa carrera profesional de inteligencia, definitivamente ahí está la continuidad, la meritocracia debe estar ahí colocada. Como eso no existe, entonces aparece esa pregunta que tú le quieres buscar una explicación y es difícil encontrarla, yo estoy tratando de ensayar. Entonces, aquí hay un interés de que no exista por esa decisión no profesional de quien fue Presidente de la República, en el caso de Ollanta Humala, de no nombrar dos de sus promociones que no reunían las cualidades para estar en ese puesto tan importante. Definitivamente, hace que sucedan este tipo de cosas. En cuanto al presupuesto está cubierto, el personal también está cubierto, pero aquí quiero hacer una atinencia, en cuanto al personal tiene que ser calificado, debe haber un escalón. En ese escalón debe haber el grupo profesional y el grupo de técnico profesional. Entonces, aquí tienen que tener unas condiciones y abajo tienen que tener otras condiciones, y todo por la meritocracia, y todos deben pasar por la Escuela de Inteligencia para hacer sus cursos de calificación, o sea hay un proceso de ingreso, como cualquier institución del Estado, pero una vez que ingresan los más capaces, los más calificados, antes de trabajar pasan por sus 6 meses, un año, por su escuela, van para acá, para acá, de acuerdo a sus condiciones, la distribución, la redistribución. ¿Por qué la Iglesia Católica no se hace mucho problema? Porque tienen un Papa, después, sus arzobispos, obispos, termina un cura y punto, y la mayoría son curas. Igualito es esto, igualito, y luego habrá un grupo que permita la acomodación como mi persona, que no va a entrar en esa carrera, porque estoy viejo, pero como asesor.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Respecto al capital político, considera que este no se ha dado en medida que los sucesivos Presidentes han nombrado como jefes de la DINI a personas que no tenían el conocimiento ni la experiencia necesaria en inteligencia estratégica, y sin que se respete los criterios de profesionalización y meritocracia. En el caso del presupuesto y el personal si está cubierto, sin embargo en el caso de este último debería ser calificado a través de una línea de carrera de inteligencia, pasando todos por la Escuela de Inteligencia luego de un proceso de ingreso para que entren a la institución los más capaces, y que luego trabajen en distintas áreas y vayan ascendiendo.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Capital político, presupuesto y personal</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Recursos</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 13.8</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 13: ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Presupuesto tienen muchísimo, ese no es el problema. Recursos tienen. Gente no, porque la gente que buscan no está en función de la meritocracia ni de la capacidad sino en otras cosas. Apoyo político, bueno, han tenido apoyo político para hacer cosas sucias como con Humala. Ahora, a Vizcarra no le importa. A PPK, tampoco le importaba. A ninguno le importa ni le interesa. Bueno, PPK puso un policía amigo suyo. Y Vizcarra ha puesto un Coronel de la FAP amigo suyo de Moquegua que hasta donde yo conozco no sabe nada de inteligencia, no es un hombre de inteligencia.</p> <p>¿Cómo se informan los que toman decisiones si no lo hacen a través de la DINI? ¿Sobre qué se informan? Se informan por sus mecanismos usuales, por sus amigos, por los políticos, por los que les cuentan cosas. Por ejemplo, el actual gobierno se informa sobre los asuntos internacionales de Cancillería, sobre asuntos internos de la policía o el ejército, sobre temas políticos como la cuestión de confianza, ahí hay cero aportes de la DINI, ahí hay los políticos, Vizcarra con su pequeño círculo moqueguano, PPK con su pequeño círculo de hombres blancos, como diría Bruce, Zavalita y su gentita. Así se informan, así funcionan.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Afirma que presupuesto si tiene. Personal calificado no tiene, porque la gente que entra a la DINI lo hace en función del criterio de confianza y no de meritocracia ni capacidad. Respecto al apoyo político, lo han tenido pero para temas ajenos a la ley y la institucionalidad como el espionaje político.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Capital político, presupuesto y personal	<b>INDICADOR</b> Recursos	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

#### 4.1.14. Fichas de análisis hermenéutico de la pregunta N° 14

<b>FICHA 14.1</b>	<b>INFORMANTE N° 1</b> ARTURO MEDRANO CARMONA	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Sí, para mí uno de los principales de mi punto de vista como politólogo es el factor político, porque este incide en la voluntad política, si un presidente tiene una voluntad política de que su sistema de inteligencia, no solo la DINI, sea un sistema con controles democráticos pero eficaz, eficiente, entonces eso te puede impulsar para hacer de tu país, un país líder. Eso es importante, ejemplos hay por ejemplo el caso de EE.UU., es conocido que su sistema de inteligencia es usado con ese fin. El caso de Rusia con Putin, que su sistema de inteligencia es usado para eso. Esos son los fines desde mi punto de vista, políticamente hablando, el cual tiene un líder político, encaminar los esfuerzos de un servicio de inteligencia.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Afirma que el factor político es uno de los más importantes en la democratización de la actividad de inteligencia en Perú, porque dependiendo de la voluntad política se puede hacer de la DINI una institución eficaz y con control democrático, lo que contribuirá convertir a Perú en un país líder.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Decisión y voluntad política	<b>INDICADOR</b> Decisión y voluntad política	<b>CATEGORÍA</b> Factor político

<b>FICHA 14.2</b>	<b>INFORMANTE N° 2</b> CHRISTIAN SCHAMBAHER CÉSPEDES	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Yo creo que un mecanismo para mí fundamental es la ética del personal, ahora hablamos de ese tema, de la corrupción. Creo que en la medida que el capital humano, que es fundamental, sea un personal imbuido de valores éticos, de principios morales de primer nivel, nosotros no necesitaremos de ningún tipo de mecanismo de control. ¿Por qué? Porque si todos son buenos, gente proba, de primer nivel, no vas a encontrar irregularidades. No tendría razón que la OCI vaya, ¿Por qué? Porque la gente actúa de manera proba. ¿Por qué es que tú activas estos mecanismos de control? Porque el factor humano falla, porque incurre en delitos relacionados a corrupción, favoritismo, robo, prebendas políticas, falla el capital humano y eso hace que la institución falle. Entonces, estos mecanismos que yo te digo, se van a dar porque precisamente el factor humano de las organizaciones falla. Por eso yo digo, pucha, cuando yo tengo que contratar a un personal que va a formar parte de la alta dirección, tiene que ser alguien que sepa que no puedes meterte un sol en el bolsillo, que sepa que los procesos de selección y contratación de bienes y servicios tienen que ser absolutamente transparentes. Que sea impensable que el 10% para acá, si esto es así definitivamente esos mecanismos de control no tendrían razón de ser, pero desgraciadamente no pasa así ¿Por qué interviene OCI? Porque hay corrupción, porque hay alguien que se peló la plata. Entonces, creo yo que un factor debe ser la formación del capital humano. Ese es el único mecanismo de control que te va a garantizar a ti altos estándares de eficiencia y de probidad en la organización. Cuando tú realmente esa organización la puedas dotar con personal AI, personal incólume no vas a necesitas que venga la OCI, que haya jueces Ad Hoc, que la Comisión de Inteligencia del Congreso esté metiendo sus narices. Todo va a caminar bien, es un reto, es un desafío enorme para las organizaciones de inteligencia.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado considera que la ética del personal es fundamental para el trabajo de inteligencia estratégica, afirma que en la medida que los trabajadores de inteligencia sean personas honestas y probas, imbuidas con valores éticos y principios morales no requerirían medidas de control adicionales. Lamentablemente, no es lo que sucede actualmente en la práctica.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Ética profesional	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 14.3</b>	<b>INFORMANTE N° 4</b> (PREFIERE MANTENERSE ANÓNIMO)	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“La DINI debería aprender la experiencia comparada internacional de los servicios de inteligencia más avanzados como EE.UU., Israel y Alemania. En el caso de España, reorganizó su servicio de inteligencia por necesidad de estar en la OTAN, por estándares europeos y con la asesoría de los mejores. Asimismo, debería analizarse la experiencia de Colombia que, orientado por Israel, Estados Unidos, Reino Unido y España, pasaron de estar peor que nosotros”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado considera que la DINI debería aprender de las experiencias de los servicios de inteligencia en democracia más avanzados del mundo como Estados Unidos, Israel, Alemania, Reino Unido, España y en el caso regional, Colombia.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Experiencia comparada nacional e internacional	<b>INDICADOR</b> Estrategias, doctrinas y planes	<b>CATEGORÍA</b> Eficacia

<b>FICHA 14.4</b>	<b>INFORMANTE N° 5</b> <b>DARDO LÓPEZ DOLZ</b>	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<p style="text-align: center;"><b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b></p> <p>“Sí. Creo que es importante mirar, nutrirse de la experiencia, pero no buscar explicar las cosas en base a la repetición del pasado. Se repite mucho la experiencia como suficiente como para entender lo que va a pasar en el futuro. Por ejemplo, la experiencia de la guerra contra Sendero Luminoso se utiliza para la evaluar las amenazas del Yihadismo. No sirve. La experiencia de una época en la que los movimientos subversivos tenían un marcado y evidente núcleo ideológico muy denso, muy estructurado no sirve ya porque la juventud no está ideologizada, hoy día las motivaciones son muchas veces económicas.</p> <p>La tendencia a creer que lo político y lo económico son mundos distintos es absurda porque una persona puede tener motivaciones económicas y motivaciones políticas perfectamente. Sendero Luminoso en el VRAEM, a cada rato escucho: ¡No! Ya no son terroristas, son narcotraficantes. No, son narcotraficantes y terroristas, son ambas cosas. Tienen una motivación económica como las tienes tú o yo, porque vivimos de algo y tenemos una idea que las hacemos confluir un algo. Una cosa no destruye la otra. Es necesario entender la dinámica, y entender que esto cambia constantemente. Es necesario entender que los actores que se convierten en amenazas ya no son necesariamente países, pueden ser corporaciones, capitales privados, intereses sectoriales, los plazos por lo tanto se han extendido porque han entrado activamente culturas orientales que manejan plazos bien extendidos, nos cuesta entender cómo trabajan China, Rusia o Irán porque sus plazos son para que los vea el nieto, el bisnieto. Estamos acostumbrados a buscar encontrar el resultado de nuestro trabajo en nuestra generación, no es el caso de ellos.”</p>		
<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b></p> <p>Considera que es importante nutrirse de la experiencia sin llegar a explicar los fenómenos actuales y del futuro con las explicaciones del pasado. Afirma que estamos en un mundo de cambios permanentes e incertidumbre, donde los campos político y económico se mezclan y entrelazan, así como los intereses que pueden afectar la seguridad nacional. En ese sentido, considera que los servicios de inteligencia deberían considerar todos estos aspectos en su doctrina y forma de analizar el mundo actual.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b></p> <p>Experiencia comparada nacional e internacional</p>	<p style="text-align: center;"><b>INDICADOR</b></p> <p>Estrategias, doctrinas y planes</p>	<p style="text-align: center;"><b>CATEGORÍA</b></p> <p>Eficacia</p>

<b>FICHA 14.5</b>	<b>INFORMANTE N° 6</b> JUAN CARLOS LIENDO O'CONNOR	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“La inteligencia trabaja para un jefe y ese jefe es el sistema político en una sociedad moderna. El Presidente encarna el sistema político de gobernabilidad de la nación, ese es tu jefe. Sí, hay otro factor. La actividad de inteligencia es una actividad especial. Si hablamos en términos de la Edad media hablamos de una cofradía, una hermandad. En la edad media era la cofradía de los albañiles, maestros, pintores, cargadores de agua. Para que funcione un sistema de inteligencia tiene que formarse esa cultura organizacional fuerte, tiene que tener liderazgo, valores y principios.</p> <p>Entonces si una organización de inteligencia no tiene eso no puede funcionar como una organización de inteligencia, puede ser un conjunto de mercenarios de la información, pero si no tienes valores y principios ajustados y aterrizados no puedes ser una comunidad de inteligencia. En el Ejército si se había logrado eso y el arma lo reforzó, la han desactivado tres veces, tres veces la han desactivado. Entonces, eso afecta, afecta la capacidad. Ese último factor es necesario, el factor humano – persona en torno a valores y principios comunes. El tema ético, obviamente, total.</p> <p>Y lo ves en el mundo, aunque hay dos estrategias chinos han publicado el año 2017 la guerra irrestricta, el vale todo, estamos en el período del vale todo, porque se está acomodando un nuevo orden mundial, estamos en un vale todo, mal porque es una debilidad de todo el sistema y tan malo como la oportunidad de que nuevas generaciones tomen un nuevo rubro, es tan mal como eso como tan buena a las nuevas generaciones, no puedes seguir en lo mismo. Si las próximas elecciones se logra meter un grupo fuerte, cohesionado que actúe como grupo, eso es lo que quieren pero cada uno va por su cuenta, traicionas dos veces a tu gente, te nombran Presidente del Congreso y traicionas, en el sistema de inteligencia también ese virus llega y se necesita un concepto de hermandad, profesionalismo como gremio. Se necesita la carrera de inteligencia fundamental como soporte de eso.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
El entrevistado remarca la importancia de que se forme una cultura organizacional; imbuida de liderazgo, valores y principios comunes; dentro de los servicios de inteligencia, lo cual a su vez contribuirá al profesionalismo en la actividad de inteligencia.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Ética profesional	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 14.6</b>	<b>INFORMANTE N° 8</b> MARCO MIYASHIRO	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Habría que marcar la diferencia entre lo que es eficacia y efectividad. Podría haber eficacia, pero ¿la efectividad? Efectividad es la calidad, o sea buscar que la cosa tenga una utilización más allá que simplemente cumplir lo que está en un manual de Organización y Funciones. El tema ético, de valores es importante en toda actividad, principalmente porque un servidor público tiene que estar al servicio de la nación y no al servicio de un determinado grupo político.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
Establece la diferencia entre eficacia y efectividad, definiendo esta última como la calidad mas allá de lo que únicamente indica la norma. Por otro lado, afirma que el tema ético de valores es fundamental dentro de esta actividad en la que servidores públicos deben tener claro que están al servicio de la nación y no de un grupo político.		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Ética profesional	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 14.7</b>	<b>INFORMANTE N° 9</b> JUAN CARLOS ROSALES VALENCIA	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“El sistema democrático, debe haber un párrafo en la ley que hable exclusivamente de la protección que debe dar la ley a los ciudadanos, la ley tiene que tener mucho cuidado con las disposiciones que tienen que estar ahí en la ley para preservar los derechos ciudadanos. El aspecto ético, de valores. Eso ya es como consecuencia de la carrera. En resumidas cuentas, la ética es un concepto que viene de la filosofía, entonces en el Estado Peruano han escrito el Código de Ética. Los valores están bien, pero eso, el caso de Montesinos por ejemplo era una persona amoral e inmoral, porque ese pata tenía una facilidad para estar en un lado y en el otro lado pero ese es un caso patológico, extremo. Y ese señor ha trabajado en el Estado 30 años de su vida. ¿Cómo le aplicas el Código de Ética? A ese no le vas a aplicar, no, ¿sabes a quien le aplicaría el Código de Ética, pero este no, sino más completo? A las personas que estuvieron conviviendo 20 años con él. ¿Dónde está la ética? ¿Cómo ese señor estuvo tantos años en el Estado Peruano y al lado del poder? Entonces la ética no es tanto del titular sino de quien está al costado.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado considera que la ley de la DINI debe remarcar más el respeto a los derechos ciudadanos, también considera que el aspecto ético y de valores es consecuencia de profesionalización de la actividad de inteligencia.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Ética profesional	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

<b>FICHA 14.8</b>	<b>INFORMANTE N° 10</b> FERNANDO ROSPIGLIOSI	
<b>INTERROGANTE N° 14: ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en el Perú?</b>		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>		
<p>“Control democrático, tema ético y decisión política, creo que eso es lo más importante para y si se quisiera, como digo, se puede tener ayuda internacional una profesionalización adecuada, tendría que ser inevitablemente un punto de partida.”</p>		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>		
<p>El entrevistado considera que la decisión política y el aspecto ético son temas importantes respecto a la democratización de la actividad de inteligencia. Asimismo, afirma que la ayuda internacional puede contribuir a una profesionalización de la actividad.</p>		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> Ética profesional	<b>INDICADOR</b> Normas profesionales	<b>CATEGORÍA</b> Control democrático

## **4.2. Soporte de las categorías (unidades de significado – indicadores – categorías)**

### ***4.2.1. Unidades de significado***

Las unidades de significado identificadas de acuerdo al análisis de contenido realizado en las entrevistas fueron las siguientes:

1. Mecanismos formales de fiscalización
2. Base legal
3. Organizaciones lideradas por autoridades políticas
4. Cadena de autoridad
5. Mecanismos informales de fiscalización
6. Línea de carrera
7. Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes
8. Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes
9. Estructuras y procesos
10. Capital político, presupuesto y personal
11. Decisión y voluntad política
12. Ética profesional
13. Experiencia comparada nacional e internacional

### ***4.2.2. Indicadores***

Las trece unidades de significado fueron agrupadas en siete indicadores con el fin de organizar mejor la información:

#### *Indicador 1: Fiscalización*

- Mecanismos formales de fiscalización
- Mecanismos informales de fiscalización

#### *Indicador 2: Mecanismos institucionales de control*

- Base legal
- Organizaciones lideradas por autoridades políticas
- Cadena de autoridad

*Indicador 3: Normas profesionales*

- Línea de carrera
- Ética profesional

*Indicador 4: Estrategias, doctrinas y/o planes*

- Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes
- Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes
- Experiencia comparada nacional e internacional

*Indicador 5: Estructuras y procesos*

- Estructuras y procesos

*Indicador 6: Recursos*

- Capital político, presupuesto y personal

*Indicador 7: Decisión y voluntad política*

Decisión y voluntad política

**4.2.3. Categorías**

Los siete indicadores fueron agrupados en tres categorías con el fin de organizar mejor la información:

*Categoría 1: Control democrático*

- Indicador 1: Fiscalización
  - Mecanismos formales de fiscalización
  - Mecanismos informales de fiscalización
- Indicador 2: Mecanismos institucionales de control
  - Base legal
  - Organizaciones lideradas por autoridades políticas
  - Cadena de autoridad
- Indicador 3: Normas profesionales
  - Línea de carrera
  - Ética profesional

*Categoría 2: Eficacia*

- Indicador 4: Estrategias, doctrinas y/o planes
  - Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes
  - Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes
  - Experiencia comparada nacional e internacional
- Indicador 5: Estructuras y procesos
  - Estructuras y procesos
- Indicador 6: Recursos
  - Capital político, presupuesto y personal

*Categoría 3: Factor político*

- Indicador 7: Decisión y voluntad política
  - Decisión y voluntad política

## **V. Diálogo teórico-empírico**

### **5.1. Triangulación de datos específica por técnica**

En base a las fichas de análisis hermenéutico se han identificaron trece unidades de significado en las diez entrevistas realizadas a especialistas en el tema de inteligencia. En base a los fragmentos de las entrevistas respecto a cada unidad de significado se realizará su conclusión parcial, para que en base a estas se realice la conclusión sobre los siete indicadores obtenidos.

### 5.1.1. Configuración parcial de las unidades de significado

Tabla 4

#### Unidad de significado 1: mecanismos formales de fiscalización

	Entrevistados	Configuración parcial
Experto N°1 Medrano	“Hay mecanismos de control democráticos que ya están instaurados en las normas últimas. Por ejemplo, el Decreto Legislativo 1149 y la anterior Ley 27479 si no me equivoco, donde ya están plasmados los mecanismos de control, mecanismos de control interno y también los mecanismos de control externo.” (ficha 5.1)	Existen mecanismos formales de fiscalización a los servicios de inteligencia establecidos en la ley, estos son: el control parlamentario, el control judicial y el control institucional. De estos, el más importante es el primero, el cual es realizado a través de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y se encarga de determinar que la DINI cumpla sus funciones de acuerdo a ley y los fines de la inteligencia estratégica.  En la práctica, los principales problemas para que estos controles no sean ejercidos adecuadamente son: falta de institucionalidad, ausencia de equilibrio de poderes en el Estado, falta de calificación y responsabilidad en el manejo de información confidencial, personal que controla sin capacitación ni experiencia en inteligencia estratégica, ausencia de voluntad política para ejercer el control.
Experto N°2 Schambaher	“(…) , si me dices si existen mecanismos formales sí los hay, son esos tres que te acabo de mencionar: El control parlamentario, el control judicial y el control institucional, esos son los mecanismos formales que están respaldados por ley y que son ahora precisamente el instrumento normativo y regulador de la actividad de inteligencia en Perú. Nos ponen candados, nos ponen medidas para evitar eso, y es bueno, porque es parte de este influjo democratizador”. (ficha 5.2)	
Experto N°3 Estévez	“(…) Al respecto hay que profundizar el rol del Congreso, en particular de las comisiones de inteligencia y sus miembros, los proyectos presentados. (...) Se destaca lo precisado en la ley 28.664 sobre operaciones especiales y control judicial, concretado en la previa autorización judicial otorgada dos Vocales Superiores Ad hoc del Poder Judicial designados por la Corte Suprema de Justicia.” (ficha 5.3)	
Experto N°4 Anónimo	“Formalmente, los mecanismos de fiscalización si existen. Sin embargo, del punto de vista real no puede controlarse la DINI porque no existe una institución sólida ni tampoco división de poderes, el Poder Judicial normalmente se subordina al Poder Ejecutivo.” (ficha 5.4)	
Experto N°5 López	“En la práctica no, hay un tema que no se ha sabido manejar bien. Es primero la calificación y la responsabilidad del manejo de la información confidencial (...) Entonces, que ocurre, hay una obligación legal para entregar información a personas que tienen una responsabilidad política o administrativa pero que no han sido capacitados ni certificados ni conocen como manejarlo, en respuesta se tiende lógicamente a ocultar esta información para evitar que se difunda.” (ficha 5.5)	
Experto N°6 Liendo	“No, porque la DINI está inoperativa, está en reorganización. Aún no se ha puesto en funcionamiento pleno desde su declaratoria de emergencia y reorganización del 2015 a la fecha, no ha habido legalmente una exposición en contrario que ya esté funcionando y funcione. Antes del 2015 ha estado en permanente reestructuración período tras período, cambiando leyes, cambiando normas. Las últimas se dieron el 2015 y no se han tocado. Ante era cada dos años unas modificaciones que sacaban todo lo anterior (...)” (ficha 5.6)	
Experto N°8 Miyashiro	“Estás hablando con el actual Presidente de la Comisión de Inteligencia y precisamente esa es la preocupación y el motivo por el cual existe esta Comisión: supervisar, observar que las actuaciones de los órganos de inteligencia estén dentro de lo que es la Constitución y que cumplan verdaderamente con los fines de la inteligencia estratégica.” (ficha 5.7)	
Experto N°9 Rosales	““Existen sí, mecanismos a través del Congreso, está la Comisión está. Ahora si funciona, no funciona, si están ejerciendo habría que ver cuántas veces han visitado la DINI en los últimos 2 o 3 años. No tengo ese dato, pero por lo menos no me he enterado yo porque esa es la institución que tiene esa capacidad de fiscalizar. Pero Contraloría te ve otras cosas, y el Poder Judicial para autorizar operaciones, esas son otras cosas. Eso está en la ley, eso está bien, está canalizado, está encausado, pero eso no significa que no le saquen la vuelta.” (ficha 5.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“No, hay una gran debilidad institucional. Para que exista control democrático sobre las instituciones tiene que existir gente que conozca del tema y mecanismos institucionales adecuados para cumplir esa función, digamos en el Congreso por mi experiencia no ha habido gente capacitada ni el interés especial en cumplir esa función.” (ficha 1.9)	

Fuente: Entrevistas a expertos

Elaboración propia

Tabla 5

*Unidad de significado 2: base legal*

Entrevistados		Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	“(…) después del gobierno de Fujimori, en 2000 o 2001 se introdujeron en la normatividad varias medidas legales que instalaban procesos de control dentro del sistema de inteligencia, de tal forma que esa legislación se podría afirmar que impulsó el control democrático dentro del sistema de inteligencia.” (ficha 2.1)	
Experto N°2 Schambaher	“Por supuesto, porque tuvimos modelos, aquí nosotros tuvimos que mirar a América Latina (...) fundamentalmente Argentina (...) Entonces, estos modelos, las normas, las leyes que se habían dado sobre la base de esos contextos particulares en esos países nos hicieron a nosotros generar todo un marco legal para de alguna u otra manera alinearnos en esa ola o corriente democratizadora.” (ficha 2.2)	
Experto N°3 Estévez	“La Ley 28664 promulgada a principios de 2006 supuso un cambio significativo de la legislación previa, en términos de mayores controles democráticos. Su sanción y la consecuente creación de la DINI dotó al Perú de un esquema de inteligencia de carácter democrático en su concepción, con controles diversos incluyendo el parlamentario. (...) un evento constituyó una regresión notable: el presidente Humala deroga en 2012 la ley por medio del Decreto Legislativo 1141. Se rompía así el espíritu democrático de la normativa de inteligencia (...)”. (ficha 2.3)	El marco legal aprobado desde el 2000 en adelante contribuyó a que la DINI tenga un esquema de inteligencia de carácter democrático con controles como el parlamentario y el judicial. En la práctica, los políticos responsables de ese control no lo realizaron adecuadamente por falta de conocimientos especializados, experiencia e interés en el tema. Por otro lado, las normas no mejoraron la eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas.
Experto N°5 López	“Teóricamente sí, en la práctica han sucedido dos cosas: El temor a que se repita en períodos pasados de manejo político direccionado de la DINI ha llevado a complicar mucho la actuación de la DINI y no ha aportado realmente un control democrático eficaz. Ha habido un control, si, tiene que rendirse cuentas económicas, pero no ha generado una mejor DINI.” (ficha 2.5)	
Experto N°6 Liendo	“(…) Sí ayuda, pero al final en los hechos vemos que con esa ley no solo no se cumple si no se exige cumplimiento y no se exige resultados. O sea, la ley tiene un marco muy claro para el control, pero no tiene el espacio necesario para la ejecución del trabajo de inteligencia base. O sea, me preocupó por controlar, pero no por la naturaleza (...)” (ficha 2.6)	
Experto N°8 Miyashiro	“(…) Es decir, ante deficiencias habidas dentro de la operatividad o el accionar propio de la DINI se ha tratado de ponerle correctivos a fin de que esto responda a la Constitución de la República y que los fines sean específicamente de carácter estratégico, y como ente rector tienen a la DINI (...) (ficha 2.7)	
Experto N°9 Rosales	“(…) “No para nada, porque no había en la legislación, no había alguna parte que tendría que ver con el control democrático, o sea en la ley debió fijarse los parámetros de la inteligencia. O sea, la inteligencia no puede invadir, tiene que respetar los derechos, los derechos constitucionales están en la Constitución” (ficha 2.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“Intentaba hacerlo, pero finalmente para que haya un control democrático se requiere que exista también de parte de los políticos que van a ejercer ese control, conocimiento e interés. Ninguna de las dos cosas existe, no se conoce y no hay interés”. (ficha 2.9)	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 6

*Unidad de significado 3: organizaciones lideradas por autoridades políticas*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	“(…) considero que sí, han permitido el control democrático dentro de la institución porque tenían que ejecutarlo de todas maneras desde el punto de vista legal, porque ya estaba plasmado en una norma y tenían cumplirlo porque si no cumplían eran pasibles de sanciones.” (ficha 3.1)	
Experto N°2 Schambahe r	“La alta dirección en ese período si miramos dentro de la organización definitivamente no había mucho conocimiento comprobado en el tiempo, en qué sentido, efectivamente en ese período hubo muchas direcciones o muchos directores de inteligencia que pasaron de manera muy rápida, muy fugaz en las direcciones de la DINI o de la CNI. El staff de funcionarios definitivamente no eran los más calificados para poder desarrollar una nueva visión de la inteligencia desde una perspectiva legal (...)” (ficha 3.2)	
Experto N°3 Estévez	“Hasta 2015 y en términos de control político civil, salvo un breve período en donde tuvo preeminencia la designación de funcionarios civiles para conducir el sistema, los cargos relevantes, por ejemplo, de titular de la DINI y otros cargos de conducción resultaron ocupados por oficiales militares. Puede asumirse que esta tendencia constituye, en principio, un obstáculo para implementar los cambios profundos. La inestabilidad institucional, sumada a los diversos escándalos públicos de inteligencia desde 2015, evidentemente no es un reflejo del pleno ejercicio del control democrático.” (ficha 3.3)	Los directores de la DINI y su equipo técnico no contaban con experiencia profesional y conocimiento comprobado en inteligencia estratégica, lo cual tuvo como consecuencia inestabilidad institucional, filtración de información a la prensa, y una alta rotación tanto de las direcciones de la DINI como del personal subalterno.
Experto N°4 Anónimo	“Si lo permitían, había caos dentro de la institución. No tenía poder político para oponerse al control. No había continuidad en jefaturas (7 veces en un año). (...) Ante la tremenda crisis se aprobó en 2006 una Ley por la oposición en el Congreso liderado por Ántero Flores Araoz, fue una forma de salir del caos.” (ficha 3.4)	
Experto N°5 López	“Respecto a los directores, ha habido sesgos en función a su experiencia, y en función a la idea que tenía y eso nace de la ausencia de una profesionalización del trabajo de inteligencia en Perú. Tenemos el sesgo militar o policial, el sesgo policial, cargado el sesgo policial de alarma a la institución a la cual provea, la policial y de otro lado el temor de la persona que proviniendo del ámbito civil desconfie de los militares o los policías o de todos, eso ha generado una falta de comprensión de cómo funciona un sistema de inteligencia.” (ficha 3.5)	Las causas de esta situación fueron la desconfianza mutua entre civiles y militares, la poca comprensión por parte de políticos y civiles del funcionamiento del sistema de inteligencia, las designaciones de titulares no idóneos en la dirección de la DINI y la ausencia de una carrera profesional que permita formar personas en inteligencia estratégica.
Experto N°6 Liendo	“Por definición, un director de la DINI cumple lo que el gobierno espera de él. Entonces, el focus no está en si cumple o no el director de la DINI, sino cual es la dimensión política de la conducción de la inteligencia. (...) Bueno, gente idónea significa gente con conocimiento, con experiencia y con una visión de lo que pudiese ser. Ningún director ha tenido eso, no han tenido conocimiento, experiencia, proyección de la actividad y menos aún liderazgo sobre un sistema que exige una naturaleza de liderazgo (...)” (ficha 3.6)	
Experto N°8 Miyashiro	“Habría que ver cuál es la experiencia dentro del área de inteligencia de cada uno de ellos y la verdad es que no siempre son los mejores, los más capacitados los que están en esos puestos. (...) Pero en verdad tiene que haber una carrera pública para que el hombre de inteligencia esté permanentemente ganando experiencia, conocimiento para poder brindar. Bastaría con analizar cuantos cambios de personal se realiza cada vez que hay un cambio de director de inteligencia. Ya en este período hemos tenido 3 directores de inteligencia, entonces eso no es lo recomendable.” (ficha 3.7)	
Experto N°9 Rosales	“Yo no digo que no han permitido, sino fueron permisivos. (...) Y post Fujimori, lo que te he contado con Almeyda, o sea Toledo quiso controlar, pero como no hay, es difícil encontrar una persona que reúna esas calificaciones para manejar un sistema de esa naturaleza, pusieron al no idóneo pues, quiso remedar, quiso ser un Montesinos en chiquito. Mucho prima el criterio de confianza, el mismo criterio con Humala, los que han pasado han sido no idóneos, no digo que hayan sido ladrones ni nada, no idóneos, pero profesionalmente.” (ficha 3.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“Siempre la tendencia es a evitar el control, a hacer lo que quieren hacer sin tener que someterse a ningún control, esa es la tendencia. Ahora, el asunto es si los dejan o no los dejan. Como digo, si no hay conocimiento ni interés de parte del Congreso entonces los dejan. Eso sucedió en el gobierno de Ollanta Humala donde utilizaron los servicios de inteligencia para investigar a miles de ciudadanos ilegalmente.” (ficha 3.9)	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 7

*Unidad de significado 4: cadena de autoridad*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	<p>“Hay que precisar que, a través de información pública también no se conoce que las autoridades de la DINI hayan desconocido o hayan incumplido los roles y misiones de la misma institución. Y estos roles y misiones están incluso plasmados en el mismo sitio web de la DINI, por el momento no hay información que pueda contradecir tu pregunta.” (ficha 4.1)</p>	
Experto N°2 Schambaher	<p>“No, no ha habido. Cuando hablamos de cadena me refiero a una sucesión en la gestión, en la administración. Yo particularmente soy un convencido de que en el tema de la conducción de una estructura de inteligencia de naturaleza estratégica como la DINI no puede tener relevos o sucesiones seguidas o frecuentes.(...) Una organización de naturaleza estratégica como la DINI debe tener una cabeza que esté sostenida en el tiempo. (...) la cadena de autoridad no se ha dado de manera lineal, porque esa cadena se rompía. Las políticas de gestión de un director dejaban de ser practicables o aceptables cuando entraba otro, porque el otro que entraba, entraba con su nueva política y un nuevo entendimiento del tema de la inteligencia, estaba un año, dos años, luego salía, y entraba otro con otra visión de la inteligencia.” (ficha 4.2)</p>	<p>Ha existido una cadena de autoridad en la ley que en la teoría permitía que la DINI cumpla con sus misiones y roles asignados. Sin embargo, en la práctica esto no se cumplía porque cuando ingresaba un nuevo director de la DINI, designado por el Presidente de la República, este designaba a su equipo técnico a través del criterio de confianza e implementaba sus propias políticas de gestión, cuando ingresaba otro director el personal era cambiado y no había continuidad en las políticas de gestión anteriores.</p>
Experto N°5 López	<p>“No, no. Para empezar el diseño, en el diseño el director, si ves el organigrama, tiene debajo una persona quien es el que dirige realmente. Un director que tiene uno solo y debajo de él están todos los demás carece de todo sentido. Es un organigrama absurdo, absolutamente absurdo. No recuerdo el nombre creo que es el Director Ejecutivo, quien maneja todo. (...) Tienes un director, que tiene debajo un director ejecutivo que dirige a todos, entonces saca uno pues, para que tienes dos, estás duplicando la imagen, no tiene función ni uno ni otro, en la práctica el director ejecutivo tiene control de otro o uno va a anular al otro. Hay un error conceptual en el diseño del organigrama.” (ficha 4.3)</p>	
Experto N°8 Miyashiro	<p>“Yo creo que no porque ha habido mucha injerencia, y te pongo un ejemplo muy real: La Policía Nacional del Perú tiene un Comandante General, debajo de él un Subcomandante General y luego vienen las organizaciones de línea, pero existe una organización dentro de la misma Policía, la División de Investigación de Delitos de Alta Complejidad, la DIVIAC, y esta escapa totalmente al control del Comandante General por la injerencia política.(...)” (ficha 4.4)</p>	
Experto N°9 Rosales	<p>“Sí, eso sí ha existido, claro. Y esa es una de las cosas que yo considero que estuvo bien en el ejercicio cuando estuvo ahí Montesinos. Se estableció una cadena de autoridad, se estableció que la DINI es un organismo rector. Así como el IPD es el órgano rector del deporte nacional, así dice la ley, a nivel nacional él es la autoridad. En Inteligencia ¿Quién es la autoridad? Es la DINI, el resto tiene una dependencia funcional. Los servicios de inteligencia pertenecen a las comandancias generales, pero funcionalmente dependen de la DINI, así estaba antes. Y de los gobiernos que siguieron, yo no sé, si tú me preguntas, yo no le he hecho a la ley como está ahorita. Eso ya se mantuvo, cuando han removido gente, ya ese sistema se quedó impuesto.” (ficha 4.5)</p>	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 8

## Unidad de significado 5: mecanismos informales de fiscalización

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	“(…) así como la DINI podría constituirse como un, entre comillas, poder, tiene que haber un contrapeso, y ese contrapeso puede ser lo que tu denominas en tu investigación como mecanismos informales de fiscalización, que yo no los llamaría mecanismos informales, de repente con otra denominación, pero vamos a usar los términos que tú estás usando aquí. Y ellos también ayudan, porque si no, nunca hubiésemos tenido a la luz los casos.” (ficha 6.1)	
Experto N°2 Schambaher	“(…) yo creo que un mecanismo informal de fiscalización muy poderoso es la prensa, la prensa como tal ejerce fiscalización indirecta porque cuando definitivamente los casos se ventilan mediáticamente en la prensa, y por ahí podemos ver un domingo un reportaje televisivo periodístico, algún tema vinculado a la inteligencia, algún tema que afecte la institucionalidad de la inteligencia se va a mover de manera mediática muy agresivamente, inmediatamente los primeros que van a hacer eco o van a acoger a estas denuncias van a ser los controles, los mecanismos formales”. (ficha 6.2)	Los mecanismos informales de fiscalización han tenido un rol importante en el control de los servicios de inteligencia, a través de sus denuncias públicas han contribuido que los mecanismos formales de fiscalización como la Comisión de Inteligencia del Congreso tengan conocimiento de esos actos irregulares y hagan las investigaciones respectivas. De los tres mecanismos informales, las ONG y Think Tanks en el caso peruano no han tenido un rol relevante a diferencia de la prensa.
Experto N°3 Estévez	“... El <i>oversight</i> público expresado en una sociedad civil comprometida con el debate público sobre cuestiones de inteligencia, en medios de comunicación también involucrados, en particular frente a escándalos, y en actores del mundo académico, construye transparencia en el sector. (...) En el Perú se destaca el Instituto de Defensa Legal (IDL) y medios escritos como la revista Caretas. También cumplieron un papel importante los expertos civiles, provenientes del mundo académico y de las organizaciones de derechos humanos. (ficha 6.3)	
Experto N°4 Anónimo	“Respecto a los mecanismos informales de fiscalización si comprobaron que la DINI no cumple las funciones. Las principales denuncias fueron a través de la prensa, después de lo cual el Congreso actúa. Normalmente estas se dan por filtraciones que salen desde dentro del mismo servicio de inteligencia, el periodista siempre debe proteger la fuente.” (ficha 6.4)	
Experto N°5 López	“(…) yo soy un convencido que ni las ONG ni los <i>think tanks</i> son los llamados a hacer un control del sistema de inteligencia por la naturaleza de sus funciones. Eso es función del Estado porque el manejo de temas confidenciales que ponen en riesgo la seguridad del Estado, los ciudadanos y el país, por lo tanto, no puede ser algo que sea manejado abiertamente y libremente publicado por la unidad de investigación de un medio” (ficha 6.5)	
Experto N°6 Liendo	“Los servicios de inteligencia consiguen, obtienen y procesan información secreta para el Presidente. Bueno, eso hace la prensa, eso hacen las ONG, eso hacen los <i>think tanks</i> en el mundo de las conspiraciones, que por naturaleza un servicio de inteligencia tiene que filtrar y ser el respaldo del Presidente. Entonces, esos grupos en la práctica han reemplazado los servicios de inteligencia por sus propios intereses personales fuera de cualquier fiscalización. (...)” (ficha 6.6)	Entre las desventajas de que la prensa realice un control de los servicios de inteligencia está que no tratan con rigurosidad temas confidenciales que podrían afectar la Seguridad Nacional, y que pueden obedecer a intereses particulares más que al interés público.
Experto N°8 Miyashiro	“De ninguna manera ayudan a controlar. Nosotros estamos viviendo una etapa que algunos comentaristas llaman la postverdad donde los medios de prensa actúan de acuerdo a los intereses de la empresa, es decir de los empresarios que se dedican a la prensa.” (ficha 6.7)	
Experto N°9 Rosales	“(…) si tú revisas los diarios más importantes y serios de la época nefasta dentro de la inteligencia, los medios siempre publicaron informaciones que apuntaban que la DINI se había salido de sus funciones. Definitivamente, creo que es un buen sistema, si el periodismo es bueno es un buen sistema de control.” (ficha 6.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“Lo más importante ha sido la prensa que ha podido fiscalizar la acción irregular del servicio de inteligencia, (...) ahora parte de esas denuncias de medios de comunicación eran falsas pero se tumbaban a los jefes y había reorganizaciones porque entraba un jefe y despedía a mucha gente y ponía a su gente (...) El rol de la prensa es muy importante, eso es lo único, porque ONG no se ocupan del asunto, la prensa, básicamente la prensa, el control informal.” (ficha 6.9)	

Fuente: Entrevistas a expertos

Elaboración propia

Tabla 9

## Unidad de significado 6: línea de carrera

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	<p>“Si existen, nuevamente insisto que no ha habido información pública que contradiga esta pregunta. Incluso, ahí ellos tienen dentro de su organigrama tienen bien organizado sus estructuras, sus funciones, sus áreas, es información que existe en su propio sitio web, es información pública. Estamos acá opinando en base a ella. Si se considera que allá, esto llamarlo línea de carrera, tendría que ser como en las mismas instituciones militares que tú sabes que puedes comenzar como alférez y puedes terminar como general, o como el servicio diplomático que empiezas en el puesto más bajo y puedes terminar a embajador. Habría que definir si internamente tienen ellos ese sistema de línea de carrera. Sin embargo, actualmente no se conoce.” (ficha 7.1)</p>	<p>La DINI realiza permanentemente procesos de reclutamiento y selección de personal para algunos cuadros, los cuales tienen perfiles determinados. Dichos procesos no son públicos por la naturaleza de la función, y en algunos casos se publican las convocatorias pero sin especificar la institución que las realiza. Asimismo, existen en la DINI niveles y categorías laborales, en las cuales cada dos años existen promociones donde el personal tiene posibilidad de participar y ascender. Respecto al entrenamiento y capacitación, la DINI cuenta con la Escuela Nacional de Inteligencia (ENI), la cual brinda cursos de capacitación y especialización a su personal. Sin embargo, esta no tiene reconocimiento oficial del Ministerio de Educación ni tampoco imparte grados de nivel universitario como maestrías y doctorados. Se desconoce si dichos cursos también se imparten a personal civil y externo de la DINI porque no se publicitan ni son abiertos al público. Por otro lado, de acuerdo a los entrevistados existe una gran cantidad de cargos dentro de la DINI que ingresan por criterios políticos y/o de confianza por parte del gobierno de turno y no en base a criterios meritocráticos basados en conocimiento y experiencia.</p>
Experto N°2 Schambaher	<p>“Si y no porque la DINI como cualquier organización pública tiene que completar cuadros, los cuadros representan plazas, las plazas representan perfiles y los perfiles representan personas que entran en un nivel de captación y de acuerdo a ese nivel reciben un sueldo. Entonces, los procesos de selección y captación se dan permanentemente en la DINI, eso es lo primero. Si son transparentes o no, eso responde a la naturaleza del perfil que tú necesitas. (...) Existe actualmente una línea de carrera, como todo organismo, tiene categoría y niveles: auxiliar, técnico, profesional y directivo; cada una de ellas en sus niveles. Entonces, no es una línea de carrera en el estricto sentido de la palabra, pero si, periódicamente, cada dos años hay promociones de tal manera de que un T1 puede tener una promoción a un T3, el T3 puede pasar a un P1, el P1 puede pasar a un P2, el P2 a un P3 y así sucesivamente. Ahora bien, esa línea de carrera definida como tal no está pese a que hubo intento el año o anteaño pasado de presentar un proyecto de ley de línea de carrera, pero ahí entramos al tema, la línea de carrera de un órgano de inteligencia definitivamente no es la misma línea de carrera que puede haber en un ministerio por la naturaleza propia de las funciones. Entonces lo que tratamos de hacer nosotros es que dentro de la estructura orgánica y funcional de la organización darle oportunidad a través de estos niveles de poder ascender en la carrera. (...) Este tema es muy complejo, por eso se cayó el proyecto de ley. Muy bonito, muy romántico, pero qué hacemos con los doscientos cuarenta y tanto funcionario que tenemos actualmente. ¿Los liquidamos y comenzamos de cero?” (ficha 7.2)</p>	
Experto N°3 Estévez	<p>Según la legislación de [Perú], la formación y la capacitación del personal de los organismos quedó a cargo de una escuela nacional de inteligencia. La transparencia respecto de ello definitivamente está asociada a la publicidad de los llamados a postulantes a integrar la DINI, al acceso público al menos a los planes de estudio de la formación básica y su certificación por las instancias gubernamentales de educación general.” (ficha 7.3)</p>	
Experto N°4 Anónimo	<p>“No existen, si existieron hubiera funcionarios formados. La inestabilidad no permite una línea de carrera. Debería seguirse el modelo de la KGB de Rusia que conservó sus mejores cuadros de inteligencia, e incluso uno de ellos se convirtió en presidente. Ahí hubo continuidad. Incluso, en el caso de la Alemania Oriental, su agencia de inteligencia, la STASI, conversó algunos funcionarios de inteligencia que habían sido nazis. En el caso de Irak sí ocurrió tabla rasa, por lo cual hubo un caos posterior en sus sistemas de seguridad. Los sistemas de inteligencia tienen una cultura profesional particular, como la de curas, militares o médicos, la cual tiene otro tipo de gratificaciones.” (ficha 7.4)</p>	
Experto N°5 López	<p>“Debería existir, pero no, (...) no existe una profesionalización de la carrera de inteligencia, la carrera de inteligencia es una carrera en la cual cualquier persona puede entrar y transcurrir a lo largo de toda, quizás no hasta puestos dirección políticos, pero si hasta puestos inmediatos inferiores porque tienen que haber capacidades de conocer cómo funciona el sistema, como funciona la inteligencia, tener experiencia comprobada, una capacidad de análisis.” (ficha 7.5)</p>	
	<p>“Para profesionalizar la carrera de inteligencia primero se necesitaría desligar las dimensiones operativas, tanto en análisis como en campo, de los cambios políticos. Habría que generar una escuela o una carrera de inteligencia en la cual las personas puedan avanzar y asumir puestos de responsabilidad independientemente de la posición política del gobierno de turno. Luego, habría que ser muy claros en la sanción del uso político de la inteligencia, porque eso es lo que genera desconfianza en el siguiente.” (ficha 13.4)</p>	<p>No existe una línea de</p>

Experto N°6 Liendo	<p>“No, no hay, no existe. ¿Ha habido alguna vez? Se intentó hacer en la segunda mitad de los noventa. En 1995 ya se había armado todo el ROF y un Plan de Carrera, que se había empezado a construir desde 1993. (...) Ahí hubo un intento de armar una línea de carrera, luego de la implosión del gobierno de Fujimori se desactivó peor que la guerra fría, aparecieron en los periódicos los nombres de todos los agentes, en La República y el puesto que ocupaban. (...) Post Fujimori no hubo un intento de encaminarlo, eso es evidente. Eso no es una opinión, es un hecho. En el gobierno de Humala también se diferencia de los otros gobiernos obviamente porque es militar, se rodeó de un grupo que entendía el valor de lo que era la inteligencia y quería hacer efectividad de ello. ¿Entonces? Trajeron expertos extranjeros para que les armen su nuevo ROF, para que les armen su nuevo funcionamiento y les armen su nueva estructura legal y doctrinaria. Pero los amigos del presidente que manejaban la DINI no tenían el conocimiento ni la capacidad para hacerlo, no tenían experiencia, no tenían conocimiento y no tenían capacidad, pero tenían mucha voluntad porque había mucho dinero en juego. (...) si, si hubo una intención, una voluntad y una carencia total de capacidad y sentido común. No funcionó.” (ficha 7.6)</p>	<p>carrera propiamente como sucede en las Fuerzas Armadas y el servicio diplomático, donde los procesos de convocatoria y selección son públicos, se pasan diversos exámenes y finalmente se ingresa a una carrera profesional (en el caso de los institutos armados) o a una maestría (en el caso del servicio diplomático), las cuales son brindadas por una institución educativa que es parte de la propia institución. Una vez egresados de estas, el personal ingresa al nivel más bajo, comienza a trabajar, ganar experiencia y ser capacitado en cursos de especialización en el área correspondiente hasta que termina su carrera profesional, se jubila y tiene pensión y seguridad social. Todo ello requiere una ley que lo regule y actualmente no existe, si bien ha habido iniciativas legales en el Congreso de la República en años anteriores en ese sentido.</p>
Experto N°7 Castro	<p>“Se reclutaron sobre todo profesionales jóvenes, tanto analistas como agentes. El primer debut de un joven es estar primero en las calles, para saber que el percibe, que observa en las calles. Hay un mitin, vaya a ver ese mitin y tome nota de eso. Entonces, viene, hace su reporte. Te falta esto, te falta otro, debiste ser más acucioso en esto en vez de esto. Yo no puedo mandar a un sargento que me va a decir lo mismo, pero a la bruta, en cambio un economista me va a decir otra cosa, el sociólogo va a decir otra, el psicólogo otra, entonces la cruzo y eso lo artículo. Que me va decir un sargento, un soldado, es información estratégica. La inteligencia es estratégica, la DINI no es una institución del día a día, para eso está la policía, el ministerio del interior, la inteligencia estratégica de la DINI es de mediano y largo plazo a partir de lo que producen otros, porque los otros te alimentan todos los días de información, de todo el país, esa es la ventaja.” (ficha 7.7)</p>	
Experto N°8 Miyashiro	<p>“Nunca, nunca ha existido. En otras épocas esto se fortalecía porque muchos de los integrantes del Servicio de Inteligencia Nacional, Dirección de Inteligencia Estratégica, Dirección de Inteligencia, etc. eran miembros de la Fuerzas Armadas, ahora más bien se les ha dejado de lado y se contrata a los que se les pueda dar trabajo, a los amigos. Y no siempre es una garantía que la formación profesional esté acorde con un interés de mediano o largo plazo, porque saben que termina el período y salen, entonces no hay ese compromiso. Y eso es sumamente grave. (...) (ficha 7.8)</p>	
Experto N°9 Rosales	<p>“Que yo sepa, no hay una carrera, así como el servicio diplomático tiene un perfil académico, cursos de formación, cursos de capacitación, cursos de perfeccionamiento que corresponden a una carrera pública, eso no existe en el sistema de inteligencia y debería existir, esa es una de las partes negativas que adolece hasta el día de hoy. Sin embargo, tiene una escuela de inteligencia, pero esa escuela de inteligencia no hay propaganda, aparentemente se maneja como si fuera subrepticia, hace cursos, pero ningún universitario conoce que hay un centro superior que puede el tocar la puerta y por lo menos preguntar como ingresar y como hago ese curso. Mucho secretismo, y es negativo. Lo mejor en un sistema de inteligencia es la transparencia, mientras es más oscuro, cuando está todo detrás de las cortinas, nada es bueno.” (ficha 7.9)</p>	
Experto N°10 Rospigliosi	<p>“No, no hay el favoritismo de siempre, lo que conocemos en el Estado. Ingresan por un tema político y funciona como el sistema de panacas, entra alguien y lleva su panaca, sus parientes, sus amigos, así es el Perú. (...) ¿Cómo se podría desarrollar una carrera de inteligencia en Perú? ¿Qué medidas iniciales se podrían tomar? Las que se requieren en cualquier organismo del Estado, pero en especial para un servicio de inteligencia: poner alguien que conozca el tema, que sea honesto y que tenga claro que eso tiene que ser profesionalizado, es un servicio del Estado y no del gobierno de turno. Eso es claro pero ningún gobierno lo hace. De eso se trata, de tener una escuela de inteligencia, de tener profesionales que se formen, de desarrollar una meritocracia en el servicio de inteligencia que sea permanente, independientemente de los cambios gubernamentales, pero no es así, está contaminado como el resto del Estado. (...)” (ficha 7.10)</p>	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 10

*Unidad de significado 7: existencia de estrategias, doctrinas y/o planes*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	“Sí existen, lamentablemente no es información de uso público, pero sí existen.” (ficha 9.1)	En la actualidad, si existen doctrinas y planes que orienten el trabajo de inteligencia.
Experto N°2 Schambaher	“(…) ahora la doctrina, estrategia y planes son parte de un proceso normal de una organización de inteligencia, pero esto es producto de este influjo que ha habido en esta corriente democratizadora. Estos planes los tiene que revisar el Congreso, los tiene que aprobar la Comisión de Defensa, los tiene que exponer a ellos y eso antes no se hacía. El Consejo de Inteligencia Nacional los propone, la Comisión de Inteligencia del Congreso los valida y el Consejo de Defensa Nacional los aprueba. El Plan de Inteligencia Nacional que es anual lo tiene que aprobar el Consejo de Defensa Nacional a nivel Presidente, pero quien valida eso, la Comisión. Y todo el aparato de inteligencia es el encargado de articularlo, ese Plan de Inteligencia Nacional te dice que es lo que tengo que hacer para hacer frente a las amenazas, identifiqué mis amenazas y digo: “Así las voy a combatir”, y ustedes que son parte de mi sistema, eso es lo que tienes que hacer. Ese plan está acompañado con el presupuesto, ahora sí.” (ficha 9.2)	En el caso de las primeras, esta se basa tanto en las leyes aprobadas que regulan a la DINI y el Sistema de Inteligencia Nacional como en los Fundamentos Doctrinarios de la DINI (2014), aprobados durante el gobierno de Ollanta Humala.
Experto N°3 Estévez	En primer lugar, debe entenderse que el principal instrumento doctrinario, diría por excelencia es la propia Ley de inteligencia 28664. Es de destacar que como derivación de la Ley 28664, se aprobaron una serie de normas complementarias (…). Es evidente que ello dio soporte organizacional, doctrinario y procedimental para que la DINI pudiera desarrollar estrategias y formular planes fundados.” (ficha 9.3)	Sobre los planes, la ley establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la Seguridad Nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI, en base a los Planes de Inteligencia Institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional, validado por la Comisión de Inteligencia del Congreso y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto para que pueda ser ejecutado. Se tiene conocimiento que si bien la ley establecía la obligatoriedad de la aprobación anual del PIN para otorgarle presupuesto, durante el gobierno de Humala no se aprobó dicho plan.
Experto N°4 Anónimo	“Formalmente si, en el Plan de Inteligencia Nacional. Con Toledo, Alan y Humala hubo leyes nuevas y seguirá habiendo crisis. El Presidente elige jefes de la DINI, y en el Estado Peruano hay actualmente 4 expresidentes involucrados en acto de corrupción. ¿Puede así la DINI tener un funcionamiento correcto y legal? La crisis viene desde la jefatura del Estado, ahí entra el factor político, y la DINI es la institución más vulnerable a esta, porque no es estable, está vacía.” (ficha 9.4)	
Experto N°5 López	“Si existen los tienen muy bien escondidos porque no los he visto. Hay cambios con buenas intenciones, no subsisten, y no cambian la esencia que tienen que cambiar. La verdad es que no he visto que exista algo, si los hay están muy bien escondidos.” (ficha 9.5)	
Experto N°6 Liendo	“Se aprobó la Doctrina de la DINI el 2014, se aprobaron los lineamientos estratégicos para ser diseminados en todos los sistemas de inteligencia y eso ha terminado bloqueando la actividad de inteligencia porque acá hay una apreciación muy importante. Porque esa estrategia organiza los sistemas por amenazas, entonces las amenazas son los desafíos que tienes al frente, un servicio de inteligencia, según mi perspectiva, no funciona por amenazas sino por capacidades funcionales de las que tú tienes, inteligencia humana, inteligencia electrónica que es tu pilar. Una vez que tienes desarrollado eso, en función de tus amenazas, te enfocas en las amenazas. (...) la doctrina es un producto verificado a partir de hechos pasados de éxito que tiene una aplicación hoy y potencialmente en el futuro. Eso no se ha hecho. (...) Y de pronto vas a estudiar, a implementar una nueva ley, una nueva doctrina, dándole la espalda a todo eso, toda la experiencia aprendida y replicando las narrativas y posiciones sobre temas de inteligencia de ONG trasnacionales, de realidades diferentes (...) Uno de los problemas de esta crisis es hacer tabla rasa y comenzar de cero todo, fue en la época de Toledo, Paniagua y Humala también, entró Humala y borró todo.” (ficha 9.6)	
Experto N°8 Miyashiro	“Que tienen planes los tienen pero que se estén ejecutando y que haya un monitoreo adecuado considero que todavía falta.” (ficha 9.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“No, para nada. Hacen formalidades de planes que no sirven. No hay una orientación ni un rumbo. A ver, acá tenemos plata, tenemos dinero, tenemos presupuesto, tenemos una estructura. ¿Qué hacemos? ¿Qué es lo que puede producir que no produzcan otro y sea un aporte? Un valor agregado, eso, es lo más elemental. ¿Qué podemos producir nosotros que no produzca otro? No se les ocurre.” (ficha 9.9)	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 11

*Unidad de significado 8: cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	“Si, son cumplidos, tienen que ser complicados al ser publicados como documentos así sean para uso interno. Salvo, que existan eventualidades que puedan evitar el cumplimiento de esta doctrina, sobre todos los planes. Tienen estrategias sí, pero los planes son más flexibles porque dependen mucho de la coyuntura política.” (ficha 10.1)	
Experto N°2 Schambaher	“Es que no podemos dejar de hacerlo por los controles: Control parlamentario, control judicial y control institucional. Esos mismos controles te dicen oye tienes que hacerlo. Gastos reservados, los gastos reservados tienen que ser sustentados al Congreso, en que has gastado, en esto, en esto. ¿Tú crees que antes, en la época de Montesinos, del 2000 para atrás, alguien le podía decir al tío Vladi: ¿Oye, dime, a ver quiero ver tus gastos? Ahora estos mecanismos de control democrático te ponen un candado.” (ficha 10.2)	De acuerdo al Decreto Legislativo 1141, el Plan de Inteligencia Nacional tenía que ser aprobado obligatoriamente un año antes, para que de acuerdo a este los organismos de inteligencia orienten sus tareas y misiones. Sin embargo, se tiene conocimiento que durante el gobierno de Ollanta Humala no se aprobó ninguno de estos planes.
Experto N°4 López	“Como te dije, si no las hay... (...) Hay una percepción errada de lo que debe ser la inteligencia en el Perú. Va pasando de un gobierno a otro. Se nombra gente amiga, probablemente honesta, cercana al Presidente, pero sin experiencia en el área, que no se llega a rodear rápidamente de gente que conozca el área. Entonces se perpetúan los problemas.” (ficha 10.3)	La Comisión de Inteligencia del Congreso era el mecanismo formal de fiscalización con la obligación de exigir el cumplimiento de la ley pero no lo hizo. En ese sentido, se puede determinar que la DINI no cumplió con su propio plan estratégico durante el gobierno del 2011 al 2016, ya que nunca llegaron a ser aprobados, por lo que sus misiones fueron orientadas por planes de corto plazo y/o directivas políticas del gobierno.
Experto N°4 Anónimo	“No, no se ven resultados, se ven crisis recurrentes. La DINI está en un proceso de reorganización permanente” (ficha 8.4)	
Experto N°8 Miyashiro	“Considero que no. Hay muchas cosas que se pueden mejorar. Terrorismo, espionaje chileno se debieron prever porque no estaban fuera de las posibilidades. Cuando hay posibilidades para ver hasta qué punto se convierten en probables.” (ficha 8.8)	
Experto N°10 Rospigliosi	“En general, hasta donde yo conozco los productos son infames e inservibles, hasta donde yo conozco, no sé si de repente hay algo que no conozco ahí que es extraordinario. Ni siquiera para el corto plazo sirven. (...) cuando llegué al servicio de inteligencia lo primero que hice fue suprimir esos informes basura que no servían para nada, ni siquiera era una buena lectura de periódicos, no servían para nada. No había buenos analistas pues, no tienes información, no tienes análisis, no tienes nada. Después, hasta donde yo he podido ver algunas cosas, no sirven, siguen tan mal como antes. (...)” (ficha 8.9)	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 12

## Unidad de significado 9: estructuras y procesos

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	<p>“Estructura si hay, está definida incluso en su sitio web. Los procesos sí, porque hay un área específica de doctrina y que son los encargados de implementar y formular esa doctrina, esa política que tiene que seguir la institución porque sería el norte de esa brújula. Si una institución no tuviera ese tipo de doctrina, ¿cómo va a seguir? (...)” (ficha 12.1)</p> <p>“Dentro de la DINI, dentro de la organización, claro, dentro de la DINI hay una oficina, la famosa OPP – Oficina de Planes, Programas y Presupuesto, ese es el cerebro de la DINI y se encargan de toda la planificación. Se efectúa el Planeamiento sobre la base de las apreciaciones estratégicas de inteligencia que hacen en primera instancia los órganos, estos órganos remiten sus apreciaciones de inteligencia estratégicas, Ejército, Marina, Policía, etc. La DINI las integra con sus propias apreciaciones, sale la apreciación nacional de inteligencia y producto de esa apreciación nosotros definimos amenazas. Una vez ya determinado eso, planes, programas se encargan de la parte metodológica, hay que hacerlo, hay que estructurarlo, acá está el plan, acá está mi PAE, mi presupuesto de apertura, mi plan de inteligencia nacional. Lo que pasa es que precisamente esos controles democráticos lo hacen que funcione así.” (ficha 12.2)</p> <p>“Formalmente si existen. Realmente no, no se ha traducido en un eficaz funcionamiento de la central de inteligencia. ¿Existen procesos de alerta temprana? Se ve crisis política. ¿Es posible salir de este círculo vicioso? Si, como en el caso de Bolivia. También ahí hubo un informe sobre la crisis del sistema de inteligencia boliviano que era un caos. En el 2019 tienen un sistema de inteligencia poderoso, fuerte y bien estructurado, lo cual es en gran parte por la decisión política y visión futura del presidente Evo Morales. Una central de inteligencia eficiente requiere tener un gobierno estable, esto a su vez garantiza el progreso del país.” (ficha 12.3)</p>	<p>Existen estructuras y procesos que formulan e implementan las doctrinas, estrategias y planes de inteligencia. Los procesos están regulados en el Decreto Legislativo 1141 y respecto a las estructuras son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Dirección Nacional de Inteligencia (DINI): Es el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional, se encarga de integrar las apreciaciones de inteligencia de los demás componentes de inteligencia, formular el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) y proponérselo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.</li> <li>- Los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional: Conformados por las direcciones de inteligencia del ministerio del Interior, Policía Nacional, Ejército, Fuerza Aérea, Marina de Guerra del Perú y la Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores, son responsables de formular sus apreciaciones de inteligencia estratégica y enviarlas a la Dirección de Inteligencia Nacional. Asimismo, tienen la obligación de formular sus propios Planes de Inteligencia Institucionales de acuerdo al PIN.</li> <li>- El Consejo de Inteligencia Nacional (COIN), está conformado por los titulares de los componentes del SINA y es presidido por el Director de Inteligencia Nacional de la DINI, es responsable de revisar el Plan de Inteligencia Nacional y opinar sobre sus actividades de inteligencia contempladas.</li> <li>- El Consejo de Seguridad y Defensa Nacional, conformado por el Presidente de la República (quien lo preside), el Presidente del Consejo de Ministros, los ministros de Relaciones Exteriores, Defensa, Economía y Finanzas, del Interior, Justicia y Derechos Humanos, el jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el Director General de la Policía Nacional del Perú y el Director Ejecutivo de la DINI, es el ente encargado de aprobar el PIN en abril del año</li> </ul>
Experto N°2 Schambaher	<p>“Deberían existir. Acá hay un problema mayor la carga que tiene tanto el Presidente como los ministros por cada sector hacen imposible que puedan dedicarle el tiempo que requiere la inteligencia (...) Es un círculo vicioso, si empiezas no dando buena información no te reciben. Y la información no son solo datos, es análisis con proyección y presentado de una manera que la entienda el destinatario porque otro problema es que el destinatario no es un hombre de inteligencia, es un político que no necesariamente tiene la capacidad, ni la experiencia ni la formación para entenderlo. (...)” (ficha 12.4)</p>	
Experto N°4 Anónimo	<p>“Obviamente como es secreto yo no tendría por qué saberlo. Pero si miro alrededor que nada funciona, yo diría ¿Si nada funciona porque tendría que estar funcionando eso? Como un ciudadano común, es una crisis generalizada estructural. Entonces, no encontraría ninguna razón por decir: “Si, debería haber”. Yo dudaría que estén haciendo algo en esa naturaleza.” (ficha 12.5)</p>	
Experto N°5 López	<p>“Hay situaciones que se están dando y que algunos de esos aspectos no están siendo vistos, estudiados, analizados y que pueda traer consecuencias graves en un futuro muy cercano. El Plan Anual de Inteligencia tiene 9 objetivos y como objetivos están bien diseñados son aspectos potenciales sobre los cuales se debe desempeñar, pero los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional lo están viendo muy parcializado, por eso es que la DINI debe ser un elemento que conjugue todos estos elementos para poder establecer los lineamientos para establecer y a la vez con ese sistema de retroactividad, pedir mayor información sobre algunos aspectos que quedan vacíos. Así está funcionando por eso es que nos revientan los problemas y no hay una adecuada previsión de lo que va a suceder” (ficha 12.6)</p>	
Experto N°6 Liendo		
Experto N°8 Miyashiro		

Experto  
N°9  
Rosales

“Lo que tú estás mencionando funciona de acuerdo a la coyuntura política. Si no hay agitación, no hay nada que lo altere, no funciona. O sea, funciona cuando se produce una situación que el Estado considera que se active, una emergencia. Cuando el suelo está parejo no lo activan sencillamente. (...) Si existen estructuras, si, lo que no existe es la doctrina de inteligencia que alguien esté fomentando y actualizando permanentemente, por lo menos no se conoce. Y los planes de inteligencia no los conozco, pero asumo que si los hacen, sino como se moverían los POI o los PEI, como se moverían. Eso al final, si hay un chequeo ahí de cómo se va gastando la plata, y eso es en función de los planes aprobados.  
(ficha 12.7)

anterior a su ejecución, a propuesta de la DINI.

Si bien la ley tiene claramente establecidas las estructuras y procesos, estos no se han traducido en eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas, lo cual puede explicarse por la coyuntura política, inestabilidad institucional, problemas de la DINI en coordinar el cumplimiento por parte de los otros componentes del SINA, entre otros.

---

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 13

*Unidad de significado 10: capital político, presupuesto y personal*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	<p>“Si hay recursos, pero vamos a precisar. Respaldo político lo vas a tener siempre y cuando no caigas en errores, o sea si tus operaciones están dirigidas para obtener una información, si no te descubren vas a tener respaldo político. (...) Mientras no te descubran vas a tener respaldo político, ese apoyo. Hay una relación entre eficacia y apoyo político. Respecto al presupuesto, si hay un presupuesto que lo designa el Ministerio de Economía y Finanzas, aparte hay un presupuesto que es secreto y que no se sabe cuánto dinero será de fuentes abiertas. Pero al menos en fuentes abiertas puedes acceder al portal mismo de Transparencia y puedes ver cuánto se destina (...) los recursos si existieron y también las consecuencias de cada una de esas dimensiones. Eso permitió cumplir con las misiones asignadas en los planes, sí, pero con una calidad muy por debajo de lo que hubiera sido si hubiesen tenido un personal capacitado y adecuado como lo tuvieron en algún momento. Actualmente, la DINI si tiene un personal capacitado, obviamente, hay una dirección de capacitación, de adoctrinamiento, profesionales del mismo rubro que capacitan ese personal.” (ficha 13.1)</p>	<p>Existen recursos para que la DINI cumpla sus roles y misiones asignadas aunque son insuficientes en cantidad y/o calidad.</p> <p>Respecto al presupuesto, existe un pliego presupuestal asignado a la DINI, el cual entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre los 40 y 66 millones de soles anuales, a excepción del 2013 que fue más de 110 millones por la adquisición del proyecto de interceptación telefónica “Pisco”. Cabe resaltar que en 1999 el presupuesto asignado para el pago de personal y previsiones sociales era 6684 millones mientras que en el 2016 fue de 23 millones, por lo que se puede deducir que en términos reales se ha reducido el presupuesto para acciones de inteligencia y contrainteligencia y se ha incrementado el del gasto corriente.</p>
Experto N°2 Schambaher	<p>“Indudablemente, claro que sí. Si no como funcionas, indudablemente. Capital humano es el más importante, Capital político, presupuesto, por supuesto, obviamente. La DINI no es una organización que maneje un presupuesto descomunal ah, te cuento que en ese período que tú mencionas el presupuesto fue tremendamente limitado, pero después comenzó a levantar. Ahora el presupuesto de la DINI, es un presupuesto muy racional (...)” (ficha 13.2)</p>	<p>En el caso del personal, de acuerdo a información de fuente abierta en el 2015 fueron aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares, y cada dos años tienen procesos de promoción para poder ascender a niveles superiores. Desde el año 2000 hubo problemas porque se despidió a gran parte del personal del ex SIN que tenía conocimiento y experiencia en la temática de inteligencia estratégica, y fueron reemplazados por personal que ingresó bajo el criterio político o de confianza. Esto se ha ido regulando administrativamente. Sin</p>
Experto N°4 Anónimo	<p>“La DINI no tiene ningún de los tres. El capital político viene desde el jefe de Estado, el personal debería ser favorecido, con mística, patriota y que no permita la corrupción, y presupuesto.” (ficha 13.3)</p>	
Experto N°5 López	<p>“No y no lo van a haber en medida que no se profesionalice la carrera y no se muestre eficacia que el gobierno central lo considere una inversión y no un gasto. Para profesionalizar la carrera de inteligencia primero se necesitaría desligar las dimensiones operativas, tanto en análisis como en campo, de los cambios políticos. Habría que generar una escuela o una carrera de inteligencia en la cual las personas puedan avanzar y asumir puestos de responsabilidad independientemente de la posición política del gobierno de turno. Luego, habría que ser muy claros en la sanción del uso político de la inteligencia, porque eso es lo que genera desconfianza en el siguiente. Va a acabar este gobierno y el siguiente va a sacar a todos los que pueda, y este del anterior, y el anterior del anterior.” (ficha 13.4)</p>	
Experto N°6 Liendo	<p>“Existen personas que conocen y manejan el tema, sí, hay un montón en todos los niveles y varios sitios. La mayoría no trabaja ahí, están trabajando para periodistas, ONG, presidentes regionales, gobernadores, alcaldes, sus amigos, narcotráfico, oro ilegal, todos los que tienen esas habilidades por el efecto de los 90s fueron absorbidos por la sociedad. Todos los alcaldes, gobernadores regionales quieren su sistema de inteligencia, cada congresista quiere tener su sistema de inteligencia propia, cada canal de TV, cada ONG quiere tener su inteligencia, Entonces, todo la gente que trabajó en los noventa se ha ido para todos esos lados. Es la privatización informal de la inteligencia, trabajas para quien más te paga, armas tu centralita. La DINI no ha aprovechado este potencial para que regresen al sistema porque no conocen, no tienen experiencia o no les interesa. (...) Hasta donde sé la DINI no tiene el presupuesto ni sabría cómo gastarlo para cumplir una misión específica. (...) Estás pagando informantes por todos lados, estás pagando consultorías secretas por todos lados. Entonces, no es un tema de presupuesto, es un tema como lo empleas y la capacidad de gasto que tienes. El presupuesto, ok, que capacidad de gasto tienes, cómo lo empleas. (...)” (ficha 13.5)</p>	

Experto N°6 Liendo	<p>“Existen personas que conocen y manejan el tema, sí, hay un montón en todos los niveles y varios sitios. La mayoría no trabaja ahí, están trabajando para periodistas, ONG, Presidentes Regionales, gobernadores, alcaldes, sus amigos, narcotráfico, oro ilegal, todos los que tienen esas habilidades por el efecto de los noventa fueron absorbidos por la sociedad. Todos los alcaldes, gobernadores regionales quieren su sistema de inteligencia, cada congresista quiere tener su sistema de inteligencia propia, cada canal de TV, cada ONG quiere tener su inteligencia, Entonces, todo la gente que trabajó en los noventa ha ido para todos esos lados. Es la privatización informal de la inteligencia, trabajas para quien más te paga, armas tu centralita. La DINI no ha aprovechado este potencial para que regresen al sistema porque no conocen, no tienen experiencia o no les interesa. (...) Hasta donde sé la DINI no tiene el presupuesto ni sabría cómo gastarlo para cumplir una misión específica. (...) Estás pagando informantes por todos lados, estás pagando consultorías secretas por todos lados. Entonces, no es un tema de presupuesto, es un tema como lo empleas y la capacidad de gasto que tienes. El presupuesto, ok, que capacidad de gasto tienes, como lo empleas. (...)” (ficha 13.5)</p>	<p>embargo, a la fecha aún no existe una carrera profesional de inteligencia establecida como si ocurre en el servicio diplomático, la Policía o las Fuerzas Armadas, la cual separe la injerencia política en el proceso de reclutamiento y selección del personal.</p>
Experto N°8 Miyashiro	<p>“Cuando uno quiere que algo funcione tiene que darle presupuesto. Si considera que debe de cumplir lo básico porque está dentro del organigrama y le recortas el presupuesto ya lo estás amarrando para no cumpla cabalmente sus funciones, ese es el problema. ¿Y apoyo político del Presidente de la República? Solo para las cosas que le interesan.” (ficha 13.6)</p>	<p>Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ninguno de los entrevistados ha tenido mucho interés en los servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para usarlo en funciones de espionaje político a favor del gobierno.</p>
Experto N°9 Rosales	<p>“Sí, sí tienen presupuesto y tienen un pliego presupuestal interesante. Capital político, ahorita no lo tienen. Y eso es una deficiencia. No lo tienen porque como el Presidente es el que elige quien va a manejar el tema de inteligencia, es un cargo de confianza, eligen mal pues. (...) En cuanto al presupuesto está cubierto, el personal también está cubierto, pero aquí quiero hacer una atinencia, en cuanto al personal tiene que ser calificado, debe haber un escalón. En ese escalón debe haber el grupo profesional y el grupo de técnico profesional. Entonces, aquí tienen que tener unas condiciones y abajo tienen que tener otras condiciones, y todo por la meritocracia, y todos deben pasar por la Escuela de Inteligencia para hacer sus cursos de calificación, o sea hay un proceso de ingreso, como cualquier institución del Estado, pero una vez que ingresan los más capaces, los más calificados, antes de trabajar pasan por sus 6 meses, un año, por su escuela, van para acá, para acá, de acuerdo a sus condiciones, la distribución, la redistribución” (ficha 13.7)</p>	
Experto N°10 Rospigliosi	<p>“Presupuesto tienen muchísimo, ese no es el problema. Recursos tienen. Gente no, porque la gente que buscan no está en función de la meritocracia ni de la capacidad sino en otras cosas. Apoyo político, bueno, han tenido apoyo político para hacer cosas sucias como con Humala. Ahora, a Vizcarra no le importa. A PPK, tampoco le importaba. A ninguno le importa ni le interesa. Bueno, PPK puso un policía amigo suyo. Y Vizcarra ha puesto un Coronel de la FAP amigo suyo de Moquegua que hasta donde yo conozco no sabe nada de inteligencia, no es un hombre de inteligencia”. (ficha 13.8)</p>	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 14

*Unidad de significado 11: decisión y voluntad política*

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°1 Medrano	<p>“uno de los principales de mi punto de vista como politólogo es el factor político, porque este incide en la voluntad política, si un Presidente tiene una voluntad política de que su sistema de inteligencia, no solo la DINI, sea un sistema con controles democráticos pero eficaz, eficiente entonces eso te puede impulsar para hacer de tu país, un país líder. Eso es importante, , por ejemplo el caso de Estados Unidos, es conocido que su sistema de inteligencia es usado con ese fin. El caso de Rusia con Putin, que su sistema de inteligencia es usado para eso. Esos son los fines desde mi punto de vista, políticamente hablando, tiene un líder político encaminar los esfuerzos de un servicio de inteligencia.” (ficha 14.1)</p> <p>“Pero un organismo de inteligencia de naturaleza estratégica donde tú tienes una línea sostenida en el tiempo por ser un concepto estratégico tiene que haber no una cadena de mando, sino una política permanentemente sostenida en el tiempo y que vaya más allá de las políticas de gobierno y se conviertan en políticas de Estado fundamentalmente, y son los directores de inteligencia que tienen que ser consecuentes con políticas de gobierno y alinearlas con políticas de Estado y eso es lo que nosotros que no tenemos porque entra un director de inteligencia y establece políticas de gobierno porque el principal consumidor es el Presidente, y el Presidente les plantea unas líneas de acción. Pero ok, el Presidente tiene la potestad de cambiarlo por un tema de confianza, y luego lo saca y pone a otro, pero te das cuenta que esa continuidad de darle una política de gobierno y convertirla en una política de defensa no es una constante, y eso no le hace bien a una organización de inteligencia definitivamente, no le hace bien” (ficha 4.2)</p>	<p>El factor político es fundamental en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. De la voluntad y decisión política del Presidente de la República depende en gran parte que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización, el titular de la DINI es un cargo designado directamente por el Presidente. Asimismo, la eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o “espionaje político” de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función.</p>
Experto N°2 Schambaher	<p>“Las primeras normas legales vigentes que sostuvieron a la CNI como reemplazo del SIN de Montesinos no alcanzaron para modificar la situación reseñada en la respuesta anterior en un contexto donde no hubo apoyo político para ejercer un control democrático superador. La Ley 28664 promulgada a principios de 2006 supuso un cambio significativo de la legislación previa, en términos de mayores controles democráticos. Su sanción y la consecuente creación de la DINI dotó al Perú de un esquema de inteligencia de carácter democrático en su concepción, con controles diversos incluyendo el parlamentario. Desde luego, cabía esperar cómo la misma se iba a implementar en la realidad. Sin embargo, un evento constituyó una regresión notable: el presidente Humala deroga en 2012 la ley por medio del Decreto Legislativo 1141. Se rompía así el espíritu democrático de la normativa de inteligencia, lo cual puede deducirse de la autonomía que el decreto le otorga a la DINI, y la dota de funciones operativas.” (ficha 2.3)</p>	<p>Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una Política de Estado, parte de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de Inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento e inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.</p>
Experto N°3 Estévez	<p>“un director de la DINI cumple lo que el gobierno espera de él. Entonces, el focus no está en si cumple o no el director ,, sino cual es la dimensión política de la conducción de la inteligencia. El director va a hacer lo que el Presidente le diga o va a hacer lo que el Director interprete de lo que quiere el Presidente y no se va a mover más allá. Entonces, los directores de inteligencia no son cargos autónomos, sino que responden a su estructura jerárquica por naturaleza, como es un cargo de confianza. Entonces aproximarse a la problemática fundamental de los servicios de inteligencia sobre los directores, no es posible aislar el fenómeno. (ficha 3.6)</p>	<p>De parte de los organismos encargados del control como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan estos sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender en gran parte el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional.</p>
Experto N°6 Liendo	<p>“Siempre la tendencia es evitar el control, a hacer lo que quieren hacer sin tener que someterse a ningún control. Ahora, el asunto es si los dejan o no los dejan. Como digo, si no hay conocimiento ni interés de parte del Congreso entonces los dejan. Eso sucedió en el gobierno de Humala donde utilizaron los servicios de inteligencia para investigar ciudadanos ilegalmente.”(ficha 3.9)</p>	
Experto N°10 Rospigliosi		

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

Tabla 15

## Unidad de significado 12: ética profesional

	Entrevistados	Conclusión parcial
Experto N°2 Schambaher	<p>“Yo creo que un mecanismo para mi fundamental es la ética del personal, ahora hablamos de ese tema, de la corrupción. Creo que en la medida que el capital humano, que es el fundamental, sea un personal imbuido de valores éticos, de principios morales de primer nivel, nosotros no necesitaremos de ningún tipo de mecanismos de control. ¿Por qué? Porque si todos son buenos, y todos son gente proba, de primer nivel, no vas a encontrar irregularidades. No tendría razón que la OCI vaya, ¿Por qué? Porque la gente actúa de manera proba. ¿Por qué es que tú activas estos mecanismos de control? Porque el factor humano falla, porque incurre en delitos relacionados a corrupción, robo, favoritismo, prebendas políticas, pero falla el capital humano y eso hace que la institución u organización falle.” (ficha 14.2)</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio.</p>
Experto N°6 Liendo	<p>“La inteligencia trabaja para un jefe y ese jefe es el sistema político en una sociedad moderna. El presidente encarna el sistema político de gobernabilidad de la nación, ese es tu jefe. Sí, hay otro factor. La actividad de inteligencia es una actividad especial. Si hablamos en términos de la edad medida hablamos de una cofradía, una hermandad. En la Edad Media era la cofradía de los albañiles, maestros, pintores, cargadores de agua. Para que funcione un sistema de inteligencia tiene que formarse esa cultura organizacional fuerte, tiene que tener liderazgo, valores y principios. Entonces si una organización de inteligencia no tiene eso, no puede funcionar como una organización de inteligencia, puede ser un conjunto de mercenarios de la información, pero si no tienes valores y principios ajustados y aterrizados no puedes ser una comunidad de inteligencia. (...) Ese último factor es necesario, el factor humano – persona en torno a valores y principios comunes. El tema ético, obviamente, total (...) se necesita un concepto de hermandad, profesionalismo como gremio. Se necesita la carrera de inteligencia fundamental como soporte de eso.” (ficha 14.5)</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio. También implica la mística de sentir que está al servicio de la nación y no de determinado sector político.</p>
Experto N°8 Miyashiro	<p>“El tema ético, de valores es importante en toda actividad, principalmente porque un servidor público tiene que estar al servicio de la nación y no al servicio de un determinado grupo político.” (ficha 14.6)</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio.</p>
Experto N°9 Rosales	<p>“El aspecto ético, de valores. Eso ya es como consecuencia de la carrera. En resumidas cuentas, la ética es un concepto que viene de la filosofía, entonces en el Estado peruano han escrito el Código de Ética.” (ficha 14.7)</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio.</p>
Experto N°10 Rospigliosi	<p>“Control democrático, tema ético y decisión política, creo que eso es lo más importante para y si se quisiera, como digo, se puede tener ayuda internacional una profesionalización adecuada, tendría que ser inevitablemente un punto de partida.” (ficha 14.8)</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio.</p>

Fuente: Entrevistas a expertos

Elaboración propia

Tabla 16

*Unidad de significado 13: experiencia comparada nacional e internacional*

UNIDAD DE SIGNIFICADO 13: EXPERIENCIA COMPARADA NACIONAL E INTERNACIONAL		
Entrevistados		Conclusión parcial
<b>Experto N°4 Anónimo</b>	“La DINI debería aprender la experiencia comparada internacional de los servicios de inteligencia más avanzados como Estados Unidos, Israel y Alemania. En el caso de España, reorganizó su servicio de inteligencia por necesidad de estar en la OTAN, por estándares europeos y con la asesoría de los mejores. Asimismo, debería analizarse la experiencia de Colombia, que, orientado por Israel, Estados Unidos, Reino Unido y España, pasaron de estar peor que nosotros” (ficha 14.3)	La experiencia comparada nacional e internacional de los mejores servicios de inteligencia democráticos del mundo Estados Unidos, Israel , Alemania, Reino Unido y España) y a nivel regional (Colombia) junto a la exitosa experiencia nacional en lucha contra el terrorismo, narcotráfico y participación en guerras externas pueden contribuir a fortalecer la doctrina nacional e inteligencia estratégica, lo que permitirá a su vez fortalecer al Sistema de Inteligencia Nacional en prevenir y enfrentar las amenazas a la Seguridad Nacional.
<b>Experto N°5 López</b>	“Si. Yo creo que es importante mirar, nutrirse de la experiencia, pero no buscar explicar las cosas en base a la repetición del pasado. Se repite mucho la experiencia como suficiente como para entender lo que va a pasar en el futuro. Por ejemplo, la experiencia de la guerra contra Sendero Luminoso se utiliza para la evaluar las amenazas del yihadismo. No sirve. (...) La tendencia a creer que lo político y lo económico son mundos distintos es absurda porque una persona puede tener motivaciones económicas y motivaciones políticas perfectamente. (...) Es necesario entender la dinámica, y entender que esto cambia constantemente. Es necesario entender que los actores que se convierten en amenazas ya no son necesariamente países, pueden ser corporaciones, capitales privados, intereses sectoriales, los plazos por lo tanto se han extendido porque han entrado activamente culturas orientales que manejan plazos bien extendidos, nos cuesta entender cómo trabajan China, Rusia o Irán porque sus plazos son para que los vea el nieto, el bisnieto. Estamos acostumbrados a buscar encontrar el resultado de nuestro trabajo en nuestra generación, no es el caso de ellos.” (ficha 14.4)	
<b>Experto N°10 Rospigliosi</b>	“Control democrático, tema ético y decisión política, creo que eso es lo más importante para y si se quisiera, como digo, se puede tener ayuda internacional una profesionalización adecuada, tendría que ser inevitablemente un punto de partida.” (ficha 14.8)	

*Fuente: Entrevistas a expertos*

*Elaboración propia*

### 5.1.2. Construcción de indicadores

Una vez las unidades de significado han sido identificadas y definidas se ha procedido a categorizar, proceso definido por Martínez (2004) como “clasificar, conceptualizar o codificar mediante un término o expresión breve que sea claro e inequívoco (categoría descriptiva), el contenido o idea central de cada unidad temática” (p.268). Para ello, primero se ha procedido a construir los indicadores (o subcategorías), agrupando las unidades de significado.

Tabla 17

*Construcción de indicador 1: fiscalización*

Unidades de significado		Indicador 1
Mecanismos formales de fiscalización	Mecanismos informales de fiscalización	Fiscalización
<p>Existen mecanismos formales de fiscalización a los servicios de inteligencia establecidos en la ley, estos son: el control parlamentario, el control judicial y el control institucional. De estos, el más importante es el primero, el cual es realizado a través de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y se encarga de determinar que la DINI cumpla sus funciones de acuerdo a ley y los fines de la inteligencia estratégica. En la práctica, los principales problemas para que estos controles no sean ejercidos adecuadamente son: falta de institucionalidad, ausencia de equilibrio de poderes en el Estado, falta de calificación y responsabilidad en el manejo de información confidencial, personal que controla sin capacitación ni experiencia en inteligencia estratégica, ausencia de voluntad política para ejercer el control.</p>	<p>Los mecanismos informales de fiscalización han tenido un rol importante en el control de los servicios de inteligencia, a través de sus denuncias públicas han contribuido que los mecanismos formales de fiscalización como la Comisión de Inteligencia del Congreso tengan conocimiento de esos actos irregulares y hagan las investigaciones respectivas. De los tres mecanismos informales, las ONG y Think Tanks en el caso peruano no han tenido un rol relevante a diferencia de la prensa.</p> <p>Entre las desventajas de que la prensa realice un control de los servicios de inteligencia está que no tratan con rigurosidad temas confidenciales que podrían afectar la Seguridad Nacional, y que los medios de prensa en algunos casos responden a intereses particulares más que al interés público.</p>	<p>La fiscalización es el seguimiento y control que se hace a los servicios de inteligencia para comprobar que cumplan con la ley y la Constitución, así como con sus misiones y roles asignados. Es ejercida por los mecanismos de fiscalización que son de dos tipos: formales, realizado por instituciones dentro del Estado, e informales, realizado por organizaciones fuera del Estado.</p> <p>Los mecanismos formales de fiscalización son los que están dentro del Estado y son el control parlamentario, a cargo de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República; el control judicial, realizado a las operaciones especiales de inteligencia por dos jueces ad hoc designados por la Corte Suprema de Justicia y el control institucional, ejercido por los Órganos de Control Institucional, dependientes de la Contraloría General de la República, y realizado a la gestión administrativa, económica y financiera de estas instituciones. De estos mecanismos, el más importante es el control parlamentario. Si bien estos controles tienen una base legal, muchas veces no son ejercidos debidamente como consecuencia de la falta de conocimiento, experiencia e interés de las personas responsables de los mismos.</p> <p>Respecto a los mecanismos formales de fiscalización son las ONG, Think Tanks y medios de comunicación, en el caso peruano el más importante son los medios de comunicación, los cuales a través de sus denuncias públicas contribuyen a que los mecanismos formales de fiscalización tengan conocimiento de estos actos irregulares de los servicios de inteligencia, y puedan fiscalizarlos. Entre sus desventajas están que estas organizaciones pueden responder a intereses particulares más que a los intereses nacionales.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 18

*Construcción de indicador 2: mecanismos institucionales de control*

Base legal	Unidades de significado		Indicador 2
	Organizaciones lideradas por autoridades políticas	Cadena de autoridad	Mecanismos institucionales de control
El marco legal aprobado desde el 2000 en adelante contribuyó a que la DINI tenga un esquema de inteligencia de carácter democrático con controles como el parlamentario y el judicial. En la práctica, los políticos responsables de ese control no lo realizaron adecuadamente por falta de conocimientos especializados, experiencia e interés en el tema. Por otro lado, las normas no mejoraron la eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas.	<p>Los directores de la DINI y su equipo técnico no contaban con experiencia profesional y conocimiento comprobado en inteligencia estratégica, lo cual tuvo como consecuencia inestabilidad institucional, filtración de información a la prensa, y una alta rotación tanto de las direcciones de la DINI como del personal subalterno.</p> <p>Las causas de esta situación fueron la desconfianza mutua entre civiles y militares, la poca comprensión por parte de políticos y civiles del funcionamiento del sistema de inteligencia, las designaciones de titulares no idóneos en la dirección de la DINI y la ausencia de una carrera profesional que permita formar personas en inteligencia estratégica..</p>	<p>Ha existido una cadena de autoridad en la ley que en la teoría permitía que la DINI cumpla con sus misiones y roles asignados. Sin embargo, en la práctica esto no se cumplía porque cuando ingresaba un nuevo director de la DINI, designado por el Presidente de la República, este designaba a su equipo técnico a través del criterio de confianza e implementaba sus propias políticas de gestión, cuando ingresaba otro director el personal era cambiado y no había continuidad en las políticas de gestión anteriores.</p>	<p>Existen mecanismos institucionales de control en la DINI que permiten proveer dirección y guía, así como determinar sus misiones asignadas. Estos son: base legal, organizaciones lideradas por autoridades políticas y cadena de autoridad.</p> <p>La base legal, del 2000 en adelante han habido modificaciones al marco legal de la DINI, ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA), que configuraron un esquema de inteligencia de carácter democrático que contribuyó al control democrático de los servicios de inteligencia, a través del control judicial y control parlamentario. Sin embargo, dicho marco legal no incrementó la eficacia de la institución.</p> <p>Respecto a las organizaciones lideradas por autoridades políticas, el titular de la DINI es designado directamente por el Presidente de la República, quien ha sido elegido democráticamente por los ciudadanos. En ese sentido, la DINI está subordinada constitucional y democráticamente a las autoridades elegidas democráticamente. Sin embargo, la mayoría de estos directores de la DINI no han tenido experiencia comprobada ni conocimiento en el tema de inteligencia estratégica lo que llevó a inestabilidad, escándalos mediáticos, procesos permanentes de reorganización y un alta rotación de personal que no permitieron estabilidad y continuidad dentro de la institución.</p> <p>Sobre la cadena de autoridad que permita que la DINI cumpla con sus misiones y roles asignados, esta está establecida en un organigrama en la ley, pero no funciona correctamente por los sucesivos cambios de titulares de la DINI, que a su vez generan una rotación en las direcciones y personal dentro de la institución, no existiendo continuidad en sus políticas de gestión.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 19

*Construcción de indicador 3: normas profesionales*

Unidades de significado		Indicador 3
Línea de carrera	Ética profesional	Normas profesionales
<p>La DINI realiza permanentemente procesos de reclutamiento y selección de personal para algunos cuadros, los cuales tienen perfiles determinados. Dichos procesos no son públicos por la naturaleza de la función, y en algunos casos se publican las convocatorias pero sin especificar la institución que las realiza. Asimismo, existen en la DINI niveles y categorías laborales, en las cuales cada dos años existen promociones donde el personal tiene posibilidad de participar y ascender.</p> <p>Respecto al entrenamiento y capacitación, la DINI cuenta con la Escuela Nacional de Inteligencia (ENI), la cual brinda cursos de capacitación y especialización a su personal. Sin embargo, esta no tiene reconocimiento oficial del Ministerio de Educación ni tampoco imparte grados de nivel universitario como maestrías y doctorados. Se desconoce si dichos cursos también se imparten a personal civil y externo de la DINI porque no se publicitan ni son abiertos al público. Por otro lado, de acuerdo a los entrevistados existe una gran cantidad de cargos dentro de la DINI que ingresan por criterios políticos y/o de confianza por parte del gobierno de turno y no en base a criterios meritocráticos basados en conocimiento y experiencia.</p> <p>No existe una línea de carrera propiamente como sucede en las Fuerzas Armadas y el servicio diplomático, donde los procesos de convocatoria y selección son públicos, se pasan diversos exámenes y finalmente se ingresa a una carrera profesional (en el caso de los institutos armados) o a una maestría (en el caso del servicio diplomático), las cuales son brindadas por una institución educativa que es parte de la propia institución. Una vez egresados de estas, el personal ingresa al nivel más bajo, comienza a trabajar, ganar experiencia y ser capacitado en cursos de especialización en el área correspondiente hasta que termina su carrera profesional, se jubila y tiene pensión y seguridad social. Todo ello requiere una ley que lo regule y actualmente no existe, si bien ha habido iniciativas legales en el Congreso de la República en años anteriores en ese sentido.</p>	<p>La ética profesional se refiere la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad. Es producto de una carrera profesional, la cual permita ganar experiencia, aprender conocimientos y que se genere ese sentimiento de hermandad y profesionalismo como gremio. También implica la mística de sentir que está al servicio de la nación y no de determinado sector político.</p>	<p>Las normas profesionales son institucionalizadas a través de políticas transparentes sobre reclutamiento, educación, capacitación, promoción y cese del personal de la DINI acuerdo a las misiones y roles asignados por las autoridades democráticamente electas.</p> <p>La DINI si bien realiza procesos de reclutamiento y selección de personal, por la naturaleza de la función estos no son públicos. Respecto a la educación y capacitación, la DINI cuenta con la Escuela Nacional de Inteligencia que brinda cursos de especialización a su personal. Sin embargo, estos no tienen reconocimiento oficial del Ministerio de Educación y se desconoce si brindan esos cursos a personal externo a la DINI. Ninguno de estos es abiertos al público. No existe propiamente una línea de carrera como si ocurre en las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Servicio Diplomático. No existe una ley al respecto, si bien han habido iniciativas en el Congreso en los últimos años.</p> <p>La ética profesional, entendida como la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo que tienen, es consecuencia de una carrera profesional de Inteligencia que permita a sus miembros ganar experiencia, obtener conocimientos especializados y ser conscientes de su responsabilidad social como un servicio a la nación.</p> <p>Lamentablemente, aún no está plenamente desarrollada en el caso de la DINI.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 20

*Construcción de indicador 4: estrategias, doctrinas y/o planes*

Unidades de significado		Indicador 4
Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes	Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes	Experiencia comparada nacional e internacional
<p>En la actualidad, si existen doctrinas y planes que orienten el trabajo de inteligencia. En el caso de las primeras, esta se basa tanto en las leyes aprobadas que regulan a la DINI y el Sistema de Inteligencia Nacional como en los Fundamentos Doctrinarios de la DINI (2014), aprobados durante el gobierno de Ollanta Humala.</p> <p>Sobre los planes, la ley establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la Seguridad Nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI, en base a los Planes de Inteligencia Institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional, validado por la Comisión de Inteligencia del Congreso y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el Presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto para que pueda ser ejecutado. Se tiene conocimiento que si bien la ley establecía la obligatoriedad de la aprobación anual del PIN para otorgarle presupuesto, durante el gobierno de Humala no se aprobó dicho plan.</p>	<p>De acuerdo al Decreto Legislativo 1141, el Plan de Inteligencia Nacional tenía que ser aprobado obligatoriamente un año antes, para que de acuerdo a este los organismos de inteligencia orienten sus tareas y misiones. Sin embargo, se tiene conocimiento que durante el gobierno de Ollanta Humala no se aprobó ninguno de estos planes. La Comisión de Inteligencia del Congreso era el mecanismo formal de fiscalización con la obligación de exigir el cumplimiento de la ley pero no lo hizo. En ese sentido, se puede determinar que la DINI no cumplió con su propio plan estratégico durante el gobierno del 2011 al 2016, ya que nunca llegaron a ser aprobados, por lo que sus misiones fueron orientadas por planes de corto plazo y/o directivas políticas del gobierno.</p>	<p>La experiencia comparada nacional e internacional de los mejores servicios de inteligencia democráticos del mundo Estados Unidos, Israel, Alemania, Reino Unido y España) y a nivel regional (Colombia) junto a la exitosa experiencia nacional en lucha contra el terrorismo, narcotráfico y participación en guerras externas pueden contribuir a fortalecer la doctrina nacional e inteligencia estratégica, lo que permitirá a su vez fortalecer al Sistema de Inteligencia Nacional en prevenir y enfrentar las amenazas a la Seguridad Nacional.</p>
		<p>Existen doctrinas, estrategias y planes que orientan el trabajo de la DINI en el cumplimiento de sus roles y misiones asignadas. Respecto a los planes, el Decreto Legislativo 1141 establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la Seguridad Nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI, en base a los Planes de Inteligencia Institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional, validado por la Comisión de Inteligencia del Congreso y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el Presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto para que pueda ser ejecutado. De acuerdo a la ley, tanto la elaboración del Plan como su cumplimiento son obligatorios, ya que de acuerdo a estos se brinda el presupuesto anual de la DINI. Sin embargo, se tiene conocimiento que durante el gobierno de Ollanta Humala no se aprobó dicho plan, lo cual hace intuir que los servicios de inteligencia se orientaron en misiones de corto plazo de acuerdo a directivas políticas.</p> <p>Sobre la doctrina, la DINI publicó los fundamentos doctrinarios de Inteligencia el 2014. Sin embargo, es importante que la doctrina también se nutra de la experiencia de los mejores servicios de inteligencia tanto a nivel mundial como regional, así como la experiencia propia ganada por las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y servicios de inteligencia en lucha contra el terrorismo y narcotráfico, entre otras amenazas a la Seguridad Nacional.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 21

*Construcción de indicador 5: estructuras y procesos*

Unidad de significado	Indicador 5
Estructuras y procesos	Estructuras y procesos
<p>Existen estructuras y procesos que formulan e implementan las doctrinas, estrategias y planes de inteligencia. Los procesos están regulados en el Decreto Legislativo 1141 y respecto a las estructuras son las siguientes:</p>	<p>Existen estructuras y procesos que formulan e implementan las doctrinas, estrategias y planes de inteligencia. Los procesos están regulados en el Decreto Legislativo 1141 y respecto a las estructuras son las siguientes:</p>
<p>- La Dirección Nacional de Inteligencia (DINI): Es el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional, se encarga de integrar las apreciaciones de inteligencia de los demás componentes de inteligencia, formular el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) y proponérselo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.</p>	<p>- La Dirección Nacional de Inteligencia (DINI): Es el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional, se encarga de integrar las apreciaciones de inteligencia de los demás componentes de inteligencia, formular el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) y proponérselo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.</p>
<p>- Los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional: Conformados por las direcciones de inteligencia del ministerio del Interior, Policía Nacional, Ejército, Fuerza Aérea, Marina de Guerra del Perú y la Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores, son responsables de formular sus apreciaciones de inteligencia estratégica y enviarlas a la Dirección de Inteligencia Nacional. Asimismo, tienen la obligación de formular sus propios Planes de Inteligencia Institucionales de acuerdo al PIN.</p>	<p>- Los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional: Conformados por las direcciones de inteligencia del ministerio del Interior, Policía Nacional, Ejército, Fuerza Aérea, Marina de Guerra del Perú y la Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores, son responsables de formular sus apreciaciones de inteligencia estratégica y enviarlas a la Dirección de Inteligencia Nacional. Asimismo, tienen la obligación de formular sus propios Planes de Inteligencia Institucionales de acuerdo al PIN.</p>
<p>- El Consejo de Inteligencia Nacional (COIN), está conformado por los titulares de los componentes del SINA y es presidido por el Director de Inteligencia Nacional de la DINI, es responsable de revisar el Plan de Inteligencia Nacional y opinar sobre sus actividades de inteligencia contempladas.</p>	<p>- El Consejo de Inteligencia Nacional (COIN), está conformado por los titulares de los componentes del SINA y es presidido por el Director de Inteligencia Nacional de la DINI, es responsable de revisar el Plan de Inteligencia Nacional y opinar sobre sus actividades de inteligencia contempladas.</p>
<p>- El Consejo de Seguridad y Defensa Nacional, conformado por el presidente de la República (quien lo preside), el presidente del Consejo de Ministros, los ministros de Relaciones Exteriores, Defensa, Economía y Finanzas, del Interior, Justicia y Derechos Humanos, el jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el director general de la Policía Nacional del Perú y el director ejecutivo de la DINI, es el ente encargado de aprobar el PIN en abril del año anterior a su ejecución, a propuesta de la DINI.</p>	<p>- El Consejo de Seguridad y Defensa Nacional, conformado por el presidente de la República (quien lo preside), el presidente del Consejo de Ministros, los ministros de Relaciones Exteriores, Defensa, Economía y Finanzas, del Interior, Justicia y Derechos Humanos, el jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el director general de la Policía Nacional del Perú y el director ejecutivo de la DINI, es el ente encargado de aprobar el PIN en abril del año anterior a su ejecución, a propuesta de la DINI.</p>
<p>Si bien la ley tiene claramente establecidas las estructuras y procesos, estos no se han traducido en eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas, lo cual puede explicarse por la coyuntura política, inestabilidad institucional, problemas en coordinar el cumplimiento por parte de los otros componentes del SINA, entre otros.</p>	<p>Si bien la ley tiene claramente establecidas las estructuras y procesos, estos no se han traducido en eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas, lo cual puede explicarse por la coyuntura política, inestabilidad institucional, problemas en coordinar el cumplimiento por parte de los otros componentes del SINA, entre otros.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 22

## Construcción de indicador 6: Recursos

Unidad de significado	Indicador 6
Capital político, presupuesto y personal	Recursos
<p>Existen recursos para que la DINI cumpla sus roles y misiones asignadas aunque son insuficientes en cantidad y/o calidad.</p>	<p>Existen recursos para que la DINI cumpla sus roles y misiones asignadas aunque son insuficientes en cantidad y/o calidad.</p>
<p>Respecto al presupuesto, existe un pliego presupuestal asignado a la DINI, el cual entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre los 40 y 66 millones de soles anuales, a excepción del 2013 que fue más de 110 millones por la adquisición del proyecto de interceptación telefónica “Pisco”. Cabe resaltar que en 1999 el presupuesto asignado para el pago de personal y previsiones sociales era 6684 millones mientras que en el 2016 fue de 23 millones, por lo que se puede deducir que en términos reales se ha reducido el presupuesto para acciones de inteligencia y contrainteligencia y se ha incrementado el del gasto corriente.</p>	<p>Respecto al presupuesto, existe un pliego presupuestal asignado a la DINI, el cual entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre los 40 y 66 millones de soles anuales, a excepción del 2013 que fue más de 110 millones por la adquisición del proyecto de interceptación telefónica “Pisco”. Cabe resaltar que en 1999 el presupuesto asignado para el pago de personal y previsiones sociales era 6684 millones mientras que en el 2016 fue de 23 millones, por lo que se puede deducir que en términos reales se ha reducido el presupuesto para acciones de inteligencia y contrainteligencia y se ha incrementado el del gasto corriente.</p>
<p>En el caso del personal, de acuerdo a información de fuente abierta en el 2015 fueron aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares, y cada dos años tienen procesos de promoción para poder ascender a niveles superiores. Desde el año 2000 hubo problemas porque se despidió a gran parte del personal del ex SIN que tenían conocimiento y experiencia en la temática de inteligencia estratégica, y fueron reemplazados por personal que ingresó bajo el criterio político o de confianza. Esto se ha ido regulando administrativamente. Sin embargo, a la fecha aún no existe una carrera profesional de inteligencia establecida como sí ocurre en el servicio diplomático, la Policía o las Fuerzas Armadas, la cual separe la injerencia política en el proceso de reclutamiento y selección del personal.</p>	<p>En el caso del personal, de acuerdo a información de fuente abierta en el 2015 fueron aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares, y cada dos años tienen procesos de promoción para poder ascender a niveles superiores. Desde el año 2000 hubo problemas porque se despidió a gran parte del personal del ex SIN que tenían conocimiento y experiencia en la temática de inteligencia estratégica, y fueron reemplazados por personal que ingresó bajo el criterio político o de confianza. Esto se ha ido regulando administrativamente. Sin embargo, a la fecha aún no existe una carrera profesional de inteligencia establecida como sí ocurre en el servicio diplomático, la Policía o las Fuerzas Armadas, la cual separe la injerencia política en el proceso de reclutamiento y selección del personal.</p>
<p>Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el Presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ninguno de los entrevistados ha tenido mucho interés en los servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para usarlo en funciones de espionaje político a favor del gobierno.</p>	<p>Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el Presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ninguno de los entrevistados ha tenido mucho interés en los servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para usarlo en funciones de espionaje político a favor del gobierno.</p>

*Elaboración propia*

Tabla 23

*Construcción de indicador 7: decisión y voluntad política*

Unidad de significado	Indicador 7
Decisión y voluntad política	Decisión y voluntad política
<p>La decisión y voluntad política son fundamentales en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. De la voluntad y decisión política del Presidente de la República depende en gran parte que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización, el titular de la DINI es un cargo designado directamente por el Presidente. Asimismo, la eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o “espionaje político” de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función.</p> <p>Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una Política de Estado, parte de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de Inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento e inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.</p> <p>De parte de los organismos encargados del control como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan estos sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender en gran parte el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional.</p>	<p>La decisión y voluntad política son fundamentales en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. De la voluntad y decisión política del Presidente de la República depende en gran parte que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización, el titular de la DINI es un cargo designado directamente por el Presidente. Asimismo, la eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o “espionaje político” de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función.</p> <p>Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una Política de Estado, parte de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de Inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento e inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.</p> <p>De parte de los organismos encargados del control como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan estos sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender en gran parte el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional.</p>

*Elaboración propia*

## 5.2. Triangulación de datos integral

### 5.2.1. Configuración de categorías emergentes

Los indicadores, o subcategorías, fueron construidos en la etapa anterior, en base a estos se configurarán las categorías emergentes.

Tabla 24

#### *Construcción de categoría emergente 1: control democrático*

Fiscalización	Indicadores		Categoría emergente 1
	Mecanismos institucionales de control	Normas profesionales	Control democrático
<p>La fiscalización es el seguimiento y control que se hace a los servicios de inteligencia para comprobar que cumplan con la ley y la Constitución, así como con sus misiones y roles asignados. Es ejercida por los mecanismos de fiscalización que son de dos tipos: formales, realizado por instituciones dentro del Estado, e informales, realizado por organizaciones fuera del Estado.</p> <p>Los mecanismos formales de fiscalización son los que están dentro del Estado y son el control parlamentario, a cargo de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República; el control judicial, realizado a las operaciones especiales de inteligencia por dos jueces ad hoc designados por la Corte Suprema de Justicia y el control institucional, ejercido por los</p>	<p>Existen mecanismos institucionales de control en la DINI que permiten proveer dirección y guía, así como determinar sus misiones asignadas. Estos son: base legal, organizaciones lideradas por autoridades políticas y cadena de autoridad.</p> <p>La base legal, del 2000 en adelante han habido modificaciones al marco legal de la DINI, ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA), que configuraron un esquema de inteligencia de carácter democrático que contribuyó al control democrático de los servicios de inteligencia, a través del control judicial y control parlamentario. Sin embargo, dicho marco legal no incrementó la eficacia de la institución.</p> <p>Respecto a las organizaciones lideradas por autoridades políticas, el titular de la DINI es designado directamente por el Presidente de la</p>	<p>Las normas profesionales son institucionalizadas a través de políticas transparentes sobre reclutamiento, educación, capacitación, promoción y cese del personal de la DINI acuerdo a las misiones y roles asignados por las autoridades democráticamente electas.</p> <p>La DINI si bien realiza procesos de reclutamiento y selección de personal, por la naturaleza de la función estos no son públicos. Respecto a la educación y capacitación, la DINI cuenta con la Escuela Nacional de Inteligencia que brinda cursos de especialización a su personal. Sin embargo, estos no tienen reconocimiento oficial del Ministerio de Educación y se desconoce si brindan esos cursos a personal externo a la DINI. Ninguno de estos son abiertos al</p>	<p>El control democrático se refiere al proceso de establecer un marco legal e institucional que permita a las autoridades democráticamente electas ejercer el control y fiscalización de los servicios de inteligencia para que estos actúen de acuerdo a la Constitución y los fines de la inteligencia estratégica. Sus indicadores son: la fiscalización, los mecanismos institucionales de control y las normas profesionales.</p> <p>La fiscalización se refiere a los mecanismos que realizan el seguimiento y control que se hace a los servicios de inteligencia, se dividen en formales (dentro del Estado) o informales (fuera del Estado). A su vez, los formales se subdividen en control parlamentario, judicial e institucional mientras que los informales son ejercidos por ONG, la sociedad y los medios de comunicación. En el caso peruano, todos estos mecanismos existen, el control parlamentario ha sido el más importante dentro de los controles formales. Sin embargo, no siempre ha podido ejercerse por falta de conocimiento y experiencia de parte de los responsables de ejercerlos. En el caso de los mecanismos informales, la prensa ha sido la que ha permitido que el público conozca las irregularidades de los servicios de inteligencia, para que los mecanismos formales procedan a su fiscalización.</p>

<p>Órganos de Control Institucional, dependientes de la Contraloría General de la República, y realizado a la gestión administrativa, económica y financiera de estas instituciones. De estos mecanismos, el más importante es el control parlamentario. Si bien estos controles tienen una base legal, muchas veces no son ejercidos debidamente como consecuencia de la falta de conocimiento, experiencia e interés de las personas responsables de los mismos.</p> <p>Respecto a los mecanismos formales de fiscalización son las ONG, <i>think tanks</i> y medios de comunicación, en el caso peruano el más importante son los medios de comunicación, los cuales a través de sus denuncias públicas contribuyen a que los mecanismos formales de fiscalización tengan conocimiento de estos actos irregulares de los servicios de inteligencia, y puedan fiscalizarlos. Entre sus desventajas están que estas organizaciones pueden responder a intereses particulares más que a los intereses nacionales.</p>	<p>República, quien ha sido elegido democráticamente por los ciudadanos. En ese sentido, la DINI está subordinada constitucional y democráticamente a las autoridades elegidas democráticamente. Sin embargo, la mayoría de estos directores de la DINI no han tenido experiencia comprobada ni conocimiento en el tema de inteligencia estratégica lo que llevó a inestabilidad, escándalos mediáticos, procesos permanentes de reorganización y un alta rotación de personal que no permitieron estabilidad y continuidad dentro de la institución.</p> <p>Sobre la cadena de autoridad que permita que la DINI cumpla con sus misiones y roles asignados, esta está establecida en un organigrama en la ley, pero no funciona correctamente por los sucesivos cambios de titulares de la DINI, que a su vez generan una rotación en las direcciones y personal dentro de la institución, no existiendo continuidad en sus políticas de gestión.</p>	<p>público. No existe propiamente una línea de carrera como si ocurre en las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Servicio Diplomático. No existe una ley al respecto, si bien han habido iniciativas en el Congreso en los últimos años.</p> <p>La ética profesional, entendida como la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo que tienen, es consecuencia de una carrera profesional de Inteligencia que permita a sus miembros ganar experiencia, obtener conocimientos especializados y ser conscientes de su responsabilidad social como un servicio a la nación. Lamentablemente, aún no está plenamente desarrollada en el caso de la DINI.</p>	<p>Los mecanismos institucionales de control son que proveen dirección y guía para las misiones y funciones cumplidas por los servicios de inteligencia, estos incluyen su base legal, que las organizaciones sean lideradas por las autoridades políticas y una cadena de autoridad establecida. La base legal del 2000 en adelante, ha permitido que se establezcan controles parlamentarios a la DINI, el titular de la DINI es designado directamente por el Presidente de la República, lo que garantiza que esta se subordine al control constitucional. Respecto a la cadena de autoridad, esta está establecida dentro de la institución y su organigrama en las normas legales. Los mecanismos institucionales de control existen. Sin embargo, muchas veces no son debidamente ejercidos en la práctica, por la falta de conocimiento y experiencia de los responsables de los mismos, así como la permanente inestabilidad dentro de la DINI, que no permita que exista continuidad ni de sus titulares ni de su equipo técnico, lo cual tiene como consecuencia una alta rotación de personal.</p> <p>Respecto a las normas profesionales, la DINI no cuenta con una línea de carrera profesional establecida. Si bien, hace procesos de reclutamiento y selección de acuerdo a las necesidades institucionales, así como procesos internos de promoción y ascensos. La educación y capacitación es realizada por la Escuela Nacional de Inteligencia, la cual brinda cursos de algunos meses, los cuales no tienen reconocimiento oficial del Ministerio de Educación. La ausencia de una carrera profesional, hace que no exista una ética profesional consolidada en los profesionales de inteligencia, entendida esta como el conjunto de valores, principios morales y liderazgo que comparten los miembros de inteligencia.</p>
---	--	---	---

*Elaboración propia*

Tabla 25

*Construcción de categoría emergente 2: eficacia*

Estrategias, doctrinas y/o planes	Indicadores		Categoría emergente 2
	Estructuras y procesos	Recursos	Eficacia
Existen doctrinas, estrategias y planes que orientan el trabajo de la DINI en el cumplimiento de sus roles y misiones asignadas. Respecto a los planes, el Decreto Legislativo 1141 establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la Seguridad Nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI, en base a los Planes de Inteligencia Institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional, validado por la Comisión de Inteligencia del Congreso y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el Presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto para que pueda ser ejecutado. De acuerdo a la ley,	Existen estructuras y procesos que formulan e implementan las doctrinas, estrategias y planes de inteligencia. Los procesos están regulados en el Decreto Legislativo 1141 y respecto a las estructuras son las siguientes:  - La Dirección Nacional de Inteligencia (DINI): Es el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional, se encarga de integrar las apreciaciones de inteligencia de los demás componentes de inteligencia, formular el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) y proponérselo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.  - Los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional: Conformados por las direcciones de inteligencia del ministerio del Interior, Policía Nacional, Ejército, Fuerza Aérea, Marina de Guerra del Perú y la Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores, son responsables de formular sus apreciaciones de inteligencia estratégica y enviarlas a la Dirección de Inteligencia Nacional. Asimismo, tienen la obligación de formular sus propios Planes de	Existen recursos para que la DINI cumpla sus roles y misiones asignadas aunque son insuficientes en cantidad y/o calidad.  Respecto al presupuesto, existe un pliego presupuestal asignado a la DINI, el cual entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre los 40 y 66 millones de soles anuales, a excepción del 2013 que fue más de 110 millones por la adquisición del proyecto de interceptación telefónica "Pisco". Cabe resaltar que en 1999 el presupuesto asignado para el pago de personal y provisiones sociales era 6684 millones mientras que en el 2016 fue de 23 millones, por lo que se puede deducir que en términos reales se ha reducido el presupuesto para acciones de inteligencia y contrainteligencia y se ha incrementado el del gasto corriente.  En el caso del personal, de acuerdo a información de fuente abierta en el 2015 fueron aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares, y cada dos años tienen procesos de promoción para poder ascender a niveles superiores. Desde el año 2000 hubo problemas porque se despidió a gran parte del personal del ex SIN que tenían conocimiento y	La eficacia es la capacidad actual que tiene la DINI para implementar las políticas y planes formulados con los resultados. Para alcanzar estos misiones y roles establecidos requiere tres componentes: estrategias, doctrinas y/o planes; estructuras y procesos; y recursos.  La DINI cuenta con fundamentos doctrinarios de inteligencia, aprobados el 2014. Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1141 establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la Seguridad Nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI, en base a los Planes de Inteligencia Institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el Presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto para que pueda ser ejecutado. Se tiene conocimiento, que en el gobierno de Ollanta no fue aprobado ningún Plan de Inteligencia Nacional a pesar de la obligatoriedad establecida en la ley.  Respecto a las estructuras y procesos, estos últimos ya fueron explicados en el punto anterior. Las estructuras que formulan e implementan estos planes si están definidos en la normativa legal, son: La Dirección Nacional de Inteligencia, los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional (de las Fuerzas Armadas, Policía

<p>tanto la elaboración del Plan como su cumplimiento son obligatorios, ya que de acuerdo a estos se brinda el presupuesto anual de la DINI. Sin embargo, se tiene conocimiento que durante el gobierno de Ollanta Humala no se aprobó dicho plan, lo cual hace intuir que los servicios de inteligencia se orientaron en misiones de corto plazo de acuerdo a directivas políticas.</p> <p>Sobre la doctrina, la DINI publicó los fundamentos doctrinarios de Inteligencia el 2014. Sin embargo, es importante que la doctrina también se nutra de la experiencia de los mejores servicios de inteligencia tanto a nivel mundial como regional, así como la experiencia propia ganada por las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y servicios de inteligencia en lucha contra el terrorismo y narcotráfico, entre otras amenazas a la seguridad nacional.</p>	<p>Inteligencia Institucionales de acuerdo al PIN.</p> <p>- El Consejo de Inteligencia Nacional (COIN), está conformado por los titulares de los componentes del SINA y es presidido por el Director de Inteligencia Nacional de la DINI, es responsable de revisar el Plan de Inteligencia Nacional y opinar sobre sus actividades de inteligencia contempladas.</p> <p>- El Consejo de Seguridad y Defensa Nacional, conformado por el presidente de la República (quien lo preside), el presidente del Consejo de Ministros, los ministros de Relaciones Exteriores, Defensa, Economía y Finanzas, del Interior, Justicia y Derechos Humanos, el jefe del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el director general de la Policía Nacional del Perú y el director ejecutivo de la DINI, es el ente encargado de aprobar el PIN en abril del año anterior a su ejecución, a propuesta de la DINI.</p> <p>Si bien la ley tiene claramente establecidas las estructuras y procesos, estos no se han traducido en eficacia de la DINI en el cumplimiento de sus misiones asignadas, lo cual puede explicarse por la coyuntura política, inestabilidad institucional, problemas de la DINI en coordinar el cumplimiento por parte de los otros componentes del SINA, entre otros.</p>	<p>experiencia en la temática de inteligencia estratégica, y fueron reemplazados por personal que ingresó bajo el criterio político o de confianza. Esto se ha ido regulando administrativamente. Sin embargo, a la fecha aún no existe una carrera profesional de inteligencia establecida como si ocurre en el servicio diplomático, la Policía o las Fuerzas Armadas, la cual separe la injerencia política en el proceso de reclutamiento y selección del personal.</p> <p>Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ningún Presidente ha tenido mucho interés en los servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para utilizarlos en funciones ajenas a su naturaleza como espionaje político.</p>	<p>Nacional, Ministerio del Interior y Ministerio de Relaciones Exteriores), el Consejo de Inteligencia Nacional y el Consejo de Defensa Nacional, presidido por el Presidente de la República.</p> <p>Sobre los recursos, entendidos como presupuesto, personal y capital político, si existen pero son insuficientes en cantidad y/o calidad. La DINI tiene un presupuesto asignado que entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre 40 y 66 millones de soles, a excepción del 2013 que hubo una distorsión por la adquisición del sistema de interceptación telefónica PISCO. En el transcurso de esos años, ha aumentado la proporción de presupuesto destinado a gasto corriente y se ha reducido el orientado a actividades de inteligencia y contrainteligencia. El personal de la DINI es de aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares. Como se explicó anteriormente, no tienen una carrera profesional establecida, pero si existen procesos de selección, reclutamiento, entrenamiento, capacitación y de promoción y ascensos. Como consecuencia de esta ausencia de una línea de carrera, ha habido una alta rotación de personal dentro de la DINI, en muchos casos debido a criterios políticos y de confianza más que por experiencia, conocimiento y capacidad. Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ningún presidente ha tenido mucho interés en los servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para utilizarlos en funciones ajenas a su naturaleza como espionaje político.</p>
--	--	--	---

*Elaboración propia*

Tabla 26

*Categoría emergente 3: factor político*

Indicador Decisión y voluntad política	Categoría emergente 3 Factor político
<p>La decisión y voluntad política son fundamentales en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. De la voluntad y decisión política del presidente de la República depende en gran parte que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización, el titular de la DINI es un cargo designado directamente por el presidente.</p> <p>Asimismo, la eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o “espionaje político” de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función.</p> <p>Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una política de Estado, parte de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de Inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento e inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.</p> <p>De parte de los organismos encargados del control como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan estos sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender en gran parte el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional.</p>	<p>El factor político, que se traduce en la decisión y voluntad política son fundamentales en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. Como consecuencia que el titular de la DINI es designado directamente por el presidente de la República, de la decisión y voluntad política de este depende que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización. Asimismo, la eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o “espionaje político” de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función.</p> <p>Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una política de Estado, parte de la Política de Seguridad y Defensa Nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de Inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento e inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.</p> <p>Respecto a la influencia del factor político en los mecanismos formales de fiscalización, como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan los congresistas integrantes de esta Comisión Parlamentaria sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender que el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional, sea eficaz y eficiente.</p>

*Elaboración propia*

### 5.3. Desarrollo de la discusión

Para el desarrollo de la discusión se contrastaron los hallazgos respecto a las unidades de significado, indicadores y categorías emergentes con la teoría propuesta por Matei y Bruneau (2008) respecto a la democratización de los servicios de inteligencia, dicha teoría fue la base teórica referencial que introdujo la precategorización del fenómeno de estudio en la investigación.

#### ***Respecto a la categoría control democrático:***

Los hallazgos de la investigación han sido convergentes con los de los autores referidos en los siguientes aspectos:

- Los autores afirman que se debe conceptualizar el control democrático en términos de autoridad sobre lo siguiente: mecanismos institucionales de control, fiscalización y normas profesionales. En ese aspecto, se concuerda, y en la investigación se establece que dichos conceptos son los indicadores del control democrático.
- Hay convergencia respecto a que las unidades de significado que constituyen el indicador mecanismos institucionales de control son la base legal, organizaciones lideradas por autoridades políticas y cadena de autoridad.
- Hay convergencia respecto a que las unidades de significado que constituyen el indicador fiscalización son los mecanismos formales de fiscalización y los mecanismos informales de fiscalización.

Los hallazgos de la investigación han sido divergentes con los de los autores referidos en los siguientes aspectos:

- Existe divergencia respecto a las unidades de significado que constituyen el indicador normas profesionales. Mientras que los autores consideran que estas incluyen únicamente las políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y de ascensos dentro de los sistemas de inteligencia; en la presente investigación se considera que además de los procesos citados, denominados línea de carrera, también debe incluirse la unidad de significado ética profesional, definida como “la

cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo, se expresa cuando las conductas de los funcionarios se basan en valores más elevados que el resto de la sociedad”.

Tabla 27

*Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a la categoría de control democrático*

Modelos	Categoría	Indicadores	Unidades de significado
Modelo de Matei y Bruneau (2008)	Control	Mecanismos institucionales de control	Base legal Organizaciones lideradas por autoridades políticas Bien definida cadena de autoridad
		Fiscalización	Mecanismos formales de fiscalización Otros mecanismos de fiscalización
		Normas profesionales	Marco legal que apruebe políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento, y de ascensos
Modelo propuesto por Krklec (2019)	Control	Mecanismos institucionales de control	Base legal Organizaciones lideradas por autoridades políticas Bien definida cadena de autoridad
		Fiscalización	Mecanismos formales de fiscalización Otros mecanismos de fiscalización
		Normas profesionales	Línea de carrera Ética profesional

*Fuente: Matei y Bruneau (2008)*

*Elaboración propia*

***Respecto a la categoría eficacia:***

Los hallazgos de la investigación han sido convergentes con los de Matei y Bruneau (2008) en los siguientes aspectos:

- Los autores afirman que los requisitos de la eficacia son la existencia de un plan, estructuras y procesos, y recursos. En ese sentido, se concuerda, y en la investigación se establece que los indicadores de la eficacia serán los tres conceptos mencionados.
- Hay convergencia respecto a que las unidades de significado que constituyen el indicador estructuras y procesos.
- Hay convergencia respecto a que las unidades de significado que constituyen el indicador recursos son el capital político, presupuesto y personal.

Los hallazgos de la investigación han sido divergentes con los de los autores referidos en los siguientes aspectos:

- Existe divergencia respecto a las unidades de significado que constituyen el indicador existencia de un plan. Los autores consideran que estas incluyen únicamente la existencia y cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes. En la presente investigación se considera que además debe incluirse la experiencia comparada nacional e internacional, la cual es importante al contribuir a la formación de la doctrina.

Tabla 28

*Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a la categoría de eficacia*

Modelo	Categoría	Indicadores	Unidades de significado
Modelo de Matei y Bruneau (2008)	Eficacia	Existencia de un plan	Existencia de estrategias, doctrinas y/o planes
		Estructuras y procesos	Cumplimiento de estrategias, doctrinas y/o planes
		Recursos	Estructuras y procesos
		Estrategias, políticas nacionales, doctrinas y/o planes	Capital político, presupuesto y personal
Modelo propuesta por Krklec (2019)	Eficacia	Estructuras y procesos	Existencia de estrategias, políticas nacionales, doctrinas y/o planes
		Recursos	Cumplimiento de estrategias, políticas nacionales, doctrinas y/o planes
		Estructuras y procesos	Experiencia comparada nacional e internacional
		Recursos	Estructuras y procesos

*Fuente: Matei y Bruneau (2008)*

*Elaboración propia*

***Respecto a la categoría factor político:***

Los hallazgos de la investigación han encontrado el indicador decisión y voluntad política, el cual no es parte de las categorías control democrático y eficacia, propuestas por Matei y Bruneau (2008). En consecuencia, se propone que el indicador decisión y voluntad política configure una categoría propia con el título factor político.

Tabla 29

*Cuadro comparativo de la teoría de Matei y Bruneau con la propuesta de Krklec respecto a las tres categorías: eficacia, control democrático y factor político*

Modelo	Categoría	Indicadores
Modelo de Matei y Bruneau (2008)	Eficacia	Existencia de un plan
		Estructuras y procesos
		Recursos
	Control	Mecanismos institucionales de control
Modelo propuesto por Krklec (2019)	Eficacia	Fiscalización
		Normas profesionales
		Existencia de un plan
	Control	Estructuras y procesos
		Recursos
		Mecanismos institucionales de control
		Fiscalización
		Normas profesionales
	Factor político	Decisión y voluntad política

*Fuente: Matei y Bruneau (2008)*

*Elaboración propia*

## Conclusiones

Los objetivos de la investigación fueron explicar el control democrático y la eficacia sobre la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú en el período 2000 al 2016. Las conclusiones a las que se llegó fueron las siguientes:

### **Sobre el control democrático en la DINI**

En el período del 2000 al 2016, si bien desde el punto de vista formal y legal se ha establecido el control democrático sobre la DINI, esto es un marco legal e institucional que ha permitido a las autoridades ejercer el control y fiscalización de los servicios de inteligencia; en la práctica este control no se ha podido dar por diversos factores, como la ausencia de una carrera profesional de inteligencia; el desconocimiento, inexperiencia y desinterés en temas de inteligencia estratégica de la clase política, los titulares de la DINI, así como de las personas responsables de su control; la inestabilidad institucional y la alta rotación de su personal, producto de la influencia política en su designación. Los indicadores del control democrático son los mecanismos institucionales de control, la fiscalización y las normas profesionales.

### ***Los mecanismos institucionales de control***

Los mecanismos institucionales de control son aquellos aspectos que permiten que la institución de inteligencia cumpla sus misiones asignadas de acuerdo a la Constitución y las leyes, los cuales incluyen su base legal, su liderazgo por parte de autoridades políticas y las normas profesionales.

En el período de estudio, la DINI ha contado con un marco legal que configuró un esquema de inteligencia de carácter democrático que contribuyó al control democrático de los servicios de inteligencia, a través del establecimiento del control judicial (Poder Judicial), control parlamentario (Congreso de la República) y el control institucional (Contraloría General de la República). La DINI ha sido una organización liderada por autoridades políticas de forma indirecta, esto significa que el titular de la institución es designado directamente por el presidente de la República, quien ha sido elegido democráticamente por los ciudadanos. En ese sentido, la DINI está subordinada constitucional y

democráticamente a las autoridades elegidas de esa forma. Sin embargo, la mayoría de los directores de la DINI no han tenido experiencia comprobada ni conocimiento en el tema de inteligencia estratégica, lo que llevó a inestabilidad, escándalos mediáticos, procesos permanentes de reorganización y una alta rotación de personal que no permitieron estabilidad y continuidad dentro de la institución. Sobre la cadena de autoridad dentro de la DINI, esta está establecida en un organigrama en su ley, pero no funciona correctamente por los sucesivos cambios de titulares, que a su vez generan una rotación en las direcciones y personal dentro de la institución, no existiendo continuidad en sus políticas de gestión.

### ***La fiscalización***

La fiscalización se refiere a los mecanismos que realizan el seguimiento y control que se hace a los servicios de inteligencia, se dividen en formales (dentro del Estado) o informales (fuera del Estado). A su vez, los formales se subdividen en control parlamentario, judicial e institucional mientras que los informales son ejercidos por ONG, la sociedad y los medios de comunicación. En el caso peruano, todos estos mecanismos existen, el control parlamentario ha sido el más importante dentro de los controles formales. Sin embargo, no siempre ha podido ejercerse por falta de conocimiento y experiencia de parte de los responsables de ejercerlos. En el caso de los mecanismos informales, la prensa ha sido la que ha permitido que el público conozca las irregularidades de los servicios de inteligencia, para que los mecanismos formales procedan a su fiscalización.

### ***Las normas profesionales***

Respecto a las normas profesionales, no existe propiamente una línea de carrera dentro de la DINI como sí ocurre en las Fuerzas Armadas, Policía Nacional y Servicio Diplomático. No existe una ley al respecto, si bien ha habido iniciativas en el Congreso en los últimos años. La DINI si bien realiza procesos de reclutamiento y selección de personal, por la naturaleza de la función estos no son públicos, asimismo, cada dos años hay procesos de promoción y ascensos para su personal a través de convocatorias internas.

Sobre la educación y capacitación, la DINI cuenta con la Escuela Nacional de Inteligencia que brinda cursos de especialización a su personal. Sin embargo, estos no tienen reconocimiento oficial del Ministerio de Educación y se desconoce si brindan esos cursos a personal externo a la DINI. Ninguno de estos es abierto al público, lo cual es un impedimento a que más personal civil y de la sociedad civil conozca y se capacite sobre inteligencia estratégica y la naturaleza de las funciones de la institución. La ausencia de una carrera profesional de inteligencia, a su vez, hace difícil la formación de una ética profesional, entendida esta como la cultura organizacional que comparten los miembros de una profesión, lo cual incluye el conjunto de valores, principios morales y liderazgo que tienen, es consecuencia de una carrera profesional de inteligencia que permita a sus miembros ganar experiencia, obtener conocimientos especializados y ser conscientes de su responsabilidad social como un servicio a la nación.

### **Sobre la eficacia en la DINI**

La eficacia es la capacidad actual que tiene la DINI para implementar las políticas y planes formulados con el fin de alcanzar los resultados deseados. Para ello se requiere tres componentes: estrategias, doctrinas y/o planes; estructuras y procesos; y recursos. La DINI no ha incrementado su eficacia en el período de estudio, de acuerdo al análisis que se realizará a continuación respecto a cada indicador.

### ***Estrategias, doctrinas y/o planes***

Respecto a las estrategias, doctrinas y/o planes, la DINI cuenta con fundamentos doctrinarios de inteligencia, aprobados el 2014. Asimismo, el Decreto Legislativo N° 1141 establece que el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) que es anual, identifica las amenazas a la seguridad nacional y establece la estrategia para enfrentarlas, debe ser formulado por la DINI en base a los planes de inteligencia institucionales realizados por los otros componentes del sistema, el PIN posteriormente debe ser propuesto por el Consejo de Inteligencia Nacional y aprobado el año anterior por el Consejo de Defensa Nacional, que es presidido por el presidente de la República. Dicho plan debe ir acompañado con el presupuesto

para que pueda ser ejecutado. Se tiene conocimiento que en el gobierno de Ollanta Humala no fue aprobado ningún Plan de Inteligencia Nacional a pesar de la obligatoriedad establecida en la ley.

### ***Estructuras y procesos***

Sobre las estructuras y procesos, las estructuras que formulan e implementan estos planes sí están definidos en la normativa legal, son: La Dirección Nacional de Inteligencia, los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional (de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Ministerio del Interior y Ministerio de Relaciones Exteriores), el Consejo de Inteligencia Nacional y el Consejo de Defensa Nacional, presidido por el presidente de la República.

### ***Recursos***

Los recursos, entendidos como presupuesto, personal y capital político, sí existen pero son insuficientes en cantidad y/o calidad. La DINI ha tenido un presupuesto asignado que entre 1999 y 2016 estuvo en el rango entre 40 y 66 millones de soles, a excepción del 2013 que hubo una distorsión por la adquisición del sistema de interceptación telefónica PISCO. En el transcurso de esos años, ha aumentado la proporción de presupuesto destinado a gasto corriente y se ha reducido el orientado a actividades de inteligencia y contrainteligencia. El personal de la DINI es de aproximadamente 400 personas entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares. Como se explicó anteriormente, no tienen una carrera profesional establecida, pero sí existen procesos de selección, reclutamiento, entrenamiento, capacitación y de promoción y ascensos. Como consecuencia de la ausencia de una línea de carrera, ha habido una alta rotación de personal dentro de la DINI, en muchos casos debido a criterios políticos y de confianza más que por experiencia, conocimiento y capacidad.

Respecto al capital político, expresado en el apoyo e interés que brinda el presidente de la República a la institución, este está vinculado a la eficacia y a la utilidad de los productos realizados por la DINI para el más alto nivel del Estado. De acuerdo a los entrevistados, ningún presidente ha tenido mucho interés en los

servicios de inteligencia a nivel estratégico, salvo para utilizarlos en funciones ajenas a su naturaleza como espionaje político.

### **Sobre el factor político y su relación con el control democrático y la eficacia**

El factor político, que se traduce en la decisión y voluntad política, es fundamental en las dos dimensiones que conforman la democratización de la inteligencia, el control democrático y la eficacia. Como consecuencia que el titular de la DINI es designado directamente por el presidente de la República, de la decisión y voluntad política de este depende que los servicios de inteligencia actúen de acuerdo a ley y permitan el control democrático realizado por los mecanismos formales de fiscalización. De parte de los organismos encargados del control como la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, del conocimiento, experiencia e interés que tengan los congresistas integrantes de esa Comisión Parlamentaria sobre la inteligencia estratégica y la seguridad nacional va a depender que el control ejercido sobre la DINI y los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional, sea eficaz y eficiente.

La eficacia también tiene una relación directa con el factor político, si la DINI entrega buenos productos que contribuyan a una mejor toma de decisiones en el alto nivel del gobierno, se le va a dar mayor prioridad e interés político a la institución, lo mismo sucede en sentido inverso. Por otro lado, depende mucho del gobernante el que la DINI se oriente a realizar inteligencia estratégica de largo plazo o "espionaje político" de inmediato plazo, desvirtuando su naturaleza y función. Del consenso político también depende que la inteligencia estratégica sea una política de Estado, parte de la política de seguridad y defensa nacional, que trascienda gobiernos, y no sea cambiada constantemente de acuerdo a las prioridades políticas de cada gobierno o incluso de cada gestión dentro de la DINI. La implementación de una carrera profesional de inteligencia también es una decisión de nivel político que contribuiría a tener personal con experiencia y conocimiento en inteligencia, cuya dependencia laboral no se subordine a las prioridades políticas del gobierno.

## Recomendaciones

Se recomienda al Presidente de la República, el Presidente del Consejo de Ministros, los titulares de la Dirección Nacional de Inteligencia y la Comisión de Inteligencia del Congreso que se establezca un grupo de trabajo que estudie y evalúe el establecimiento de la carrera profesional de inteligencia dentro de la DINI, la cual cuente con procesos transparentes, públicos y meritocráticos de reclutamiento, selección, promoción, ascensos, educación, capacitación y jubilación del personal. La carrera profesional de inteligencia deberá ser aprobada por ley. Esto contribuiría a separar la dimensión política de la dimensión técnica dentro del trabajo de inteligencia estratégica y mejorar el profesionalismo del personal dentro de la institución.

Se recomienda a la Escuela Nacional de Inteligencia de la DINI que establezca convenios con universidades e instituciones de postgrado como el Centro de Altos Estudios Nacionales, que permitan establecer cursos, diplomados y maestrías en Inteligencia Estratégica para autoridades políticas y profesionales civiles. Esto contribuiría a un fortalecimiento de la cultura de inteligencia, y en el conocimiento e interés de personal civil en temas de Seguridad Nacional e Inteligencia Estratégica.

Se recomienda a la Dirección Nacional de Inteligencia que establezca un programa de pasantías dentro de la institución que permita a investigadores de maestría y doctorado poder realizar investigaciones sobre la institución y la temática de Inteligencia Estratégica, que a su vez contribuyan al conocimiento en esta área, así como a la modernización y eficacia institucional.

### Referencias bibliográficas

- Acuerdo Nacional (2015). *Políticas de Estado. 1. Fortalecimiento del régimen democrático y del estado de derecho*. Recuperado de <http://acuerdonacional.pe/>
- Basombrío, C. y Rospigliosi, F. (2006). *La seguridad y sus instituciones en el Perú a inicios del siglo XXI. Reformas democráticas o neomilitarismo*. Lima: IEP.
- Bolívar, A. (2004). Prefacio. En Swenson R., G., y Lemozy, S., C. (Ed.), *Profesionalismo de inteligencia en las Américas*. Washington DC: Center for Strategic Intelligence Research.
- Bolívar, A. (2009). Cultura, períodos culturales y servicios de inteligencia en el Perú 1960-2007. En Swenson R., G. y Lemozy, S., C. (Ed.), *Democratización de la función de inteligencia. El nexo de la cultura nacional y la inteligencia estratégica*. Washington DC: National Defense Intelligence College.
- Born, H. y Johnson, L.K. (2005). Balancing Operational Efficiency and Democratic Legitimacy. En Born, H., Johnson, L.K., y Leigh, I. (Ed.), *Who's watching the spies: Establishing intelligence service accountability* (pp. 225-239). Virginia: Potomac Books, Inc.
- Born, H. y Jensen, F. (2007). Intelligence Services: Strengthening Democratic Accountability. Born, H., y Caparini, M. (Ed.), *Democratic Control of Intelligence Services: Containing Rogue Elephants*. Nueva York: Ashgate Publishing.
- Bruneau, T. y Boraz, S. (Julio, 2006). Reforming Intelligence. Democracy and Effectiveness. *Journal of Democracy*, 17 (3), 28-42.
- Burgos, J. G. (2010). Estado de Derecho: del modelo formal al sustancial. *Revista Diálogo de Sabores*. Pp. 231-244.
- Castro, J. R. (2010). *Fin del poder arbitral de las Fuerzas Armadas y establecimiento de controles democráticos*. Lima: Ediciones Culturales e Impresiones Lecting S.A.C.

- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2011). *Plan Bicentenario*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc\\_mins/doc\\_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/PlanBicentenarioversionfinal.pdf) [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Comisión Especial para la reorganización del Consejo Nacional de Inteligencia. Resolución Suprema N° 097-2004-PCM (2004). *Informe final*. Lima.
- Comisión de Reorganización de la Dirección Nacional de Inteligencia. Resolución Suprema 147-2015-PCM (2015). *Informe*. Lima.
- Decreto Legislativo N° 1141, sobre el fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2012). *Diario Oficial El Peruano*. 11 de diciembre de 2012.
- Decreto Supremo N° 012-2004-PCM, Fusión del Consejo Nacional de Inteligencia con la Dirección Nacional Estratégica (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 1 de marzo de 2015.
- Decreto Supremo N° 013-2015-PCM, Declaran en reorganización la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). *Diario Oficial El Peruano*. 1 de marzo de 2015.
- Decreto Supremo N° 016-2014-PCM, Aprueban Reglamento del Decreto Legislativo N° 1141, Fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2014). *Diario Oficial El Peruano*. 15 de febrero de 2014.
- Decreto Supremo N° 025-2006-PCM, Aprueban el Reglamento de la Ley N° 28664 - Ley del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2006). *Diario Oficial El Peruano*. 25 de mayo de 2006.
- Decreto Supremo N° 026-2004-PCM, Declaran en reorganización el Consejo Nacional de Inteligencia (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 25 de marzo de 2004.
- Decreto Supremo N° 035-2013-PCM, Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2013). *Diario Oficial El Peruano*. 4 de abril de 2013.

- Decreto Supremo N° 048-2004-PCM, Prorrogan plazo de proceso de reorganización del Consejo Nacional de Inteligencia (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 25 de junio de 2004.
- Decreto Supremo N° 061-2004-PCM, Prorrogan proceso de reorganización del Consejo Nacional de Inteligencia (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 19 de agosto de 2004.
- Decreto Supremo N° 071-2015-PCM, Dictan disposiciones para continuar con la suspensión de la ejecución de acciones a cargo de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). *Diario Oficial El Peruano*. 17 de octubre de 2015.
- Decreto Supremo N° 081-2003-PCM, Declaran en reorganización al Consejo Nacional de Inteligencia (2003). *Diario Oficial El Peruano*. 17 de septiembre de 2003.
- Defensoría del Pueblo (mayo de 2001). Reforma y control de los servicios de inteligencia. *Revista de la Defensoría del Pueblo, Debate Defensorial* (3), pp. 263-290.
- Dirección Nacional de Inteligencia (2014). *Doctrina de Inteligencia Nacional – Fundamentos doctrinarios*. Lima: Dirección Nacional de Inteligencia.
- Edmunds, T. (2008). Intelligence Agencies and Democratisation: Continuity and Change in Serbia after Milosevic, *Europe-Asia Studies* 60, no. 1, 25-48.
- Estévez, E. (2016). Intelligence in Peru: Between Democratic Reform and Regression. *Journal of Mediterranean and Balkan Intelligence* (7), pp. 107-124
- Gil, R. (2011). El neoconstitucionalismo y los derechos fundamentales. *Quid Iuris*, pp. 43-62
- Gomez de la Torre, A. y Medrano, A. (2015). Leyes de inteligencia en el Perú y Latinoamérica: Evolución histórica, jurídica e institucional. En R.G. Swenson y C. Sancho (Ed.), *Gestión de inteligencia en las Américas* (pp. 5-74). Washington DC: NI Press.
- Gómez de la Torre, A. (2011). Control y fiscalización de inteligencia. Una breve mirada iberoamericana. En Ministerio de Defensa (Ed.), *Cuestiones de inteligencia en la sociedad contemporánea* (pp.77-92). Recuperado de

[http://www.portalcultura.mde.es/Galerias/publicaciones/fichero/Cuestiones\\_inteligencia.pdf](http://www.portalcultura.mde.es/Galerias/publicaciones/fichero/Cuestiones_inteligencia.pdf)

- Hallberg Pekka (2012). Estado de derecho y desarrollo. *Revista del Instituto de Judicatura Federal* (33), pp. 79-101
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill Education.
- Izcarra, S.P. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. México D.F.: Editorial Fontamara.
- Ley N° 27351, Ley de desactivación del Servicio de Inteligencia Nacional. *Diario Oficial El Peruano*. 3 de octubre de 2000.
- Ley N° 27479, Ley del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA). *Diario Oficial El Peruano*. 11 de junio de 2001.
- Ley N° 28664, Ley del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI. *Diario Oficial El Peruano*. 4 de enero de 2006.
- Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Editorial Trillas.
- Matei, F.C. y Bruneau, T. (2008). Towards a New Conceptualization of Democratization and Civil-Military Relations. *Democratization*, 15(5), 909-929. doi: 10.1080/13510340802362505
- Matei, F.C. y Bruneau, T. (2010). Intelligence in the Developing Democracies: The Quest for Transparency and Effectiveness. En L.K. Johnson (Ed.), *The Oxford Handbook of National Security Intelligence* (pp. 757-773). New York: Oxford University Press.
- Matei, F.C. y Bruneau, T. (2011). Intelligence reform in new democracies: factors supporting or arresting progress. *Democratization*, 18(3), 602-630. doi: 10.1080/13510347.2011.586257
- Ministerio de Justicia (2004). *El servicio de inteligencia en un estado de derecho. Documento de estudio N° 001-2004/JUS*. Lima: Ministerio de Justicia.
- Mujica, J. (2014). La desactivación del Servicio de Inteligencia Nacional. De la salida del personal de inteligencia al desarrollo de las agencias privadas de

- inteligencia en el Perú. *Revista de Ciencia Política y Gobierno*, 1(2), pp. 129-155.
- Obando, E. (2008). La reestructuración de la inteligencia en el Perú: sus avances y sus problemas. *Inteligencia y Seguridad* (5), pp. 53-68.
- Páez, A. (20 de julio de 2007). Detectan fuga de información en seis organismos de inteligencia. *Diario La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Project on Justice in times of Transition – Harvard University (2002). *Internal Security Reform Program. Initiative Report. Peruvian Intelligence Reform Initiative*. Cambridge.
- Redacción Correo (1 de abril de 2015). El trabajo de la revista Correo Semanal y del diario Correo: La DINI al desnudo. *Diario Correo*. Recuperado de <http://diariocorreo.pe> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Redacción La República (20 de marzo de 2002). Terroristas detonaron coches-bomba en centro comercial El Polo. Fracasó ataque contra embajada. *Diario La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Redacción La República (14 de septiembre de 2016). Vladivideos: 16 años de la primera grabación que hizo caer al régimen fujimorista. *Diario La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Redacción Perú21 (28 de abril de 2007). Venta de información remece la Marina. *Diario La República*. Recuperado de <http://archivo.peru21.pe/> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Resolución Suprema N° 067-2015-PCM, Designan integrantes de Comisión Reorganizadora de Alto Nivel de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). *Diario Oficial El Peruano*. 14 de marzo de 2015.
- Resolución Suprema N° 095-2004-PCM, Aceptan renuncia del presidente del Consejo Nacional de Inteligencia (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 22 de marzo de 2004.

- Resolución Suprema N° 127-2015-PCM, Aceptan renuncia de presidente de la Comisión Reorganizadora de Alto Nivel de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). *Diario Oficial El Peruano*. 9 de abril de 2015.
- Resolución Suprema N° 147-2015-PCM, Reconforman la Comisión Reorganizadora de Alto Nivel de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI (2015). *Diario Oficial El Peruano*. 19 de mayo de 2015.
- Resolución Suprema N° 176-2004-PCM, Modifican artículos de la R.S. N° 097-2004-PCM, mediante la cual se constituyó la Comisión Especial encargada de ejecutar la reestructuración del Consejo Nacional de Inteligencia (2004). *Diario Oficial El Peruano*. 19 de mayo de 2004.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- Rosales, J.C. (2013). *SIN... lugar para antidemócratas*. Lima: Caballo de Troya Editores SAC.
- Schambaher, C. (2015). *Claves para entender la crisis de la inteligencia en el Perú y propuestas de solución. Trabajo de investigación académica*. Lima: Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas del Perú.
- Secretaría de Defensa y Seguridad Nacional - SEDENA (2015). *Estudio prospectivo de la seguridad y defensa nacional al 2030*. Lima: SEDENA.
- Serrano, J. (2004). Resultado de la ineptitud e improvisación: La destrucción del sistema de inteligencia peruano. *Voltairenet*. Recuperado de <http://www.voltairenet.org> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Serrano, J. (2011). *El ataque de las hienas. La amenaza cubano-chavista y su caballo de troya contra la democracia, economía y paz social del Perú*. Lima: Unoamérica.
- Serrano, J. (2015). Reestructuración de la central de inteligencia del Perú: ¿Hacia un eficaz control de daños evitando su nueva destrucción? *Projusticia*. Recuperado de <http://www.projusticia.org.pe/> [Fecha de consulta: 12 de julio de 2019]
- Swenson R., G., y Sancho, C. (2015). Estado de supervisión y control democrático de los servicios de inteligencia. En Swenson R., G., y Sancho,

C. (Ed.), *Gestión de inteligencia en las Américas*. Washington: Universidad Nacional de Inteligencia.

Ugarte, J.M. (2003). *El control de la actividad de inteligencia: realidad actual y tendencias hacia el futuro: Un análisis centrado en América Latina* (pp. 4). Buenos Aires.

Valderrama, S. (2014). *Pasos para elaborar proyectos en investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos EIRL.

## Anexos

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Preguntas de investigación	Objetivos	Justificación	Observables	Metodología
¿De qué manera ha sido el control democrático sobre la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016?	Explicar el control democrático sobre la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016.	<p><i>Justificación teórico-normativa</i></p> <p>Determinar la democratización de la Dirección Nacional de Inteligencia contribuyó al conocimiento, al contrastar la teoría de las relaciones civiles-militares, propuesta por Matei y Bruneau (2008) con la realidad peruana. Dicha teoría establece que la democratización debe ser analizada en dos dimensiones: el control civil democrático y la eficacia, lo cual a su vez permite establecer si se ha realizado la actividad de inteligencia en cumplimiento de los principios de control democrático, legalidad y legitimidad, establecidos en el Decreto Legislativo N° 1141.</p> <p><i>Justificación metodológica</i></p> <p>En el Perú existen pocos trabajos con rigor científico de nivel de posgrado en el área de inteligencia estratégica, a excepción del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN). Esta investigación contribuyó al conocimiento científico en esta temática.</p>	Los observables de estudio estuvieron conformados por diez (10) expertos en la temática de inteligencia estratégica, los cuales fueron seleccionados por el investigador de acuerdo a su experiencia laboral, conocimiento del tema y producción académica.	<p><i>Enfoque de investigación</i></p> <p>Cualitativo</p> <p><i>Tipo de investigación</i></p> <p>Hermenéutico</p> <p><i>Técnicas de acopio de información</i></p> <p>Entrevista</p> <p><i>Instrumentos de acopio de información</i></p> <p>- Ficha de análisis hermenéutico - Guía de entrevista</p> <p><i>Método de análisis de información</i></p> <p>Análisis de contenido</p>
¿De qué manera ha sido la eficacia de la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016?	Explicar la eficacia de la Dirección Nacional de Inteligencia del Perú, 2000-2016.	<p><i>Justificación práctica</i></p> <p>Los resultados de esta investigación serán presentados a los funcionarios públicos y autoridades políticas vinculadas al Sistema de Inteligencia Nacional, lo que contribuirá al proceso de democratización y fortalecimiento de los servicios de inteligencia, lo cual implica mejorar el control democrático civil, así como la eficacia y eficiencia en su rol de producir inteligencia en materia de seguridad nacional para el presidente de la República y el Consejo de Ministros, lo que a su vez permitirá la formulación y ejecución de acciones y políticas públicas en beneficio del Estado y la ciudadanía.</p>		

## Anexo 2: Instrumentos de acopio de información

### a) Guía de entrevista

Fecha y hora: \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_

#### *Datos del entrevistado*

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Lugar de trabajo \_\_\_\_\_

Estudios y/o experiencia profesional:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### *Introducción*

Buenos días/tardes/noches, mi nombre es Frank Krklec Torres, como parte de mi tesis para optar por el grado de Magister en Inteligencia Estratégica, estoy realizando una investigación cuyos objetivos son explicar el control democrático y la eficacia en la Dirección Nacional de Inteligencia de Perú en el período de 2000 a 2016.

Asimismo, hago de su conocimiento que la información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial y solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. El tiempo de duración aproximado de la entrevista se estima en 30 minutos. Agradezco su participación y le solicito permiso para grabar la entrevista.

#### *Preguntas*

1. ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha estado bajo control democrático del 2000 al 2016?
2. ¿La legislación en ese período favorecía el control democrático de la DINI?
3. ¿Los directores de la DINI y su equipo técnico en ese período han permitido el control democrático de la institución?

4. ¿Ha habido una bien definida cadena de autoridad en la DINI que determine sus roles y misiones?
5. ¿Cree que existan mecanismos formales de fiscalización en el Estado que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?
6. ¿Existen mecanismos informales de fiscalización (ONG, Think Tanks, medios de prensa, etc.) que permitan comprobar que la DINI cumple con las misiones asignadas de acuerdo a ley?
7. ¿Considera que existen políticas transparentes sobre procesos de reclutamiento, capacitación, entrenamiento y ascensos para el personal de la DINI (línea de carrera)?
8. ¿Considera que la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI) ha sido eficaz en el cumplimiento de sus funciones del 2000 al 2016?
9. ¿Existen estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia que orienten el trabajo de la DINI?
10. ¿Dichas estrategias, doctrinas y/o planes son cumplidos por parte de la DINI?
11. De acuerdo a la Comisión de reestructuración de la DINI (2015) esta institución no contó con planes anuales de inteligencia en todo el quinquenio del gobierno de Ollanta Humala. ¿Cómo creen que se han orientado los trabajos de la DINI en ese período?
12. ¿Existen estructuras y procesos que formulen e implementen estas estrategias, doctrinas y/o planes de inteligencia?
13. ¿Existen recursos (capital político, presupuesto y/o personal) que permitan a la DINI cumplir con las misiones asignadas en los planes?
14. ¿Existen otros factores además de lo comentado que influyan en la democratización de la actividad de inteligencia en Perú?

Muchas gracias por su participación en la investigación.

*b) Ficha de análisis hermenéutico*

<b>FICHA</b> ____	<b>INFORMANTE N°</b> ____ (NOMBRE)	
<b>INTERROGANTE N°</b> __: (Pregunta)		
<b>TRANSCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA</b>  (Texto transcrito)		
<b>ANÁLISIS DEL DISCURSO</b>  (Análisis realizado)		
<b>UNIDAD DE SIGNIFICADO</b> (Nombre)	<b>INDICADOR</b> (Nombre)	<b>CATEGORÍA</b> (Nombre)

**Anexo 3: Título y/o grado académico, trayectoria y producción académica de las personas entrevistadas**

N°	Nombre y apellido	Título y/o grado académico	Trayectoria profesional	Producción académica
1	<p><b>Arturo Medrano Carmona</b></p>	<p>Bachiller (2003) y Licenciado en Ciencia Política (2013) por la Universidad Nacional Federico Villarreal. Maestro en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo (2017).</p> <p>Egresado del Curso Gestión estratégica pública por la Universidad ESAN. Graduado del XIV Curso Básico en Defensa y Desarrollo Nacional del Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN).</p>	<p>Docente de la Escuela Nacional de Estudios Gubernamentales (ENEG). Miembro de la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP).</p>	<p>Gómez de la Torre Rotta, A., y Medrano Carmona, A. (2017). "Orígenes en el proceso de inteligencia en el Perú", <i>URVIO – Revista Latinoamericana De Estudios De Seguridad</i>, (21), 104-120. doi: <a href="https://doi.org/10.17141/urvio.21.2017.2940">https://doi.org/10.17141/urvio.21.2017.2940</a></p> <p>Medrano A. (2016). <i>Análisis comparativo de los mecanismos de control de los Sistemas de Inteligencia, 1990-2016</i>, Tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo.</p> <p>Gómez de la Torre, A. y Medrano, A. (2015). "La reorganización de Inteligencia en el Perú: aspectos jurídicos, políticos y comparativos en la región", pp. 177-189. En: Ministerio de Defensa – Argentina; Paz, José Gabriel (comp.). <i>Inteligencia estratégica latinoamericana: Perspectivas y ejes predominantes para la toma de decisiones estratégicas ante un mundo en cambio, antología</i>. Primera edición. Buenos Aires: Ministerio de Defensa; diciembre.</p> <p>Gómez de la Torre, A. con Medrano, A. (2015). "<i>Leyes de Inteligencia en el Perú y Latinoamérica: Evolución Histórica, Jurídica e Institucional</i>", pp. 5-74. En: Swenson, R. y Sancho, C. (ed.). <i>Gestión de Inteligencia en las Américas</i>. Washington D.C.: NI Press, julio.</p> <p>Medrano, A. (2014). "<i>Sistemas de Inteligencia en el Perú. Historia y democratización, 1960-2014</i>", <i>Pensamiento Conjunto</i>, 2(2), 73-80.</p>

2	<p><b>Christian Schambaher Céspedes</b></p>	<p>Bachiller en Ciencias de la Administración Aeroespacial por la Escuela de Oficiales de la Fuerza Aérea del Perú (2011). Egresado de Maestría en Ciencia Política, Gobernabilidad y Administración. Ha seguido los cursos Básico, Superior, Analista y Estratégico de Inteligencia. Graduado del Programa Internacional de Inteligencia del National Defense Intelligence College - EEUU y de la Escuela de la KGB - ex URSS.</p>	<p>Coronel FAP (r) graduado como Oficial de Inteligencia en 1987 y actual Director de Contrainteligencia de la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI).</p> <p>Ha ocupado cargos de Director de Información y de la Escuela de Inteligencia, Jefe del Dpto. de Contrainteligencia de la 2da DIEMCFFAA, Director de Inteligencia del Estado Mayor General FAP, segundo Comandante del Servicio de Inteligencia FAP y Oficial del Estado Mayor del Grupo Aéreo N° 7 y Ala Aérea N° 1.</p>	<p>Schambaher C. (2015). <i>Claves para entender la crisis de la Inteligencia en el Perú y propuestas de solución</i>. Trabajo de investigación académica. Lima, Perú: Escuela Conjunta de las Fuerzas Armadas del Perú.</p>
---	---	---	---	--

3	Eduardo E. Estevez	Licenciatura en Seguridad Ciudadana, Instituto Universitario de la Policía Federal Argentina (IUPFA), materia: Inteligencia Criminal.	<p>Actual Secretario de Análisis y Articulación de Procesos en el Ministerio de Seguridad del Gobierno de la Provincia de Santa Fe, Argentina.</p> <p>Coordinador de Programa y Director Nacional, Dirección Nacional de Coordinación y Análisis para la Prevención del Delito, Secretaría de Seguridad Interior, Ministerio del Interior (julio-diciembre 2001); responsable de la formulación y seguimiento de diversas actividades de seguridad interior, en particular las referidas a la información e inteligencia. Actuó como representante Argentino ante el CICTE (Comité Interamericano contra el Terrorismo), OEA; y representante ante el GTE (Grupo de Trabajo Especializado sobre Terrorismo), MERCOSUR-Reunión de Ministros del Interior, en este último caso participó de su creación en septiembre de 2001.</p> <p>Asesor del Senado de la Nación (1995-1999), desempeñándose en la Comisión Bicameral Especial de Seguimiento de la Investigación de los Atentados a la Embajada de Israel y al Edificio de la AMIA desde su creación (septiembre de 1996–octubre de 1999); asimismo asesor en la Comisión de Defensa Nacional y en la Comisión de Juicio Político.</p>	<p>Otamendi, Alejandra y Estévez, Eduardo (2017), "Intelligence challenges in Latin America: A comparative matrix on democratic governance", en Camilo Ríos (ed.), <i>¿Nuevos paradigmas de vigilancia? Miradas desde América Latina</i>. Memorias del IV Simposio Internacional Lavits, Buenos Aires, Córdoba: Fundación Vía Libre, 2017, 26 pp. 277-294. <a href="http://lavits.org/wp-content/uploads/2017/09/Lavits2016_BsAsLibro.pdf">http://lavits.org/wp-content/uploads/2017/09/Lavits2016_BsAsLibro.pdf</a></p> <p>Estévez, Eduardo E. (2013) "Intelligence community reforms: The Case of Argentina", en: 24 Philip H.J. Davies y Kristian Gustafson (eds.), <i>Intelligence elsewhere: Spies and espionage outside the Anglosphere</i>, Washington, DC: Georgetown University Press, pp. 219–37.</p> <p>Estévez, Eduardo E. (2014), "Comparing intelligence democratization in Latin America: Argentina, Peru, and Ecuador cases", <i>Intelligence and National Security</i>, Vol. 29, No. 4, pp. 552-580.</p> <p>Estévez, Eduardo E. (2016), "Intelligence in Peru: Between democratic reform and regression", <i>Journal of Mediterranean and Balkan Intelligence (JMBI)</i>, Vol 7, No. 1, pp.107-124.</p> <p>Estévez, Eduardo E. (2017), "Argentina's intelligence democratization in the hot seat", documento presentado en la 58th ISA Annual Convention, Baltimore, Maryland, EE.UU., 22-25 de febrero.</p>
4	Anónimo	-	Más de 20 años de experiencia como analista y asesor en temas de inteligencia estratégica y contrainteligencia.	-

5	<b>Dardo Alberto López Dolz Madueño</b>	Bachiller en Derecho (1990) y Abogado (1991) por la Pontificia Universidad Católica del Perú, Master in Business Administration por la Universidad de Piura (1998).	<p>Especialista en prospección preventiva de riesgos y amenazas sociopolíticas y provenientes de la actividad delincriminal y gestión de crisis. Negociador profesional. Ex VM de Interior, ex miembro del núcleo de inteligencia de la PCM, catedrático universitario de negociaciones en USIL, especialista en riesgos en LATAM derivados del terrorismo internacional.</p> <p>Ha sido Gerente de PKS Consultores del 2007 hasta la actualidad, anteriormente ha sido Asesor de la Alta Dirección en Resolución de Conflictos del Ministerio de Salud (2004-2006) y Viceministro del Ministerio del Interior (2006-2007). También fue international fellow por el Center for a Secure Free Society (SFS).</p>	
6	<b>Juan Carlos Liendo O'Connor</b>	Bachiller (2005) y Licenciado (2005) en Ciencias Militares, mención administración, especialidad inteligencia por la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi", maestría en Relaciones Internacionales.	<p>Analista y Consultor en Riesgos Políticos y de Seguridad. Profesor de la carrera de Relaciones Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola. Fundador de ARSICONSULTING. Profesor de la Escuela Militar y de la Escuela Superior de Guerra, Oficial de Inteligencia, Jefe del Servicio de Inteligencia del Ejército, trabajó en el Comando Sur de los EEUU como Oficial de Enlace Ejército. Con estudios de Oficial de Estado Mayor en los EEUU, es un especialista en Seguridad Nacional, Inteligencia y Política Internacional</p>	<p>Liendo, J.C. &amp; Serrano, J. (2019). The Role of Military Pedagogy and Civilian Academia in the National Security and Governance of Peru. En D. Jalili &amp; H. Annen (Eds.), <i>Professional Military Education. A Cross-Cultural Survey</i> (pp. 65-82). Berlín: Peter Lang GmbH.</p>

7	<p><b>Jaime Raul Castro Contreras</b></p>	<p>Licenciado en Sociología por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y del Curso de Defensa Continental del Colegio Interamericano de Defensa (1984-1985), Egresado del Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa en Washington (1984-1985). Maestro en Ciencia Política (2003) y Doctor en Educación (2006) por la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p>	<p>Viceministro de Defensa (2005), Director General de Política y Estrategia (2004) en el Ministerio de Defensa, Subdirector de la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI-2007-2009, Asesor en el Ministerio de Defensa (1996-2000), Consultor de Naciones Unidas y Asesor del Consejo Nacional de Inteligencia en su periodo de reconstrucción y coordinador del gabinete de analistas de la Dirección de Nacional de Inteligencia Estratégica (2001-2002), Secretario General de la Contraloría General de la República (1989-1990). Catedrático del CAEN desde 1971; asesor en el Curso de Alto Mando de la Fuerza Aérea del Perú; catedrático en el Curso de Alto Mando del Ejército; catedrático en la Escuela de Inteligencia Conjunta de las Fuerzas Armadas (2011). Especializado en asuntos de Seguridad, Defensa Nacional, Seguridad Hemisférica, geopolítica y relaciones civil-militares. Catedrático en la Universidad Nacional Federico Villarreal. Catedrático-Investigador en el Instituto de Gobierno (2010-2013), profesor en la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, desde el 2010 y coordinador del Observatorio de la Empleabilidad de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres, desde 2014.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Violencia Política y Subversión en el Perú</i>. 1992. Editorial San Marcos.</li> <li>- <i>Encuentros y Desencuentros en las Relaciones Civil-Militares y las posibilidades de la Democracia en el Perú</i>. 1993. Editorial San Marcos.</li> <li>- <i>Geopolítica: una visión del Perú y sus Posibilidades</i>. 1994. Ediciones JRCC Estudios y Proyectos Sociales. 1994 (Cuatro ediciones).</li> <li>- <i>La Defensa Nacional al Alcance de Todos los Peruanos</i>. 1992. (Dos ediciones).</li> <li>- <i>Geopolítica y Seguridad: Bases para una Política de Defensa Nacional y Seguridad Hemisférica</i>. 2002. Ediciones JRCC Estudios y Proyectos Sociales.</li> <li>- <i>La inteligencia estratégica y su rol en un estado democrático</i>. 2004.</li> <li>- <i>La Reforma del Sector Defensa y las Relaciones Civil-militares</i>. 2005. Comisión Andina de Juristas. Varios autores.</li> <li>- <i>Control Político del Sistema Interamericano de Seguridad</i>. 2005. Ediciones JRCC Estudios y Proyectos Sociales.</li> <li>- <i>Aportes para una Nueva Visión de la Seguridad y Defensa Nacional</i>. Ediciones Culturales e Impresiones Lecting S.A.C.</li> <li>- <i>Fin del Poder Arbitral de las Fuerzas Armadas y Establecimiento de Controles Democráticos</i>. 2010. Ediciones Culturales e Impresiones Lecting S.A.C.</li> <li>- <i>El Carácter Multidimensional de la Seguridad</i>. 2011. Instituto de Gobierno de la Universidad San Martín de Porres. Ediciones Culturales e Impresiones Lecting S.A.C.</li> <li>- <i>La Universidad en la Descentralización, Seguridad y Defensa Nacional desde una perspectiva Geopolítica y Multidimensional</i>.</li> </ul>
---	---	---	---	--

8	<b>Marco Enrique Miyashiro Arashiro</b>	Bachiller en Administración y Ciencias Policiales (2010) por la Escuela de Oficiales de la Policía Nacional del Perú.  Bachiller en Administración (2002) por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.	General de la Policía Nacional del Perú en situación de retiro, ha sido Congresista de la República (2016-2019), donde ocupó el cargo de Presidente de la Comisión de Inteligencia en dos ocasiones (2016-2017 y 2018-2019), también fue miembro titular en la Comisión de Defensa y Orden Interno en el Congreso. Anteriormente fue regidor provincial de Lima (2015-2016), Gerente de Control y Seguridad Ciudadana en Municipalidad Distrital de Magdalena (2013-2014), Asesor en el Ministerio del Interior (2009-2010), Viceministro de Orden Interno del Ministerio del Interior (2010), Director General de la Policía Nacional (2005)	
9	<b>Juan Carlos Rosales Valencia</b>	Comandante FAP en situación de retiro, Maestro en en Gobernabilidad por el Instituto de Gobierno de la USMP, graduado de los siguientes cursos de Inteligencia: Inteligencia Aérea en la Escuela de Oficiales de la FAP, Inteligencia Militar en la Escuela de Inteligencia del Ejército del Perú, Análisis de Información en la KGB (Rusia).	Trabajó en el área de Inteligencia como Segundo Comandante del Servicio de Inteligencia de la FAP, y en el área de informaciones, Subdirector de la Dirección de Información de la FAP. En situación de retiro ha sido asesor docente de la Escuela de Inteligencia FAP y asesor de la Dirección de Inteligencia FAP. En 1978 en la ciudad de Talara, Piura puso al descubierto la red de espionaje chileno que operaba en Perú y era dirigido desde la Embajada de Chile (Caso buque Beagle y del suboficial FAP Vargas Garaybar).	Rosales, J.C. (2013). <i>Visión geoestratégica del Perú para la relación con Chile</i> . Lima: GITISAC Gráfica Imprime Tus Ideas.  Rosales, J.C. (2013) <i>SIN... lugar para antidemócratas</i> . Lima: GITISAC Gráfica Imprime Tus Ideas.  Rosales, J.C. (2016) <i>Inteligencia Estratégica para países emergentes como Perú</i> . Lima, Perú.
10	<b>Fernando Miguel Rospigliosi Capurro</b>	Bachiller (1988) y Licenciado (1988) en Ciencias Sociales con mención en Sociología por la Pontificia Universidad Católica del Perú.	Fue ministro del Interior en dos ocasiones, de julio del 2001 a julio de 2002 y en el 2003. Asimismo, en agosto de 2002 fue nombrado Presidente del Consejo Nacional de Inteligencia.	- 1996 "Las Fuerzas Armadas y el 5 de abril. La percepción de la amenaza subversiva como una motivación golpista." Documento de Trabajo N° 73, Instituto de Estudios Peruanos. - 1998 "Carencia de control democrático sobre las fuerzas de seguridad en el Perú", en <i>Control Democrático en el Mantenimiento de la Seguridad Interior</i> , Hugo FRÜHLING (editor), Santiago de Chile, Centro de Estudios del Desarrollo. - 1999 "Política y Autoritarismo: las Fuerzas Armadas peruanas en la década de 1990", en Rut Diamint (editora) <i>Control Civil y Fuerzas Armadas en las nuevas democracias latinoamericanas</i> , Buenos Aires, Universidad Torcuato Di Tella, Grupo Editor Latinoamericano. Basombrío, C., y Rospigliosi, F. (2006). <i>La Seguridad y sus Instituciones en el Perú a inicios del siglo XXI. Reformas democráticas o neomilitarismo</i> . Lima, Perú: IEP.

