



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**El funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional en el  
Perú: análisis y propuesta**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**AUTOR:**

Ysla Urquiza, José Alberto (ORCID: 0000-0002-0132-9866)

**ASESORA:**

Dra. Soria Pérez, Yolanda Felicitas (ORCID: 0000-0002-1171-4768)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mi familia por brindarme su apoyo constante en el esfuerzo realizado para elaborar la presente investigación. Asimismo, a Juan y Matilde, mis padres, quiénes me inculcaron valores, responsabilidad y deseos de superación, cuya senda siguen siendo los pasos que hasta ahora sigo.

José

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento a los docentes de esta universidad, particularmente a aquellos que tuvieron a cargo las materias relacionados a la investigación y muy especialmente a mi asesora, la Dra. Yolanda Soria, de quién estoy muy agradecido por sus sugerencias y recomendaciones en la elaboración de la presente investigación..

José

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. Introducción .....	1
II. Marco Teórico.....	3
III. Metodología.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	19
3.2. Categorías y subcategorías.....	20
3.3. Escenario de estudio.....	21
3.4. Participantes .....	22
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	23
3.6. Procedimiento .....	23
3.7. Rigor científico .....	24
3.8. Método y análisis de datos.....	25
3.9. Aspectos éticos.....	25
IV. Resultados y Discusión.....	26
V. Conclusiones .....	37
VI. Recomendaciones.....	37
VII. Propuesta .....	38
VIII. Referencias .....	41
IX. Anexos .....	51
Anexo 1: Declaratoria de autenticidad del autor.....	
Anexo 2: Matriz de consistencia .....	
Anexo 3: Matriz de guía de preguntas .....	
Anexo 4: Matriz de datos .....	
Anexo 5: Resultado de los entrevistados (Triangulación).....	
Anexo 6: Entrevista (Guía de indagación).....	
Anexo 7: Decreto Legislativo 1141 Ley del Sistema de Inteligencia.....	
Anexo 8: Ley que modifica el Decreto Legislativo 1141 .....	
Anexo 9: Resolución que aprueba el presupuesto del Sistema de Inteligencia.....	

## Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de Categoriación.....	20
Tabla 2: Matriz de Categoriación apriorística .....	52
Tabla 3: Matriz de guía de preguntas.....	54
Tabla 4: Matriz de respuestas de los entrevistados.....	57
Tabla 5: Matriz de resultados (Triangulación de datos).....	70

## Resumen

La presente investigación se desarrolló teniendo como objetivo general analizar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional, a fin de identificar supuestas fallas del sistema en su funcionamiento, para a partir de allí, proponer propuestas dirigidas a mejorar el funcionamiento de esta organización.

La investigación fue realizada bajo el enfoque cualitativo, empleando el diseño fenomenológico en donde se utilizó la técnica de la entrevista, siendo el instrumento que se empleó la guía de entrevista, en donde las personas que participaron en la investigación fueron funcionarios con experiencia en temas de inteligencia. Para tal efecto, se formularon veinte preguntas, con cuyos datos se elaboró una matriz donde se transcribió todas las respuestas brindadas por los entrevistados. Posteriormente, en base a las categorías se codificó las respuestas para proceder a realizar el análisis de la información mediante la triangulación de datos.

Las conclusiones nos señala que el sistema de inteligencia carece de efectividad, debido a fallas y limitaciones que involucran a su acotada autonomía, normatividad, procedimientos de trabajo, presupuesto e inadecuada proceso de selección de recursos humanos, recobrando capital importancia la necesidad de su abordaje para su modernización de acuerdo a las actuales circunstancias y desafíos a la seguridad que afronta el Estado peruano.

**Palabras clave:** Inteligencia, sistema, funcionamiento, análisis.

## **Abstract**

The present investigation was developed with the general objective of analyzing the operation of the national intelligence system, in order to identify alleged failures of the system in its operation, and from there, propose proposals aimed at improving the operation of this organization.

The research was carried out under a qualitative approach, using the phenomenological design where the interview technique was used, the interview guide being the instrument used, where the people who participated in the research were officials with experience in issues of intelligence. For this purpose, twenty questions were formulated, with the data of which a matrix was prepared where all the answers provided by the interviewees were transcribed. Subsequently, based on the categories, the responses were coded to proceed with the analysis of the information through data triangulation.

The conclusions indicate that the intelligence system lacks effectiveness, due to flaws and limitations that involve its limited autonomy, regulations, work procedures, budget and inadequate human resources selection process, recovering the need for its approach to its modernization according to the current circumstances and security challenges faced by the Peruvian State.

**Keywords:** Intelligence, system, operation, analysis

## I. INTRODUCCIÓN

En un Estado sea cual fuere su régimen, dispone de un sistema de inteligencia, el mismo que puede ser definido como instituciones de carácter complejo, que tienen como una de sus principales funciones, la provisión de información hacia las altas esferas gubernamentales para la toma de decisiones; más aún cuando en el contexto internacional se experimentan cambios de orden tecnológico, comunicaciones, economía, etc, cuyos cambios no se encuentran al margen del influjo de entidades públicas y privadas, entre ellos los sistemas de inteligencia. Según Díaz (2013), en los últimos años, las comunidades de inteligencia de los países desarrollados así como de las naciones emergentes, se han enfocado en tratar de definir los factores que influyen en el trabajo de sus organismos de inteligencia, para a partir de allí, proceder a introducir modificaciones en sus organigramas, el rediseño de sus objetivos y estrategias, así como volviéndose más versátiles en su funcionamiento, aunándose a ello la motivación para obtener un sólido compromiso de sus funcionarios para estar en condiciones de enfrentar los nuevos desafíos, amenazas y riesgos a la seguridad e inestabilidad de los Estados.

En países desarrollados y con una sólida democracia, han registrado un proceso de institucionalización de sus sistemas de inteligencia, los cuales se encuentran integrando las estructuras del Estado, teniendo como función, proveer información cualificada para la toma de decisiones, informaciones vinculadas a las actividades de seguridad y defensa nacional, considerando aquellas áreas sensibles o estratégicas que garantizan su estabilidad Numeriano (2015). Es decir, estos organismos enfrentan una serie de desafíos asociados a la economía, los cuales tienen un influjo en la seguridad nacional, como son el espionaje económico contra empresas nacionales, monitoreo de variables macroeconómicas y mercados financieros, entre otros (Navarro, 2014).

En América del Sur, los órganos de inteligencia principalmente de los países de Colombia, Ecuador, Brasil, Bolivia, de manera creciente vienen desplegando sus tareas hacia la provisión de la seguridad pública, cuyas actividades involucran el monitoreo de tendencias de orden social, económico, migratorio, mostrando su preocupación por alcanzar una gestión de inteligencia eficaz, fortalecer la cooperación entre los distintos órganos de inteligencia domésticos o

internos, así como establecer mecanismos de cooperación con organismos de inteligencia dentro de la región, a fin de reducir las amenazas que representan las redes criminales o transnacionales Swenson (2015).

El despliegue de tareas que demanda la función de inteligencia en el Perú, abarca al territorio nacional, el mismo que se caracteriza por la confluencia de una distinta gama de amenazas que se ciernen sobre el patrimonio público y privado, la seguridad e integridad de los ciudadanos, que demandan la necesidad de hacer un diagnóstico del rol que viene desempeñando dicho sistema para; a partir de allí, proponer la introducción de cambios para mejorar su funcionamiento Rivera (2013). Estos hechos que describen la realidad, condujeron a la formulación del problema general ¿Cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú como órgano responsable de proveer inteligencia al Estado peruano? y problemas específicos siguientes ¿Cómo aplica sus estrategias el sistema de inteligencia nacional para el cumplimiento de su misión? ¿La estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de la función de inteligencia? ¿Los procedimientos de trabajo del sistema de inteligencia nacional, le permiten desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz? ¿El presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades para el cumplimiento de su misión? ¿Los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, poseen las competencias requeridas para el cumplimiento de objetivos y metas de esa organización?

La presente investigación presenta una justificación teórica en la medida que la información obtenida fue contrastada con otras investigaciones elaboradas así como relacionándola con otras teorías sobre el funcionamiento de los sistemas de inteligencia. El estudio muestra una justificación práctica, pues los objetivos que se propusieron hicieron posible conocer el mecanismo de funcionamiento del sistema de inteligencia y la identificación de limitaciones, cuyos resultados obtenidos, han permitido plantear nuevos procedimientos prácticos que contribuyan a hacer más eficiente la función de inteligencia. Tello & Spota (2015) señalan que ante la falta de capacidad o paralización del organismo de inteligencia nacional, las altas esferas del gobierno se ven obligados a valerse de otros organismos de inteligencia no adecuados para obtener información útil para la toma de decisiones (p.17). La justificación

metodológica se explica por la manera como fue realizada la investigación, partiendo desde un enfoque cualitativo, paradigma interpretativo y diseño no experimental transeccional, correlacional, cuyos resultados de la investigación pueden servir como instrumentos para nuevas investigaciones relacionadas al funcionamiento de los sistemas de inteligencia. Una justificación social, pues se apuesta a crear una cultura de inteligencia en aquellas instituciones, cuya labor se circunscribe a proveer de información y conocimiento relacionados a la seguridad para la toma de decisiones, principalmente el sistema de inteligencia del Estado. El presente estudio busca analizar e identificar las debilidades y limitaciones que presenta el sistema de inteligencia que dan lugar a que en los altos niveles de decisión de Estado, se incurran en errores por falta de una inteligencia eficaz y oportuna.

En el presente trabajo se plantea como objetivo general determinar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú. Y como objetivos específicos: (1) Conocer las estrategias y su aplicación en el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional. (2) Determinar la compatibilidad de la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional con las necesidades de dicho organismo para el cumplimiento de su misión. (3) Determinar los procedimientos de trabajo del sistema de inteligencia nacional que le permiten desarrollar las actividades de manera eficiente y eficaz. (4) Determinar las necesidades presupuestales del sistema de inteligencia nacional para el desarrollo de la función de inteligencia. (5) Determinar las competencias que poseen los funcionarios del sistema de inteligencia nacional para el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Los trabajos de investigación relacionados con la función que realizan los sistemas de inteligencia en el Perú es escasa, debido al carácter discreto que envuelve dicha actividad. En gran medida la literatura encontrada, proviene de investigadores que en determinado momento ocuparon cargos de confianza o prestaron servicios al interior del sistema de inteligencia nacional y en menor medida de algunos académicos vinculados al estudio de temas relacionados con la seguridad y defensa. Bajo este contexto Gómez de la Torre & Medrano (2015)

realizan un análisis sobre el marco jurídico de la inteligencia en el Perú y Latinoamérica; la investigación es realizada desde un enfoque cualitativo con revisión documental institucional y normativo, quienes determinan la creación del servicio de inteligencia nacional en la década de los 60, considerado como un ente superior al denominado servicio de inteligencia del ejército que había sido creado un año atrás; ambos autores sostienen que su creación obedeció a los temores que suscitaba el enfrentamiento Este – Oeste propiciado por la Guerra Fría, la toma del poder de Fidel Castro en Cuba, entre otros. Esta razón de ser de la inteligencia experimentó un primer desafío en 1963 con la aparición de focos guerrilleros en la sierra alto andina del Perú y que fueron controlados por la actuación del entonces presidente Fernando Belaunde Terry; sin embargo a partir de 1980, el protagonismo de la función de inteligencia se acrecentaría con la aparición de las organizaciones terroristas sendero luminoso y Túpac amaru.

En ese mismo sentido Bolívar (2009) realiza una investigación con enfoque cualitativo y desde una perspectiva histórica y documental sobre el sistema de inteligencia del Perú desde su creación en mil novecientos sesenta (1960) hasta el año dos mil siete (2007); en su investigación determina que el Perú no ha logrado forjar un verdadero sistema de inteligencia debido a la inexistencia de marcos legales sólidos, la falta de consensos acerca de la importancia de su empleo y la ausencia de una verdadera cultura de inteligencia por parte de la opinión pública. Según el autor estas debilidades han traído como consecuencia la politización del sistema, siendo utilizado en asuntos domésticos en lugar de enfocarse en la producción de conocimiento sobre los riesgos y amenazas a la seguridad nacional; sumándose a ello una serie de escándalos por la incompetencia mostrada en su función desacreditándose así una actividad que resulta trascendental para la seguridad y defensa nacional; por ello plantea que es urgente que se institucionalice y formalice la función de inteligencia como una actividad legal y legítima del Estado que resulta vital para la seguridad y desarrollo nacional.

Asimismo Carbajal (2013), Arce (2007) y Arias (2017), identifican a la década de los noventa como el período en que la inteligencia en el Perú experimenta un nuevo cambio en su procedimiento de trabajo al dejar de ser dependiente de la inteligencia que le brindaban los institutos armados y la policía para empezar a desempeñar un rol central adquiriendo mayor poder y control sobre los otros

organismos de inteligencia, expandiendo sus funciones más allá de los roles que encierra la función de inteligencia para empezar a apoyar políticamente al régimen del presidente Alberto Fujimori, arremeter con actos de hostigamiento a políticos de oposición, el sometimiento de los medios de prensa y actos de coerción hacia representantes del poder judicial, ministerio público Arce (2007).

Mujica (2015) realiza una investigación sobre la transformación de la inteligencia peruana; el estudio es realizado a partir de un enfoque cualitativo recurriendo a información pública, normas relacionados al sistema de inteligencia y entrevistas semiestructuradas a ex funcionarios y analistas del Servicio de Inteligencia Nacional, a personas que realizan actividades de inteligencia en empresas privadas, realizando un total de 21 entrevistas semiestructuradas y 24 entrevistas de salida. En esta investigación el autor determina al período de los años 2000 y 2006 como la etapa de mayor crisis del sistema y servicio operativo de la inteligencia en el Perú, debido a que habían sido despedidos todos los funcionarios y analistas que prestaron servicios durante los dos períodos de gobierno del presidente Alberto Fujimori. El autor considera que el despido de personal de inteligencia dio lugar a que por un lado disminuyera significativamente la capacidad de producción de inteligencia del sistema y a la vez diera lugar al surgimiento de un creciente mercado de la inteligencia y seguridad privada y empresarial.

Gómez de la Torre (2015) al referirse al sistema de inteligencia peruano afirma que el proceso de democratización que se ha experimentado en los últimos años ha traído aparejado la formulación de una legislación de inteligencia que posibilitan la aplicación de los mecanismos de control correspondientes; también señala que la Inteligencia en Latinoamérica se encuentra a la búsqueda de nuevos horizontes resultando ser la prospectiva una adecuada herramienta que pueda orientar a los futuros desafíos que deben abordar los servicios de Inteligencia.

Gómez de la Torre & Medrano (2020) a través de una investigación cualitativa con base en un enfoque histórico y corte longitudinal extensivo que abarca desde 1960 hasta el 2015, cuya técnica para la recolección de datos es en base a la observación de hechos históricos como evidencia empírica y el análisis de la documentación, establecen una relación paralela entre el surgimiento de aventuras guerrilleras y subversivas en el país con el surgimiento

de la inteligencia y que tenía como propósito enfrentar la amenaza que estas organizaciones representaban para la estabilidad de los gobiernos.

En lo que concierne a los estudios realizados en el contexto internacional, Tello & Spota (2015) realizan una investigación sobre la función de la inteligencia militar dentro del gobierno argentino. La metodología de su investigación se circunscribe a una articulación de análisis comparativo de información cuantitativa junto a entrevistas realizadas a personas especialistas en el tema, cuyo eje principal estuvo destinado a interpretar los acontecimientos en curso desde el enfoque propio de las personas entrevistadas. De los resultados obtenidos concluye que el el Estado argentino realiza actividades de inteligencia empleando a una institución militar, debido a que la institución de inteligencia estatal no cumplía con su función que le correspondía.

Cárcamo (2017) realiza una investigación exploratoria sobre aquellos conceptos que se emplean en el control que realiza el poder civil sobre la función de inteligencia militar, enfocando su estudio en el Sistema de Inteligencia de Estado y militar, buscando explicar algunas deficiencias sobre todo en lo que concierne a la escasa articulación del sistema, la falta de control por parte del parlamento y el rol que deben desempeñar estas organizaciones frente a las nuevas amenazas. El autor concluye que los organismos de inteligencia se desenvuelven con excesiva autonomía por la ausencia de control por parte de las instituciones civiles; paralelamente señalan que existen otros desafíos que no están en la agenda del gobierno, siendo uno de ellos el diseño de una Política Nacional de Ciberseguridad y Defensa a fin de ampliar el rango de acción estratégico, además de la inteligencia económica.

Noboa & Moreano (2019) realizan un análisis posestructuralista, sobre las limitaciones que presentan los conceptos de inteligencia junto a la anti-diplomacia y vigilancia para comprender los complejos escenarios de seguridad actual, sustentando la necesidad de abordar nuevas herramientas que permitan realizar una interpretación crítica sobre los nuevos escenarios y los desafíos. Concluyen que la anti-diplomacia, la vigilancia y la inteligencia se han convertido en instrumentos para obtener información vinculada con la seguridad de un Estado, considerando por ello necesario redimensionar estos conceptos dentro de espacios interdisciplinarios que busquen la convergencia con el estudio de disciplinas como son las relaciones internacionales, los estudios de vigilancia y

la inteligencia.

Gimate (2018) aborda su investigación sobre Argentina y Chile respecto a la rendición de cuentas de sus respectivos sistemas de inteligencia. El estudio analiza la relación basándose en el supuesto que a mayor grado burocrático autoritario, la rendición de cuentas de los sistemas de inteligencia es frágil, mientras que a mayor calidad democrática el control sobre las instituciones de inteligencia es mayor. La investigación se sustenta en una metodología cualitativa interpretativa sobre documentación de inteligencia disponible de ambos países, todo ello bajo un contexto de un incremento de la inseguridad en ambos países. El autor concluye que en ambos países subsiste un estado burocrático autoritario, marcado por el endeble control que se ejerce sobre los sistemas de inteligencia y que aún no han logrado democratizarse, existiendo también diferencias en lo concerniente a la rendición de cuentas que se registran en estos países.

González & Castillo (2017) sostienen que la concepción de la seguridad en América Latina desde un plano multidimensional ha dado lugar al surgimiento de propuestas de establecer mecanismos de cooperación, para hacer frente a las nuevas amenazas. En ese sentido su estudio se enfoca en explorar si los países de la región comparten esta misma concepción en vista que las amenazas se interrelacionan a través de sectores tales como el militar, económico, societal, político y ambiental. Señala que la ausencia del abordaje de los temas de Seguridad y Defensa en las Cumbres Íberoamericanas obedece a que estos temas son abordados desde el seno de la Organización de Estados Americanos (OEA) conjuntamente con instituciones patrocinadas por los Estados Unidos que conforman la arquitectura de seguridad regional. Afirma que la ausencia de una institución del ámbito de la seguridad es sustituida por los canales de diálogo para abordar problemas comunes como son la democracia, la pobreza, la economía global, tendencias migratorias, seguridad ciudadana, narcotráfico y lavado de dinero, entre otros, considerando necesario que la agenda de la región contemple las transformaciones de la seguridad, debiéndose destacar las nuevas políticas públicas para hacer frente a estos desafíos.

Robin (2015) advierte de los riesgos de ataques a través del ciberespacio, que pueden afectar a la seguridad nacional, a la seguridad económica y la seguridad personal, proveniente de bandas criminales, activistas políticos y

agentes de potencias extranjeras quiénes pueden cometer espionaje u operaciones militares. Para neutralizar estas actividades considera que los responsables de inteligencia deben realizar esfuerzos coordinados entre las diferentes organizaciones de inteligencia para defender el ciberespacio, concluyendo que resulta imperativo las prácticas de intercambio de información a través de los sistemas de defensa correspondientes, el mismo que debería ser asumida desde una perspectiva de inteligencia, teniendo que incorporar flexibilidad en el proceso de requerimientos de inteligencia y adaptables al escenario actual para hacer frente a las actividades hostiles que se registran en el espacio cibernético. Plantea que en cualquier país se requiere tres conjuntos de autoridades; una, que se encargue de realizar inteligencia extranjera; otra que se encargue del orden público y una tercera que fije las reglas haciéndose también necesario que el gobierno y sector privado trabajen de manera conjunta en el intercambio de información, debiendo confiar en que el empleo de la información será únicamente para los propósitos previstos y autorizados por las normas y leyes existentes.

Romero (2017) luego de realizar una investigación del sistema de inteligencia de Colombia, basada en el método analítico – descriptivo, mediante la revisión y análisis de documentos provenientes de fuentes oficiales y distintas entidades e instituciones académicas, concluyó que el sistema de inteligencia colombiano posee una estructura y normatividad que favorece su actuación, habiendo transitado por un largo proceso para lograr su institucionalización. Pinheiro (2012) por su parte aborda la redefinición del Estado respecto a la importancia de analizar los cambios para la formulación de políticas de información e inteligencia que resultan relevantes para la seguridad nacional, concluyendo que la inteligencia debe estar situada junto a los jefes de Estado a fin de apoyar en la toma de decisiones, debiéndose también considerar una política nacional de información para su empleo cuando se necesita debido a que es difícil de predecir el momento en que se necesita para su empleo real. Según Díaz (2013) las comunidades de inteligencia de los países desarrollados así como de las naciones emergentes, en los últimos años se han enfocado en tratar de definir los factores que influyen en el trabajo de sus organismos de inteligencia, para a partir de allí, proceder a introducir modificaciones en sus organigramas, el rediseño de sus objetivos y estrategias, así como volviéndose más versátiles en

su funcionamiento, aunándose a ello la motivación para obtener un sólido compromiso de sus funcionarios y colaboradores para estar en condiciones de enfrentar los nuevos desafíos, amenazas y riesgos a la seguridad e inestabilidad de los Estados.

Maldonado (2015) considera que ante la necesidad de abordar la seguridad desde una plano multidimensional, ha originado que se empiecen a concretar acuerdos de cooperación interagenciales, considerando relevante entre ellos, las iniciativas propuestas por la Organización de los Estados Americanos (OEA) para enfrentar los desafíos a la seguridad, lo cual implica que los desafíos de carácter social, político y económico en general son de naturaleza transfronteriza, resultando imperioso la cooperación.

Atáides (2011) puntualiza al ejercicio de Inteligencia como factor indispensable de asesoramiento para la toma de decisiones de los estadistas, en ese sentido sostiene que la coyuntura mundial ha repercutido sobre los Estados, las organizaciones y las personas, dando lugar al surgimiento de temas globales y transnacionales constituyendo algunos graves amenazas, los cuales no pueden ser prevenidos o enfrentados sin la cooperación internacional de los actores involucrados; no obstante ello, afirma que los países lejos de buscar la convergencia se encuentran enfrascados en una ardua competencia entre Estados, donde cada uno busca mejorar su posición estratégica.

Cabrera (2017) en su investigación sobre la situación actual de la inteligencia en Suramérica, abordada desde una perspectiva histórica, considera el influjo de la doctrina clásica militar como determinante ante un eventual cambio de paradigma, identificando una serie de desafíos que enfrenta la región como son la sensibilidad para abordar los temas de inteligencia de las fuerzas armadas, la posibilidad de una integración regional de ciertos medios militares en actividades de inteligencia; las hipótesis de conflicto convencional; la concepción de que la inteligencia militar es sólo un componente de la inteligencia estratégica; y finalmente, la necesidad de considerar elementos que son más contemporáneos y vinculados a los conflictos regionales. El autor concluye que existe una fuerte resistencia de la inteligencia militar al cambio que se sustenta en la doctrina militar, el cual debería de superarse en vista que los nuevos conflictos no afectan la doctrina militar sino que deben ser vistos como complementarios; asimismo, dado el carácter difuso de las nuevas amenazas y que resultan ser no visibles

se debe a las limitaciones que posee la doctrina militar en magnitud e importancia.

Cabrera (2016) en su investigación plantea romper con los tres paradigmas que existen en los estudios de seguridad. El primer paradigma que considera a la inteligencia como componente de los estudios de seguridad, afirma que hoy existe la inteligencia competitiva privada que sirve a las empresas, agregándose a ello la inteligencia de redes sociales, haciéndose imperativo disponer de una inteligencia interdisciplinaria. Sobre el segundo paradigma que atribuye al Estado un rol esencial en materia de inteligencia, afirma que la existencia del espionaje industrial no busca obtener información del Estado, sino de las industrias, existiendo empresas transnacionales que representan los intereses de los Estados y tienen necesidad de información e inteligencia. En relación al tercer paradigma, que concibe la existencia de una diferencia en inteligencia entre los países desarrollados y los países del sur, propone afrontarlo a través de adecuadas relaciones de cooperación, apostar por la interdependencia antes que mantenerse en el círculo de la dependencia. El autor concluye que la inteligencia requiere de un conocimiento interdisciplinario con su consecuente aplicación interdisciplinaria y no sólo enfocarla en la seguridad.

Bartolomé (2017) hace una investigación sobre la seguridad internacional y el rol que le compete a la inteligencia estratégica en América del Sur, afirmando que el actual sistema internacional se encuentra en constante cambio generando incertidumbre adquiriendo un destacado rol la inteligencia, mencionando que en las actuales circunstancias la inteligencia estratégica debe de cumplir las siguientes condiciones: primero, la etapa de recolección, el cual debe de comprender a la inteligencia de señales, de imágenes, fuentes abiertas y humanas; segundo, optimizar las capacidades de análisis y; tercero, la cooperación en materia de inteligencia, tanto interinstitucional como intergubernamental; cuarto, desarrollar una adecuada capacidad para identificar tendencias y diseñar escenarios de mediano y largo plazo sobre situaciones que trasciendan la coyuntura con el objeto de disminuir los márgenes de imprevisibilidad e incertidumbre que enfrentan los decisores; finalmente quinto, la importancia de proporcionar un producto de alta calidad para la toma de decisiones.

Álvarez (2015) realiza una investigación histórica y normativa sobre la cultura

de inteligencia en Uruguay, identificando sus características, su forma de operar y el desarrollo hacia una democratización de la función; sostiene que cada servicio de inteligencia posee su propia cultura de inteligencia que está relacionada con las pautas impuestas por la sociedad así como por el sistema democrático existente. En el caso del sistema de inteligencia de Uruguay el autor sostiene que éste enfrenta dificultades que están relacionados por la ausencia de mecanismos para fiscalizar la inteligencia, ausencia de controles externos, ausencia de definición de política nacional de inteligencia y la carencia de un centro de formación que resulta relevante para generar una cultura de inteligencia.

García & Ugarte (2018), realizan un análisis documental sobre las legislaciones que se aplican en América Latina con la finalidad de establecer el control a las actividades de inteligencia, tomando como punto de partida los acontecimientos registrados en Perú y Argentina sobre interceptaciones telefónicas a políticos de oposición, precisando que se ha empezado a establecer controles que buscan conocer que las actividades que realizan los sistemas de inteligencia sean legítimas, proponiendo tres tipos de control: (1) un control legítimo a cargo del ejecutivo que considere los objetivos y políticas en el campo de inteligencia, contando con un presupuesto adecuado y suficiente; (2) el segundo control a cargo del poder legislativo, quién debe verificar la legitimidad y eficacia, debiéndose rechazar cualquier ventaja política coyuntural; y (3) el control sobre actividades que afecten la privacidad de los ciudadanos a través del espionaje telefónico. Los autores concluyen que la actividad de inteligencia progresivamente se está institucionalizando a través del control, existiendo aún países donde existe el hábito de recurrir a las actividades de inteligencia para apoyar al partido de gobierno en situaciones de política coyuntural.

En relación al funcionamiento del sistema de inteligencia Estevan (2010) señala que el funcionamiento de los sistemas de inteligencia tienen que circunscribirse a la obtención, procesamiento, el análisis y difusión de conocimientos de tal forma que ésta pueda orientar el posicionamiento estratégico, considerando para ello la necesidad que los sistemas de inteligencia contemplen en su accionar aspectos de orden político, económico, social, cultural, medio ambiental, entre otros, siendo esta actividad cada vez más relevante. En esa lógica destaca que no existe un consenso acerca de la

definición de inteligencia, considerándose algunos rasgos como son el riesgo, la amenaza o el enemigo a la seguridad; la transformación de la información obtenida en conocimiento a través del análisis rodeado del secretismo forman parte de la manera como funcionan los sistemas de inteligencia; es decir, estos sistemas tienen como misión proporcionar al Estado y a las altas esferas del gobierno el conocimiento útil para la comprensión del entorno, el redireccionamiento de sus decisiones estratégicas, decidir las medidas de anticipación e influenciar en el escenario en que estos se desenvuelven.

En el desarrollo de la presente investigación se plantearon como categorías la estrategia, la estructura institucional, los procedimientos de trabajo, la asignación de recursos presupuestales y los recursos humanos. En lo que concierne a los procedimientos de trabajo Carvalho (2007) realiza un estudio de caso de la comunidad de Orkut, una red virtual en donde confluyen más de setenta millones de personas y en donde propone un procedimiento trabajo a partir del ciclo de inteligencia, sosteniendo que ésta permite la gestión de la información, el mismo que debe contemplar la obtención de informaciones, someterlos a un proceso de análisis para transformarlo en conocimiento a fin de satisfacer los requerimiento de inteligencia de parte de los tomadores de decisiones.

En lo referente a la estrategia, Holzmann (2015) menciona que en el actual escenario una eficaz estrategia garantiza que las altas autoridades gubernamentales adopten las decisiones más acertadas, la misma que se encuentra vinculada con la capacidad de análisis que posean los sistemas de inteligencia, quienes deben de configurar escenarios prospectivos, haciéndose por ello necesario que los sistemas de inteligencia integren la información de los niveles táctico, operacional y estratégico a fin de satisfacer los requerimientos de información. Bajo este contexto, el autor señala que cada Estado debe configurar su sistema de inteligencia de acuerdo a sus necesidades, debiendo sortear los obstáculos de orden político, económico y psicosocial, no debiéndose descuidar la oportunidad y confiabilidad de la información, debido a que hoy los decisores pueden acceder a otros insumos provenientes de asesores, centros de estudios que buscan influir en la agenda gubernamental e inclinar las decisiones en favor de intereses de terceros.

Roggers (2015) investiga la gestión de la inteligencia para la consecución de

los objetivos y metas de la estrategia, proponiendo la integración de todos los niveles de gobierno para compartir la información relacionada con las amenazas de toda índole que pudieran afectar a la esfera pública o privada, señalando que existen obstáculos que se oponen a la integración, entre ellos la desconfianza, el posible abuso de las libertades civiles y la sensibilidad que existe para intercambiar información. Para mejorar las actividades de inteligencia Brei *et al.* (2015) proponen mantener relaciones basadas en la confianza, comprender que toda misión de asesoramiento del sector seguridad forma parte del poder vinculado a otras labores, recomendando invertir en recursos para forjar acuerdos de colaboración en temas de inteligencia.

En cuanto a la normatividad, las leyes de inteligencia presentan ciertas características que demuestran que cada Estado las elabora de acuerdo a sus necesidades teniendo en consideración la situación cambiante, pudiendo seguir experimentando cambios, entre ellos los relativos al control que se ejerce sobre las actividades de inteligencia Zúñiga (2015); en ese mismo sentido, Swenson (2015) afirma que los sistemas de inteligencia deben de mostrar un equilibrado balance entre los poderes Ejecutivo y el Congreso, pues de lo contrario puede darse un mal uso de estas entidades trayendo consigo resultados que afectan al gobierno, tal como fue el caso del ex presidente Fujimori. Siguiendo esa lógica, Swenson & Sancho (2015) consideran importante emitir leyes destinadas a fiscalizar las actividades de inteligencia, debiendo considerar que ello no asegura la democratización de la función, debido a que se hace necesario de la existencia de equilibrio de poderes entre el Ejecutivo, el legislativo y judicial, debido a que el Ejecutivo no garantiza el equilibrio, mencionando como ejemplo a los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas que se encuentran fuera del control civil.

Ugarte (2015) menciona el desafío que tiene el Estado que a través de sus organismos de inteligencia desarrolla actividades con la finalidad de identificar a las amenazas que pueden afectar al Estado, pudiendo estos provenir desde el exterior como dentro del país; sin embargo, considera que la función de inteligencia debe actuar preservando la privacidad de los ciudadanos y no representar un peligro para la sociedad; ante estos riesgos Swenson & Orozco (2015) plantean que se deben de establecer controles y regulaciones a las actividades de inteligencia, procurándose forjar mecanismos de cooperación

debido a que hoy es imposible que un solo estado pueda obtener toda la información que necesita para haer frente a las crecientes amenazas; Sancho (2015) por su parte precisa que existen cuatro motivos para forjar la cooperación en el ámbito de la región latinoamericana que son la existencia de amenazas comunes, la existencia de países con capacidades de inteligencia policial, militar y estratégica, la existencia de otros organismos que realizan cooperación entre sí y experiencia en cooperación en temas de inteligencia.

Balcázar (2016) considera que para que haya una fiscalización efectiva sobre los sistemas de inteligencia debe existir una adecuada relación entre la inteligencia estratégica y el gobierno, al representar éste los intereses de la sociedad. La ausencia de fiscalización ha dado lugar que hoy se publiciten actividades de inteligencia como son las capturas de criminales, el uso distorsionado de la actividad de parte de la policía en los medios de comunicación, funcionarios que impulsan sus carreras difundiendo logros operativos y jefes obteniendo mayores presupuestos que afectan la imagen de la función de inteligencia, sumándose a ello el espionaje político que busca desacreditar a opositores gubernamentales.

En cuanto al rol de la inteligencia estratégica en América del sur Bartolemé (2015) expresa que esta presenta una visión de conflicto sustentada en el realismo político de las relaciones internacionales donde los responsables son las fuerzas armadas, mientras que la otra visión se encuentra enfocada en las amenazas trasnacionales llevadas a cabo por el crimen organizado junto a otros delitos que obligan a los estados a contar con una estructura de inteligencia con capacidad para gestionar la información requerida por las entidades gubernamentales. El autor sostiene que existen cuatro condiciones básicas en la inteligencia estratégica que son la valoración de las fuentes humanas, la cooperación interagencial e intergubernamental, la tarea de elaborar un producto de calidad para las decisiones estratégicas y; la capacidad para identificar tendencias y configurar escenarios de mediano y largo plazo.

En cuanto a la estructura organizacional es menester precisar el planteamiento de Galbraith (1986) en su modelo de diseño organizacional formula una herramienta que consiste en la aplicación de una serie de políticas de diseño que se encuentran bajo el control de la alta dirección. Este modelo se sustenta en 5 elementos que deben estar relacionados entre sí que son: la

estrategia, la estructura, los procesos, el sistema de recompensas y los recursos humanos. La aplicación de este modelo permite generar una congruencia en el desempeño de estos elementos, propiciando un mejoramiento estratégico en la organización.

Esta propuesta metodológica también es tomada por Navarro (2010) describiendo como fases del ciclo de inteligencia: (1) la planificación; que tiene como finalidad orientar la búsqueda de datos e informaciones, identificando las áreas de interés más importantes, los requerimientos de información debiendo tener una percepción del contexto nacional e internacional; (2) la recepción y procesamiento de datos; tarea que gira en función de las necesidades de información que el sistema debe proveer a los tomadores de decisiones; (3) el análisis y producción, el mismo que debe dar lugar a la producción de información relevante. Aquí el objetivo es interpretar la información mediante el establecimiento de relaciones entre los datos y conocimiento de los analistas, debiéndose analizar la información de tal manera que esta sea comprensible; (4) la comunicación; surge luego de haber obtenido la generación de conocimientos la cual será registrada en documentos que serán puestos a disposición de los usuarios; y (5) la última fase que es la evaluación que sirve para verificar si se logró satisfacer las necesidades de inteligencia de los usuarios, pero a su vez resulta útil para conectar con el inicio de un nuevo ciclo de inteligencia.

Con respecto a los recursos para los sistemas de inteligencia Elkins (2015) propone que se debe propiciar un diálogo sustantivo entre la máxima autoridad de inteligencia con los legisladores encargados de los presupuestos y fiscalizar las misiones de inteligencia, de tal modo que se haga posible un trabajo eficiente, transparente y con capacidad de diálogo con los asignadores de recursos, precisando asumir la responsabilidad para hacer el uso eficaz de los recursos.

Venegas (2015) plantea un sistema de inteligencia económica gubernamental que se encargue de procesar información que posibilite anticipar y generar productos de inteligencia y contrainteligencia. Propone crear una entidad estratégica de inteligencia que anticipe los desafíos económicos del Estado, pues en la región cada Estado por naturales intereses apunta a fortalecer y expandir su economía fuera de sus fronteras, registrándose además actividades de lavado de dinero ilegal, delitos económicos que impactan en la seguridad de los países, haciéndose imperativo el desarrollo de tareas de

economía estratégica

Sobre las asignaciones presupuestales hacia los sistemas de inteligencia, se ha podido acceder a información de carácter presupuestaria que es publicada dentro de las normas de transparencia existentes en dos países que son Chile y Argentina, respectivamente. En lo que respecta a la Agencia Nacional de Inteligencia (ANI) de este país, el presupuesto es de alrededor de sesenta millones de soles, cuyo monto se ha calculado al convertir el presupuesto que está descrito en pesos y de allí a dólares para finalmente compararlo en soles peruanos (Ministerio del interior y Seguridad Pública, 2019). En Argentina, por su parte, el presupuesto anual de inteligencia bordea los ciento treinta millones de dólares, muy superior al de Chile, el mismo que se debería a la dimensión de este país (Argentina Unida, 2019). En el caso peruano, el presupuesto para el año 2019, según la Ley 30879 del 14 de diciembre del año 2019, se le asignó la suma de sesenta y nueve millones trescientos veintiséis mil cuatrocientos sesenta y nueve soles (S/ 69.326.469), mientras que para el presente año (2,021), de acuerdo a la Ley 31084, ley de presupuesto público del 27 de diciembre del año 2021, se le otorgó un presupuesto de sesenta y cuatro millones cuatrocientos sesenta y cinco mil setecientos veintidós soles (Resolución de la Dirección de Inteligencia Nacional, 2020).

En lo que respecta a los recursos humanos que debe disponer un sistema de inteligencia, Carvalho (2009) destaca la importancia que los sistemas de inteligencia dispongan de personal entrenado en la obtención de informaciones así como de expertos analistas encargados de aplicar métodos apropiados para la administración de información, para lo cual las actividades de reclutamiento deben contemplar la identificación y selección conjuntamente con el perfil profesional y la formación académica adecuada para los fines y propósitos de la organización, debiéndose también considerar a profesionales que son expertos en determinados temas que pudieran generar las sinergias y potenciar el trabajo de inteligencia. Manzano (2009) realiza una investigación de la literatura científica bibliográfica de tendencias relacionadas con las personas que laboran en una comunidad de inteligencia y literatura vinculada con la psicología cognitiva y social, expresando que quienes laboran en los sistemas de inteligencia se encuentran sometidas a una serie de desafíos analizando temas que demandan el empleo de cierto tipo de esquemas mentales que al estar

simplificados, supone la existencia de ciertas fortalezas y debilidades; es decir presentan limitaciones que no deben ser eludidas y analizarlos, valorarlos para determinar sus particularidades a fin de mejorar las capacidades de las personas que laboran en las organizaciones de inteligencia.

Kent (1994) expresa que el desafío de las organizaciones de inteligencia es el reclutamiento de personas preparadas con gran capacidad operativa en técnicas que se necesitan aplicar, debiendo estos cuadros poseer un pensamiento crítico, con capacidades para informar, resumir y analizar informaciones; asimismo, señala que la organización debe de ser capaz de actuar y redoblar esfuerzos tan igual en tiempos de paz como de guerra, pues advierte que una pobre actividad de inteligencia en épocas de paz garantiza un deficiente desempeño en la guerra con resultados nefastos para la institución y el país.

En cuanto a las competencias profesionales que deben poseer los funcionarios que desarrollan la función de inteligencia, Gómez & Medrano (2015) precisan que hay una práctica de clientelaje que se manifiesta en la ausencia de concurso público para trabajar en la función de inteligencia, existiendo antecedentes de funcionarios carentes de ética, profesionalismo y objetividad, sumándose a ello la deficiencia profesional que da lugar a la existencia de operadores empíricos reconociendo los errores que se cometieron entre el año 2,000 y el 2010, debido a los intentos por reconstruir el sistema de inteligencia, señalando que un analista de inteligencia de los aspectos no militares demanda una formación universitaria de nivel de post grado.

Las cualidades que debe poseer un profesional de inteligencia también atribuyen énfasis en su formación profesional, no especificando a qué disciplina debería de pertenecer, sin embargo consideran relevantes el compromiso, la ética y la integridad hacia esta función, en este sentido Sillone (2004), Lemozy (2004), Cepi, & Antunes (2004) consideran que un profesional de inteligencia debe ser capaz de desempeñarse adecuadamente en el análisis e identificación de las amenazas, aprovechar las oportunidades y neutralizar las debilidades, debiendo ser un auténtico analista de las ciencias sociales, dominar las tecnologías y desenvolverse en torno a un código de ética que involucre su responsabilidad profesional. Adquirir estas competencias profesionales sólo son factibles a través de un largo proceso de capacitación y perfeccionamiento que

puede demandar un período de diez años Manzano (2009), pues, tal como sostiene Balcázar (2004) la función de inteligencia no sólo gira alrededor de la obtención de informaciones sino en la necesidad de disponer de mayores capacidades de análisis.

En relación a la profesionalización de los funcionarios que laboran en los diferentes sistemas de inteligencia en América Latina, se observa que la descripción acerca de las competencias y capacidades que debe poseer un profesional es bastante compleja, los cuales van desde la descripción explícita de las funciones a realizar dentro de una estructura organizacional y doctrinaria sujeta a controles y fiscalización por órganos superiores, Ugarte (2004); la demanda de reconocimiento por parte de los ministerios de educación de las escuelas que se dedican a la formación, capacitación y perfeccionamiento de la disciplina de inteligencia, debiéndose acreditar los cursos tanto de pre grado como de post grado (Ulises, 2004).

En lo que corresponde a la normatividad, existe una serie de normas que ha experimentado en el Perú el sistema de inteligencia nacional. Luego de su desactivación realizada a inicios del año 2001, mediante Ley 28664 del 04 de enero del 2006 se creó la Ley del sistema de inteligencia nacional y de la Dirección Nacional de Informaciones, la misma que fue derogada y sustituida por el Decreto Legislativo 1141 del mes de diciembre del 2012, en el cual se establecieron el marco jurídico, la finalidad, organización, atribuciones y función del sistema de inteligencia nacional (Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia Nacional – SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI, 2012). Posteriormente, mediante la Ley 30535 del diez de enero del año 2017, se modificó el DL 1141 introduciéndose modificaciones relacionados al control gubernamental, el control de parte del Congreso de la república y en su estructura orgánica se le retiró todo tipo de iniciativa para el desarrollo de actividades de inteligencia de carácter táctica y operativa (Ley que modifica el decreto legislativo 1141, decreto legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional – SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI, 2017).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El diseño de investigación a emplear es el enfoque cualitativo que según Hernández, Fernández & Baptista (2014), consiste en determinar los pasos a seguir en el estudio y los métodos y técnicas a emplear, recurriendo a una gama de “concepciones, visiones, técnicas y estudios” para determinar y mejorar las interrogantes del trabajo de investigación; aquí no se prueba ninguna hipótesis, debido a que éstas surgen durante el proceso de investigación y se mejoran a medida que se va profundizando el análisis: por ello, la investigación es flexible, interpretándose los eventos para así, ir progresivamente construyendo una nueva realidad.

El diseño de investigación se desarrolló haciendo empleo del diseño fenomenológico que según Benner, 2008; Álvarez, Gayou, 2003; Bogden y Beklen 2003; y patton, 2002), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), el diseño fenomenológico consiste en obtener la perspectiva de los participantes a fin de comprender sus experiencias en torno al fenómeno, trabajándose y analizándose los puntos de vista, percepciones y experiencias de los participantes (p.536); es decir, el investigador primeramente debe identificar el fenómeno y luego recopilar las informaciones de aquellas personas que han experimentado para posteriormente desarrollar una descripción acerca de la experiencia de los participantes involucrados.

En esa misma lógica (Creswell 2013b), Mertens (2010) y Álvarez Gayou (2003), consideran que el diseño fenomenológico se sustenta en las siguientes premisas: comprender el fenómeno a partir de las experiencias de los participantes, sustentar el análisis de temas y sus interpretaciones y significado; se debe considerar que el investigador confía en su propia intuición para absorber la experiencia de las personas entrevistadas; y, finalmente, el investigador debe contextualizar las experiencias desde una perspectiva de espacio y tiempo de los participantes.

### 3.2. Categorías y subcategorías

La presente investigación contemplará un análisis del funcionamiento de la inteligencia desde diferentes perspectivas, identificándose preliminarmente las siguientes: 1) El marco normativo de la inteligencia en el Perú; constitución política de 1,993, Título IV: de la estructura del Estado, Capítulo XII: de la seguridad y de la defensa nacional; artículos 163 al 175; 2) Decreto legislativo de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia nacional – SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI; que organiza y establece los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA) y establece la organización y funciones de la DINI; 3) La Estrategia, la misión, los objetivos y metas de la institución; 4) La estructura institucional, teniendo en consideración su diseño organizacional, los roles claves de sus diferentes direcciones, la administración del trabajo y la capacidad de autonomía de las autoridades institucionales; 5) Los procesos que se emplean en el sistema de trabajo, esencialmente la toma de decisiones, la planificación para la obtención, manejo, procesamiento y requerimientos de información y el grado de coordinación entre los diferentes organismos internos y su relación con otros componentes del sistema; la calidad del producto que se obtiene a través del proceso de trabajo para la toma de decisiones; 6) El comportamiento organizacional, rotación, capacitación y desarrollo de los recursos humanos, las habilidades del personal y motivación e incentivos existentes.

*Tabla 1.* Matriz de categorización

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
	Misión
Lineamientos	Estrategias
estratégicos	Objetivos institucionales

	Diseño organizacional
Estructura institucional	Roles claves de sus principales direcciones Autonomía de sus autoridades Administración del trabajo
	Toma de decisiones Planificación para el trabajo de inteligencia Grado de coordinación entre sus organismos internos
Procesos de trabajo	Relación con otros organismos del sistema Calidad del producto obtenido.
	Grado de rotación de funcionarios Capacitación y desarrollo de sus recursos humanos
Comportamiento organizacional	Habilidades del personal Motivación e incentivos al personal
	DL 11 41
Marco normativo	Reglamento de organización y funciones del sistema

### **3.3. Escenario de estudio**

El presente estudio de investigación se desarrollará en el distrito de Barranco – Lima, específicamente en la avenida Edmundo Aguilar Pastor N° 675, Lima 15063; lugar donde se ubican actualmente las instalaciones de esta organización. La Dirección Nacional de Inteligencia es considerada como el ente rector de la inteligencia en el Perú, teniendo como principal responsabilidad el procesamiento de la información para la toma de decisiones en el ámbito estratégico, del presidente de la república, ministros de estado y altas autoridades que ocupan cargos en las diferentes instituciones del Estado. Actualmente en esta organización laboran aproximadamente 400 personas entre personal de técnico y funcionarios, existiendo además efectivos que provienen de los diferentes institutos de las fuerzas armadas como son del Ejército, la Marina de Guerra, la Fuerza Aérea, así como de la Policía Nacional.

### **3.4. Participantes**

Para el desarrollo del presente estudio de investigación se ha considerado entrevistar a dos grupos distintos: un primer grupo que está conformados por cuatro ex funcionarios que han ocupado algunos cargos en la Dirección Nacional de Inteligencia, por poseer una trayectoria y experiencia profesional en este campo, además de haber tenido que sortear algunos obstáculos y contingencias, estando en capacidad para exponer recomendaciones que consideren conveniente para un mejor funcionamiento de las actividades de inteligencia. Posteriormente se ha previsto entrevistar a cuatro funcionarios que actualmente se encuentran laborando en dicha entidad, con el objeto de analizar los puntos de vista de consenso y discrepancia existentes entre ambos grupos y posteriormente contrastarlos con la documentación obtenida así como con las normas y fundamentos legales que dispone esta entidad.

Participante N° 1, General de brigada del ejército, ex director de la alta dirección de inteligencia, sexo masculino, 65 años, con 38 años de servicio en el ministerio de defensa, sector Ejército

Participante N° 2, ex funcionario de la alta dirección del sistema de inteligencia nacional, sexo masculino, 59 años, con 35 años de servicio en el ámbito de la función de inteligencia

Participante N° 3, periodista, sexo masculino, 48 años, con 28 años de servicio en el ámbito de la inteligencia.

Participante N° 4, ex jefe de departamento de inteligencia, sexo masculino, 66 años, con 35 años de servicio.

Participante N° 5, ex subdirector de inteligencia, analista en temas de seguridad y catedrático de inteligencia, sexo masculino, 64 años, con 37 años de servicio en la función de inteligencia.

Participante N° 6, jefe de departamento de análisis de seguridad e inteligencia, sexo masculino, 45 años, con 28 años de servicio en el sistema de inteligencia del ejército.

Participante N° 7, jefe de departamento de análisis e inteligencia, sexo masculino, 66 años, con 34 años de servicio y docente en la Escuela de Inteligencia.

Participante N° 8, ex subdirector, sexo masculino, 62 años, con 35 años de servicios en la función de inteligencia.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la recolección de datos en la presente de investigación, se emplearán las siguientes técnicas:

La técnica de la entrevista, la misma que se desarrollará de manera preliminar para posteriormente ir profundizando el trabajo de obtención de información, teniendo como guía a las categorías anteriormente descritas, pudiendo extenderse el trabajo de investigación de acuerdo a la información obtenida durante las entrevistas.

Se realizará un análisis del marco normativo, el mismo que tendrá como propósito determinar el sustento legal que posibilita su funcionamiento.

El análisis de registros documentales, que consiste en el análisis de investigaciones anteriores, con la finalidad de identificar las experiencias obtenidas en el funcionamiento de organismos de inteligencia que desempeñan este tipo de funciones.

### **3.6. Procedimiento**

Participantes. La presente investigación contempla la participación de funcionarios de probada experiencia en temas relacionados a inteligencia en un número aproximado de ocho (08) incluyéndose entre estos tanto a aquellos que han cumplido funciones en dicho organismo, como a aquellos que hoy aún se encuentran fuera del sistema. Aquí se busca comprender la perspectiva de los entrevistados acerca de su experiencia que poseen.

Como unidades de análisis, se hará el empleo de cuestionarios de entrevistas, la normatividad, la estrategia y los conceptos asociados a las diferentes categorías contempladas en la investigación.

El tipo de muestro a emplear es de carácter no probabilísticos con una muestro intencional de “caso tipo”.

El procedimiento de investigación se iniciará mediante un trabajo de planificación que tendrá en consideración a las personas expertas, enfocándose en una primera instancia en aquellos que han ocupado altos cargos en la función de inteligencia, para a partir de allí proceder a entrevistar a aquellos que se encuentra desarrollando actividades de inteligencia. Para las entrevistas se

tendrá en cuenta las diferentes temáticas que se deberán abordar así como las personas con quienes se espera tomar contacto para lograr dicho propósito. Se tendrá en cuenta las opiniones de los participantes sobre el tema de investigación con el propósito de obtener una perspectiva analítica externa sustentándose en su experiencia vivida durante su desempeño en la institución. Asimismo se analizará las perspectivas de los participantes respecto al funcionamiento del sistema, sus experiencias y sus puntos de vista respecto a la función actual.

### **3.7. Rigor científico**

Durante todo el proceso de investigación cualitativa se buscó realizar un trabajo de calidad que se sujete al rigor de la metodología de la investigación, buscando así compatibilizar con las propuestas de Saumure y Given (2008), Hernández-Sampieri y Mendoza (2008), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), que utilizan el término rigor en lugar de validez y confiabilidad, proponiendo los siguientes criterios: la dependencia; definido como el grado en que diferentes investigadores recolectan datos similares y elaboran los mismos análisis, obteniendo resultados similares, siendo concebido por Creswell (2017a) como “consistencia de resultados” (p. 453); la credibilidad, hace referencia cuando el investigador ha captado en profundidad y de manera holística las experiencias de las personas entrevistadas, principalmente aquellas asociadas con el problema planteado; la transferencia, según Romero M (2016), consiste en la posibilidad que los resultados obtenidos por el investigador pueden ser trasladados hacia otros contextos; de allí que se exige que la investigación describa de manera amplia y precisa los materiales y el momento de estudio con los participantes; otro criterio a considerar es la confirmación, el mismo que está vinculado con la credibilidad y que se refiere a la necesidad de eliminar o reducir los sesgos y el análisis subjetivo por parte del investigador en vista que según Mertens (2010) y Guba y Lincoln (1989), permiten rastrear los datos y describirlos de manera lógica y explícita.

### **3.8. Método de análisis de datos**

El método de análisis de datos se inscribe dentro de la investigación cualitativa, en la cual los datos se irán analizando de manera paralela a cómo estos se van recolectando, siendo necesario disponer de un esquema particular. Para este tipo de análisis, Hernández, Fernández y Baptista (2014) proponen un proceso de análisis en la cual se obtienen datos no estructurados en donde es el investigador el encargado de definir una estructura, cuyos datos pueden consistir en observaciones realizadas por el investigador, narraciones de los participantes, texto escritos, expresiones verbales y no verbales así como las narraciones del propio investigador. Para los autores, con el análisis se busca explorar los datos para organizarlos en unidades de análisis o categorías, comprender la experiencia de los participantes, describir nuevos conceptos, categorías y patrones existentes entre los datos así como su relación entre ellos, con el propósito de interpretarlos y explicarlos de acuerdo al planteamiento del problema y vincular los resultados con el conocimiento disponible (p. 451)

### **3.9. Aspectos éticos**

El trabajo de investigación cumplió con las normas éticas que se deben de observar en una investigación cualitativa, asumiendo el investigador la responsabilidad de asegurar la participación voluntaria de las personas entrevistadas, con el conocimiento informado y poniendo en su conocimiento de las repercusiones que éstas pueden traer consigo con su contribución. Tal como lo sostiene Hernández, Fernández y Baptista (2014), esto se alcanza cuando se incorporan los criterios éticos y el rigor metodológico en el trabajo de investigación, generando un valor social al contribuir a la modernización del Estado, obteniendo los datos a través de la entrevista realizada a los participantes, guardando sobre ellos la absoluta confidencialidad.

La investigación se realizará de acuerdo a los valores que compatibilizan con los principios éticos y las normas establecidas por esta universidad. Es decir el tema elegido es inédito residiendo allí su originalidad respetando los derechos de autor, sustentándose sus antecedentes en artículos y libros que estarán referidos en mi trabajo; asimismo, Se ha definido el problema teniendo en consideración

la documentación y bibliografía existente sobre este tema; finalmente se observará la reserva que amerita respecto a la unidad de análisis, elaborándose para tal efecto el documento de conocimiento informado, evitando que se llegue a afectar la imagen de la institución.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para la recolección de la información se utilizó como instrumento la entrevista semi estructurada, basada en una guía de preguntas que se realizaron a ocho participantes, de los cuales, dos de ellos son oficiales generales, un periodista, un economista, un sociólogo y tres oficiales del grado de Coronel, todos ellos con experiencia en la función de inteligencia, obteniéndose respuestas sobre las diferentes categorías contempladas en la investigación y cuya información fue tabulada, procesada y analizada a fin de poder dar explicación sobre los objetivos que se trazaron en la presente investigación.

Con relación al primer objetivo específico que tiene como propósito conocer cómo el sistema de inteligencia aplica su estrategia, se consideró dos categorías cuyos resultados se describen a continuación:

En referencia al resultado obtenido a la categoría de los lineamientos estratégicos, los entrevistados empezaron destacando la importancia de este sistema dentro del Estado, definiéndolo como limitado que no se encontraba a la altura de las circunstancias y que había retrocedido en su producción de inteligencia en relación a la década de los años noventa, no logrando, por tanto, la consecución de los objetivos, identificando como problemas el poco interés de los gobiernos por la seguridad y la defensa nacional, la politización del sistema, la limitada tecnología que dispone para la realización de sus actividades, las limitaciones en su capacidad analítica y el bajo presupuesto, cumpliendo su misión de manera limitada.

Al abordar la discusión sobre este resultado, se constata una estrecha coincidencia con Noboa & Moreano (2019) quienes señalan que una de las razones sobre las limitaciones que presentan los sistemas de inteligencia se debe a que éstos continúan actuando al igual que en el pasado, cuando hoy

resulta imperativo analizar los desafíos dentro del nuevo escenario en donde se deben de considerar las relaciones internacionales para afianzar las actividades de inteligencia; en ese mismo sentido, Bartolomé (2015) señala que una de las características de los sistemas de inteligencia es que la influencia del componente militar sobre estos organismos se mantiene debido a la visión de la inteligencia estratégica asociada al realismo político de las relaciones internacionales sobre la hipótesis latente de conflicto internacional, cuya responsabilidad recae sobre las fuerzas armadas y; la otra visión, que es la que debería de adquirir prioridad por involucrar a las amenazas transnacionales y que por tanto, hoy demandan una mejor estructura de inteligencia.

En lo correspondiente a la segunda categoría, la estrategia, se formularon cuatro preguntas, las cuales por su naturaleza distintiva, se consideró expresarlas en forma individual; así, en los relacionado al cumplimiento de los objetivos, los entrevistados no tuvieron una respuesta de consenso; así por ejemplo señalaron que los objetivos no se cumplen por la existencia de conflictos de intereses y restricciones en el sistema de inteligencia nacional. De otra parte dieron a conocer que los objetivos y metas trazadas son cumplidas debido a que las amenazas son neutralizados a nivel estratégico nacional y dominio operativo; una tercera postura de respuestas señala que los objetivos y metas se vienen cumpliendo de manera parcial debido a un presupuesto reducido, el excesivo control, proponiendo su fortalecimiento a partir del fortalecimiento de su normatividad, un soporte financiero y la superación de su limitada autonomía.

Las discusiones a las respuestas anteriormente descritas pueden ser vistas desde un plano doctrinario que concibe a los niveles de inteligencia en los ámbitos estratégico, operacional y táctico; pero también puede ser visto desde el plano operativo y que en este caso el bajo performance del sistema, guarda coincidencia con lo expresado por Navarro (2010) quién precisa que las estrategias efectivas deben ser diseñadas en función del ciclo de inteligencia, considerando los requerimientos de información, búsqueda, procesamiento, análisis y la difusión de conocimiento para la toma de decisiones; en esa misma línea, Cárcamo (2017) afirma que los problemas en la estrategia tienen su origen en la ausencia de una adecuada política nacional de seguridad en donde se deben involucrar otros desafíos como la ciberseguridad y la inteligencia

económica. De igual manera, Bartolomé (2017) sugiere que los problemas que afectan a los sistemas de inteligencia se debe a que éstos no son estudiados desde el plano estratégico, en donde se debe de añadir la inteligencia de redes sociales, las fuentes humanas y abiertas de información, fortalecer la capacidad de análisis de información, la cooperación entre los organismos de inteligencia y la inteligencia prospectiva que permita el diseño de escenarios para reducir la incertidumbre y cuyos rasgos en el caso del sistema de inteligencia peruano aún no las posee.

Los resultados afines al liderazgo y dirección, se logró constatar que los entrevistados no le atribuían esa condición por considerar que las máximas autoridades son elegidas como cargo de confianza, en donde la mayoría de ellos no poseía la autonomía para desarrollar actividades específicas de inteligencia de Estado y sobre todo que sean persistentes en el largo plazo, sumándose a ello la falta de competencia de los funcionarios designados para liderar este tipo de actividades, careciendo también del perfil para el puesto y lejos para involucrarse en asuntos relacionados con la seguridad nacional.

Cualquier discusión que se busque emprender en torno al liderazgo del sistema de inteligencia no escapa de la normatividad existente en torno a la organización; pues de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1141 de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia nacional, en su artículo vigésimo primero señala que es el presidente de la república quién designa al Director y al Director Ejecutivo del sistema de inteligencia nacional mediante resolución suprema y también deja abierta la posibilidad que éstos pueden ser reemplazados cuando el Jefe de Estado lo considere pertinente, no existiendo ningún tipo de impedimento que pudiera contraponerse a esta norma.

La discusión sobre la autonomía también debe ser vista desde dos ópticas; la primera respecto a la capacidad del máximo jefe de inteligencia y; la otra, respecto a las iniciativas que poseen los componentes de dicho sistema; así, Gómez de la Torre & Medrano (2015) sostienen que las leyes de inteligencia en el contexto latinoamericano son cambiantes en donde algunos países apuestan por un mayor fortalecimiento de sus sistemas, mientras que en el caso peruano ha experimentando modificaciones que no han contribuido a su fortalecimiento,

además que la designación de las máximas autoridades son cargos de confianza del presidente de la República y por lo tanto pueden ser removidos cuando éste lo considere pertinente. Respecto a la autonomía institucional, Gimete (2018) y Romero (2017) destacan que de la mayoría de los sistemas de inteligencia, entre ellos los militares, poseen excesiva autonomía el cual se explica por los frágiles controles que se ejerce desde el ámbito civil; sin embargo, también señala como un cambio positivo la modificación del decreto legislativo N° 1141 del sistema de inteligencia del Perú que impide realizar actividades de inteligencia operativa.

En lo correspondiente al marco normativo, la mayoría de los entrevistados consideraron que se podría mejorar, mientras que otros mencionan que la modificación de las leyes que sustentan su existencia, le han restado capacidad operativa, debiéndose circunscribir únicamente al trabajo de análisis.

En lo referido al párrafo anterior, merece señalar que existe una abundante discusión en torno a los marcos normativos de los sistemas de inteligencia en América Latina, cuyo rasgo que los define son la constante introducción de modificaciones y adaptaciones con sus cuestionamientos por parte de la sociedad civil y; en el caso del sistema de inteligencia del Perú, es meritorio dar a conocer que el decreto legislativo N° 1141 de fortalecimiento del sistema de inteligencia nacional, emitido en diciembre del 2012, le otorgaba atribuciones al sistema de inteligencia para desarrollar procedimientos especiales de obtención de información; sin embargo, posteriormente se emitió otra norma, donde se introdujeron modificaciones al mencionado decreto, restándoles iniciativa para llevar a cabo operaciones de inteligencia, significando con ello que esta institución debe de enfocar su actividad al análisis de información estratégica, dependiendo de información de carácter reservada y/o secreta, de los organismos de inteligencia de las fuerzas policiales y de las fuerzas armadas (Ley que modifica el Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del sistema de Inteligencia Nacional y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI, 2017)..

Siguiendo la lógica de discusión, se constata que las restricciones de carácter operativo que se le ha impuesto al sistema de inteligencia nacional, son compatibles con otras normas que se han aplicado a organismos de inteligencia

de Latinoamérica, siendo interpretado por los analistas como una medida saludable, al poder contribuir a la democratización de la función de inteligencia en Latinoamérica, afianzándose las leyes que apuntan al establecimiento de controles provenientes de la Contraloría General de la República, y del propio Ejecutivo (Gómez de la Torre, 2015).

En cuanto a la indagación sobre las fallas y limitaciones del sistema para la aplicación de la estrategia, los entrevistados consideraron que su desempeño era precario, que había perdido su capacidad, cumpliendo sus funciones con limitaciones, sosteniendo que los decisores desconocen su utilidad. La razón de esta baja performance del sistema de inteligencia, obedece a que el director es elegido como cargo de confianza del mandatario, la politización de un buen número de sus cuadros, un limitado presupuesto, limitada disposición de tecnología, la existencia de funcionarios con limitada capacidad analítica, así como la exclusión de la cancillería como parte integrante del consejo de inteligencia. Consideraron que estas fallas y limitaciones traen consigo que problemas relevantes como son el narcotráfico, el terrorismo, el crimen organizado internacional y otros riesgos asociados a la piratería informática y la ciberseguridad se ubiquen en segunda prioridad.

La discusión alrededor de las visibles fallas y limitaciones del sistema guardan coherencia y coinciden con la descripción de Bolívar (2009) al precisar que el Perú no ha logrado forjar una verdadera organización de inteligencia por la falta de consenso en la determinación de su importancia y empleo, la ausencia de una cultura de inteligencia por parte de la opinión pública y una serie de debilidades como son, la politización del sistema, el empleo en asuntos domésticos, la protagonización de escándalos que demuestran su incompetencia entre otros, lo cual debe dar lugar al surgimiento de institucionalizar y formalizar la función de inteligencia como una actividad legal y legítima del Estado que resulta necesario para la seguridad nacional. En ese mismo sentido, Gómez de la Torre (2015), menciona que desde las altas esferas del gobierno existe escaso interés por desarrollar una política dirigida a fortalecer y consolidar la permanencia de la organización en el tiempo, existiendo una fuerte influencia de las fuerzas armadas que se explica por no existir profesionales especialistas en temas de seguridad, defensa e inteligencia y la alta politización de la

organización que se desenvuelve en función al gobierno de turno.

Para el segundo objetivo específico, consiste en determinar si la estructura organizativa del sistema es compatible con las necesidades del sistema para el cumplimiento de su misión, se consideró la estructura institucional, en donde la mayoría de los entrevistados reconoció que el sistema de inteligencia nacional posee una estructura adecuada a excepción de unos de los especialistas que señaló que su estructura era semifuncional.

Para abordar la discusión a este objetivo, se recurrió al marco normativo que fundamenta la existencia de esta institución, constatándose que el decreto ley N° 1141, ley del sistema de inteligencia nacional le otorga a la institución una estructura compuesta por el Consejo de Inteligencia que involucra la participación de los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas a través de la segunda división del Estado Mayor Conjunto de las fuerzas armadas y los organismos de inteligencia de la policía en donde se incluye la dirección general de inteligencia del Ministerio del Interior; además, esta estructura posee una arquitectura similar a la que presentan otros organismos de inteligencia en Latinoamérica.

La discusión no se agota con el fundamento legal, pues el reconocimiento de una estructura adecuada no garantiza un efectivo funcionamiento, tal como lo advirtieron los entrevistados al describir las fallas del sistemas, siendo dentro de esta lógica en que se inscribe uno de los puntos primordiales de la investigación al haberse recogido el planteamiento de Galbraith (1986) sobre el diseño organizacional que permite identificar cómo funcionan las organizaciones abordando su estudio desde las aristas de la estrategia, su estructura, los procesos, sistemas de recursos y recompensas y cuya aplicación permite una congruencia en el desempeño de sus elementos propiciando un mejoramiento estratégico de la organización.

En lo referente al tercer objetivo que busca determinar si el procedimiento de trabajo del sistema le permitía desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz, los entrevistados afirmaron que la manera como funcional el sistema no le permite al Estado enfrentar sus riesgos, desafíos, preocupaciones y

amenazas, encontrándose en desventaja frente a otros sistemas de inteligencia, teniendo impacto en las crisis políticas; además afirmaron que el sistema no desarrolla un trabajo prospectivo para adelantarse a las necesidades, considerando que en el presente siglo XXI, era del conocimiento especializado, se requiere de una inteligencia dinámica y altamente especializada con capacidad para gestionar el conocimiento y en donde la tecnología juega un rol importante, debiéndose contemplar nuevas especialidades de carácter geográfico, meteorológico e incluso el ciberespacio.

Las discusiones en torno a los procedimientos de trabajo guardan lógica con las preocupaciones que han mostrado otros investigadores nacionales como extranjeros, resultado destacable mencionar a Maldonado (2015) quién considera imperativo que los servicios de inteligencia recuperen su efectividad, representando una salida el abordaje de los problemas de la seguridad de manera común y desde un plano multidimensional debiéndose establecer acuerdos de cooperación entre las agencias; es decir superando el entorno doméstico en que se desenvuelven los actuales sistemas de inteligencia. De igual forma, Sancho (2015) sostiene que las amenazas deben ser abordadas de manera cooperativa describiendo varios motivos como son la existencia de amenazas comunes, la existencia de países con capacidades de inteligencia policial, militar y estratégica, la presencia de organizaciones que realizan cooperación entre sí y experiencias en cooperación en temas de inteligencia.

Dentro de este mismo contexto, se coincide con Robin (2015) cuando afirma que se hace necesario reestudiar los procedimientos de trabajo para hacer frente a las nuevas amenazas a la seguridad, teniendo en cuenta los ataques que se pueden realizar a través del ciberespacio, la seguridad económica y la seguridad de las personas, existiendo bandas criminales, activistas políticos y agentes extranjeros que pueden cometer actos de espionaje u operaciones militares, pudiéndose constatar que definitivamente ante desafíos de esta naturaleza el actual sistema de inteligencia no tiene la capacidad para afrontarlos. En efecto, Gonzáles y Castillo (2017) señalan que frente a las amenazas que se ciernen en la región es menester que emerjan propuestas dirigidas a establecer mecanismos de cooperación debido a que las amenazas se encuentran interrelacionadas en diferentes planos como son el militar, económico, societal,

política y ambiental.

La coordinación entre los componentes del sistema de inteligencia fue evaluada como no adecuada y deficiente coordinación debido a la desconfianza mutua existente entre el ejecutivo y su sistema, además por los temores frente a la judicialización y persecución política de sus miembros; se afirma también que persiste el compartimentaje por la necesidad de protección de cierta información que pueda generar posibles riesgos internos, dada la injerencia política que pueda existir al más alto nivel.

Para encontrar posibles respuestas valederas a la discusión sobre la coordinación que debe de existir entre los componentes del sistema, es necesario analizar los alcances del decreto legislativo N° 1141 que en el artículo 11 relacionado al Consejo de Inteligencia Nacional, contempla que la reunión de los jefes de los componentes del sistema de inteligencia nacional deben de realizarse obligatoriamente una vez al mes y cada vez que su presidente lo requiere; es decir, la autoridad del jefe del sistema de inteligencia le permite contar y establecer los mecanismos de coordinación adecuados cuando lo considere necesario; no obstante, ello no significa que no existan recelos entre dichos organismos, sobre todo cuando uno de ellos busque aparentemente irradiar su predominio en la función de inteligencia.

En lo que concierne al cuarto objetivo, dirigido a determinar si el presupuesto que se le asigna al sistema de inteligencia es el más adecuado y si le permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión, los entrevistados lo consideraron como insuficiente, bastante menor al que éste disponía durante el gobierno del ex presidente Alberto Fujimori. Sobre el particular también afirmaron que el nivel de eficiencia también depende de los recursos económicos y la tecnología disponible, debiendo ser asignados en función a los objetivos y metas que busca cumplir la institución, teniendo en cuenta la dinámica de los riesgos que son cambiantes.

La discusión asociada al presupuesto que se le asigna al sistema de inteligencia, es necesario indicar que la ley del sistema de inteligencia en su capítulo tres, artículo 28 sobre su régimen económico, precisa que el

presupuesto del sistema de inteligencia se financia con recursos del tesoro público y fuentes de financiamiento que se pudieran aprobar bajo ley, además se contempla la posibilidad que reciba donaciones de acuerdo a convenios de cooperación técnica nacional o internacional y sujetándose a las normas vigentes. Sin embargo, guarda lógica el consenso en el sentido que el presupuesto que actualmente se le asigna al sistema de inteligencia nacional es insuficiente si se tiene en cuenta la distinta gama de riesgos y amenazas que hoy afectan al país. Así, de acuerdo a la Ley 31084 del 27 de diciembre de 2020, el presupuesto del 2021 se fijó en un poco más de sesenta y cuatro millones de soles, monto que no le permite dar cobertura para la obtención de informaciones de las diferentes regiones del país, siendo altamente dependiente de las informaciones que le proveen los otros órganos de inteligencia como son de la policía y de las fuerzas armadas. De otra parte, se ha revisado la información disponible sobre las asignaciones presupuestales de los últimos seis años y se observa que en promedio la asignación presupuestal hacia el sistema de inteligencia se mantiene inalterable; no obstante al revisar de los años anteriores se ha evidenciado que en el año 2013, se le asignó al sistema la suma Ciento ocho millones novecientos sesenta y seis mil nuevos soles, es decir un 68% más de lo que se le asigna actualmente a esta entidad.

En el afán de profundizar la discusión desde una perspectiva comparativa, se revisaron las leyes sobre el presupuesto asignado a otros sistemas de inteligencia, encontrándose que en el caso de la Agencia Nacional de Inteligencia de Chile, su presupuesto bordea los 60 millones de soles, debiéndose tener en consideración que Chile posee una población de dieciocho millones de habitantes mientras que el Perú bordea los treinta y tres millones, además que el país del sur presenta una mayor estabilidad en relación al Perú (Ministerio del interior y Seguridad Pública, 2019). Del mismo modo, se ha constatado que en el caso de Argentina, el presupuesto anual supera los ciento treinta millones de dólares, muy superior al de Chile y Perú, cuya asignación guarda relación con las dimensiones de este país así como su densidad demográfica (Argentina Unida, 2019). Además, cabe señalar que en el caso de Chile, de acuerdo a la ley puede obtener presupuestos adicionales cuando requiera con fines de seguridad y/o defensa y que los presupuestos que disponen los organismos de

inteligencia de la policía y de las fuerzas armadas son muy superiores a las que disponen los organismos de inteligencia del Perú.

Con respecto al quinto objetivo los expertos comentaron sobre el cumplimiento de perfiles para determinados campos funcionales, mientras que otros no cumplen con el perfil requerido, necesitándose de funcionarios con el grado de doctorado, maestrías y licenciados para cubrir las direcciones, jefaturas y analistas. Sobre las competencias que deben poseer los funcionarios, los entrevistados señalan que un funcionario debe conocer la realidad nacional, conocer el sistema de inteligencia externo e interno, con probada lealtad y reserva en el manejo de información clasificada.

La discusión sobre este objetivo encuentra asidero en lo expresado por Gómez y Medrano (2009) quienes reconocen que efectivamente el sistema de inteligencia adolece de problemas relacionados con los recursos humanos, específicamente de analistas, debido a la práctica de clientelaje considerando necesario democratizar esta función a través de la convocatoria a profesionales mediante concurso público para trabajar en inteligencia y así dejar atrás los antecedentes sobre funcionarios con falta de ética y antecedentes que han terminado involucrados en delitos de corrupción, demostrando además ausencia de profesionalismo y objetividad. Lemozy (2004) sostiene que las cualidades que deben destacar en los profesionales de inteligencia es su compromiso, honestidad, lealtad, ser analistas de las ciencias sociales y con gran dominio de las tecnologías. En ese sentido Manzano (2009) señala que las competencias profesionales sólo son factibles de realizar luego de un largo proceso que debe incluir las capacitaciones y perfeccionamiento que pueden demandar alrededor de una década. De igual modo Balcázar (2004) sostiene que la función de inteligencia no sólo gira en torno a la obtención de información sino en la necesidad de reclutar a los mejores agentes, que sean honestos, con valores y con gran capacidad de análisis.

Del mismo modo, al indagar sobre el perfil y las competencias profesionales que deben poseer los funcionarios de inteligencia, los especialistas entrevistados, afirmaron que en gran medida el sistema no dispone de los recursos humanos profesionales que se amerita, recomendando que los

analistas deberían poseer un amplio dominio de macro capacidades específicas e inteligencia estratégica, dominio de idiomas, informática, dominio de responsabilidades inherentes a la posición que cumple; valores éticos, dominio del campo nacional e internacional de inteligencia así como un dominio de la metodología de la investigación científica aplicada a la inteligencia. En ese sentido, atribuyeron la existencia de una deficiente selección de personal para desempeñar cargos de responsabilidad en algunos niveles y componentes del sistema de inteligencia.

Emprender la discusión en torno al perfil profesional resulta propicio absorber las sugerencias de Carvalho (2009) que considera imperativo que los sistemas de inteligencia dispongan de personal entrenado en obtener información; asimismo cabe señalar que el sistema de inteligencia nacional dispone de su propia escuela en donde capacita a sus funcionarios y en el caso de los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas y policiales, estos disponen de sus escuelas matrices en donde forman a sus efectivos para el cumplimiento de su misión. De otra parte, en el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN) también se imparten diplomados y maestría en la especialidad de inteligencia estratégica, mereciendo resaltar que el personal que culmina dichos estudios, no desarrolla sus labores profesionales dentro del campo de inteligencia, esencialmente en el nivel estratégico. Finalmente, dentro de esta misma lógica relacionada a las limitaciones de orden analítico de los funcionarios, Elkins (2015) afirma que ello también se debe a la ausencia de un auténtico diálogo entre la máxima autoridad en inteligencia y los legisladores encargados de los presupuestos que deben ser encaminados hacia un trabajo eficiente, transparente y con responsabilidad para un eficaz empleo de los recursos. Finalmente Kent (1994) expresa que las organizaciones de inteligencia tienen que enfrentar el desafío de reclutar a profesionales con grandes capacidades y entrenados en técnicas operativas y en análisis debiéndose saber en qué lugar se les debe asignar sus tareas advirtiéndose que el trabajo y esfuerzo deben ser rigurosos en tiempo de paz, pues de lo contrario el fracaso y los resultados críticos para el país estarán garantizados.

## **V. CONCLUSIONES**

Primero: Se concluye que el sistema de inteligencia nacional presenta una serie de limitaciones en la aplicación de su estrategia, la misma que se evidencia en el desinterés de las altas esferas del gobierno en temas de seguridad, la politización de la organización, concepción estratégica desfasada y el marco normativo vinculado a la permanencia de las máximas autoridades de esta institución.

Segundo: El sistema de inteligencia nacional posee una estructura adecuada, que se fundamenta en una ley específica, residiendo, por tanto, la mayor parte de sus limitaciones en su inadecuado funcionamiento.

Tercero: El sistema de inteligencia nacional muestra fallas en sus procedimientos de trabajo que le dificultan desarrollar análisis en el nivel estratégico y con visión prospectiva, restándole efectividad, sumándose a ello, la ausencia de mecanismos de cooperación entre los distintos componentes de este sistema de inteligencia.

Cuarto: El presupuesto que se le asigna al sistema de inteligencia nacional es insuficiente para afrontar la compleja gama de amenazas y riesgos que afectan al país, siendo el monto que dispone muy inferior en comparación al que se le asignan a otros sistemas de inteligencia latinoamericanos.

Quinto: La mayoría de funcionarios que prestan servicios en el sistema de inteligencia nacional, no poseen los perfiles profesionales, siendo una de las razones primordiales, la ausencia de centros de formación en la disciplina de inteligencia, además de la práctica discrecional en los procesos de selección y el clientelaje político que propicia la existencia de un alto riesgo moral.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Primero: Desde el Ejecutivo, llámese el presidente de la República, la Presidencia del Consejo de Ministros y el Congreso de la República, a través de la Comisión de Inteligencia debe de reformular el marco normativo del sistema

de inteligencia nacional, modernizando y fortaleciendo la organización en su función de desarrollar inteligencia en el nivel de Estado.

Segundo: Mantener la actual estructura del sistema de inteligencia, adecuándola hacia un funcionamiento más eficaz, recogiendo experiencias registrados por otros sistemas de inteligencia dentro del contexto latinoamericano.

Tercero: el sistema de inteligencia nacional debe revisar sus actuales procedimientos de trabajo y proceder a introducir cambios y mejoras en todos sus niveles, estableciendo las disposiciones específicas vinculadas al planeamiento, ejecución, verificación y control para el cumplimiento de las disposiciones a fin que todos los componentes del sistema cumplan administrativa y operativamente con los nuevos procedimientos de trabajo definidos.

Cuarto: Las autoridades del sistema de inteligencia nacional deben de realizar un estudio sobre el empleo del presupuesto asignado anualmente, identificando las áreas de mayor prioridad, a fin de optimizar el empleo de los recursos y sistemáticamente realizar las gestiones pertinentes ante la comisión de de Inteligencia del Congreso de la República y el Ejecutivo a fin que se le incremente el presupuesto para un mejor desempeño en el cumplimiento de su función.

Quinto: El sistema de inteligencia nacional debe modificar la actual política de selección de recursos humanos, esencialmente de funcionarios, estableciendo los marcos procedimentales que le permitan disponer de profesionales altamente competitivos cuya labor contribuya a mejorar eficazmente la producción de inteligencia.

## **VII. PROPUESTA**

### **Denominación de la propuesta**

Ley que modifica el Decreto Legislativo N° 1141 de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia nacional.

## **Descripción de la propuesta**

Esta propuesta busca mejorar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional introduciendo cambios en el artículo 21 que le otorga amplia prerrogativa al presidente de la república para designar y remover al Director del sistema de inteligencia nacional cuando éste lo estime conveniente, describiendo el artículo en los siguientes términos:

Artículo 21: Designación y remoción del Director de Inteligencia Nacional.

21.1 Para la designación del Director de Inteligencia Nacional, el presidente de la república propone a un candidato al Congreso de la república, el mismo que luego de su aprobación, éste es nombrado por un periodo de seis (06) años irrenunciables.

## **Justificación de la propuesta**

El planteamiento de esta propuesta se enmarca dentro del objetivo estratégico de fortalecer el sistema de inteligencia de Estado, al cederle autonomía a la máxima autoridad del sistema de inteligencia, quién al conocer su horizonte de permanencia en la institución, tendrá la autonomía suficiente para desarrollar un adecuado plan estratégico de largo plazo, pudiéndose así enfocar en los reales problemas que enfrenta el Estado y libre de condicionalidades del gobierno de turno.

Esta propuesta guarda estrecha relación con el proceso de modernización del Estado y con experiencias exitosas que se han registrado, tales como el Banco Central de Reserva, la Contraloría general de la república, entre otros, cuyas máximas autoridades sustentadas en un sólido marco normativo se encuentran al margen de las discrecionalidades del gobierno de turno así como de posibles mecanismos de presión derivados del juego político.

## **Objetivos de la propuesta**

(a) Modernizar el sistema de inteligencia nacional a fin que su labor se circunscriba a la función de inteligencia de Estado. (b) Contribuir a mejorar la toma de decisiones de Estado en temas de seguridad y bienestar a la sociedad peruana. (c) Despolitizar y fortalecer al sistema de inteligencia nacional, otorgándole la autonomía en su funcionamiento.

**Recursos y presupuesto**

Inicialmente esta propuesta no demandará recursos adicionales, debido a que la institución dispone de un presupuesto anual para su funcionamiento y cuyos recursos adicionales de requerimiento, estarán en función de sus planes y requerimientos de mediano y largo plazo, los cuales por la coyuntura existentes no pueden ser estimados.

**Evaluación y control**

De acuerdo a ley, el sistema de inteligencia nacional se encuentra bajo evaluación y control de la Contraloría General de la República, la Comisión de Inteligencia del Congreso y del Ejecutivo a través de la Presidencia del Consejo de Ministros, además de la Oficina de Control Institucional designada por la Contraloría General de la República.

## Referencias

- Alda, S. & Ferreira, S. (2015). *La multidimensionalidad de la seguridad nacional: retos y desafíos de la región para su implementación*. Instituto Universitario Gutierrez Mellado de La Universidad Nacional de Educación a Distancia-Universidad Militar de Nueva Granada. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/35331/IUGM%202015.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Arraiz, G. (2014). Teoría fundamentada en los datos: un ejemplo de investigación cualitativa aplicada a una experiencia educativa virtualizada en el área de matemática. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 41, 19-29. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/462/98>
- 4
- Álvarez, N. (2015). ¿Hacia una nueva cultura de inteligencia en Uruguay? viejos y nuevos desafíos en un contexto de reforma (1947-2014). *Revista AAINTELIGENCIA*. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/39886.pdf>
- Ataídes, C. (2011). La visión del Brasil sobre la Comunidad de Inteligencia Sudamericana y la experiencia de la ABIN en los servicios de Inteligencia del Estado. En F. Rivera (Ed.), *Inteligencia estratégica y Prospectiva* (pp. 127-136). Flacso.
- Álvarez-Gayou, J., Camacho, S., Maldonado, G., Trejo, C., Olgúin, A. & Pérez, M. (2016). Metodología de la investigación. *Xikua*, 2(3). <https://doi.org/10.29057/xikua.v2i3.1224>
- Álvarez-Gayou, J. (1999). Cómo hacer investigación cualitativa. *Archivos Hispanoamericanos de sexología*, (5), 117-123.

Bartolomé, M. (2015). La Inteligencia Estratégica y sus Requisitos para la Seguridad en América del Sur. En R. G. Swenson & C. Hirane (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 201-220). Universidad Nacional de Inteligencia.

Bartolomé, M. (2017) La dinámica de la Seguridad Internacional contemporánea y el rol de la Inteligencia Estratégica en América del Sur. *Inteligencia Estratégica Contemporánea*. <https://equilibriumglobal.com/la-dinamica-de-la-seguridad-internacional-contemporanea-y-el-rol-de-la-inteligencia-estrategica-en-america-del-sur/>

Barrilao, J. (2019). Servicios de inteligencia, secreto y garantía judicial de los derechos. *Teoría y Realidad Constitucional*, (44), 309-339. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/servicios-de-inteligencia-secreto-y-garantía/docview/2420725806/se-2?accountid=37408>

Bragatti, M. & de Oliveira M. (2017). El equilibrio entre la inteligencia, seguridad nacional, libertades fundamentales y la protección de los intereses nacionales. *Revista LEVS*, 19(19). <https://doi.org/10.36311/1983-2192.2018.v19n19.04.p58>

Bartolomé, M. (2015). La Inteligencia Estratégica y sus Requisitos para la Seguridad en América del Sur. En R. G. Swenson & C. Hirane (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 201-220). Universidad Nacional de Inteligencia.

Brei, W., Frensley, N. & Roberts, K. (2015). Captar el Capital Intelectual del sector seguridad: transformar la conciencia del entorno del asesor en un entendimiento sociopolítico dentro de un ambiente de poder inteligente

("Smart Power"). En R. G. Swenson & C. Hirane (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 453-486). Universidad Nacional de Inteligencia.

Cabrera A (2016) Paradigmas en el estudio de la Inteligencia. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.  
<https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/%25f/agora/files/fa-agora-2016-rivera.pdf>

Cabrera, L. (2017). Entre el cambio y la inercia histórica: el contexto actual de la inteligencia militar en Sudamérica. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (21), 8-21. <http://dx.doi.org/10.17141/urvio.21.2017.3082>

Cáceres, O. (2017) El sistema de información e inteligencia Plataforma México. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (21), 175-190.  
<http://dx.doi.org/10.17141/urvio.21.2017.2916>

Cano & Almanza (2020). Estudio de la evolución de la seguridad de la información en Colombia: 2000 - 2018. *Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologías De Informação*, (27), 470-483.  
<https://www.proquest.com/scholarly-journals/estudio-de-la-evolución-seguridad-información-en/docview/2385758173/se-2?accountid=37408>

Cárcamo, R. (2017). Chile: consideraciones sobre el control civil de la inteligencia militar. Cárcamo, Rodrigo. (2017). Chile: consideraciones sobre el control civil de la inteligencia militar. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (21), 70-86. <https://doi.org/10.17141/urvio.21.2017.2956>

Creswell, J. , & Poth, C. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

- Cuenca, D. & Castillo, A. (2017). Seguridad multidimensional y cooperación regional: nuevos escenarios para Iberoamérica. En S. Mejía & S. Ferreira (Eds.), *Escenarios de inseguridad en América Latina y los actuales retos en Colombia*, (pp. 181-212). Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado.
- De la Torre, A. (2015). Seguridad multidimensional y cooperación regional: nuevos escenarios para Iberoamérica. En S. Mejía & S. Ferreira (Eds.), *Inteligencia: ¿Fin de la barrera entre lo interno y externo?*, (pp. 491-516). Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado.
- Decreto N° 1.141, 10 de diciembre 2012. Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional (SINA) y de la Dirección Nacional de Inteligencia (DINI). Extraído de [http://www.dini.gob.pe/base\\_legal/Decreto\\_Legislativo\\_1141-.pdf](http://www.dini.gob.pe/base_legal/Decreto_Legislativo_1141-.pdf).
- Decreto Supremo N° 016-2014-PCM, 15 de febrero 2014. Aprueban Reglamento del Decreto Legislativo N° 1141, Decreto Legislativo de Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia – DINI. Extraído de [http://www.dini.gob.pe/base\\_legal/DS\\_016-2014-PCM.pdf](http://www.dini.gob.pe/base_legal/DS_016-2014-PCM.pdf)
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2008). *Strategies of qualitative inquiry*. Sage, 13(2). <https://doi.org/10.1177/1094428108324688>
- Elkins, D. (2015). Gestión de Recursos para la Inteligencia. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas*, (pp. 249- 268). Universidad Nacional de Inteligencia.
- García, B., & Ugarte, J. (2018). El control de la actividad de inteligencia en Latinoamérica: ¿Qué existe? ¿Qué falta, para lograr la necesaria eficacia?

- Gimate-Welsh, A. (2018). Rendición de cuentas. A propósito de los sistemas de inteligencia en Argentina y Chile. *Revista IUS*, 12(42), 161-188.
- Gómez de la Torre, A. & Medrano, A. (2015) Leyes de Inteligencia en el Perú y Latinoamérica: Evolución Histórica, Jurídica e Institucional. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 5-74). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Gómez, A., & Medrano, A. (2015). Leyes de Inteligencia en el Perú y Latinoamérica: Evolución histórica, jurídica e institucional. *Gestión de Inteligencia en las Américas*, 5-74. Universidad Nacional de Inteligencia.
- Gómez de la Torre & Medrano (2020). Orígenes y evolución de la subversión y la contrainteligencia en el Perú, 1958-2015. *URVIO. Revista Latinoamericana De Estudios De Seguridad*, (26), 57-71. <https://doi.org/10.17141/urvio.26.2020.4223>
- Gómez de la Torre. (2015) Inteligencia: ¿Fin de la barrera entre lo interno y externo?
- Gómez de la Torre, A. (2013) Política y Legislación de Inteligencia en el Perú e Iberoamérica: Tendencias y Perspectivas. Instituto de Estudios Internacionales (IDEI), Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gómez de la Torre Rotta, A. (2011) Comisiones reformadoras de Inteligencia: experiencias latinoamericanas recientes. En F. Rivera (Ed.), *Inteligencia estratégica y prospectiva* (pp. 177-196). FLASO.
- Gómez, A. (2009) Servicios de inteligencia y democracia en América del Sur: ¿Hacia una segunda generación de reformas normativas? *Revista Agenda Internacional*, (27), pp. 119-130.

- González, D. & Castillo, A. (2017). Seguridad multidimensional y cooperación regional: nuevos escenarios para Iberoamérica. En S. Mejía & S. Ferreira (Eds.), *Escenarios de inseguridad en América Latina y los actuales retos en Colombia*, (pp. 181-212). Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado.
- Holzmann, G. (2015) Proceso de Toma de Decisión Presidencial en Inteligencia: Una cuestión pendiente. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 173-185). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación: Interamericana editores.
- Hoyos, Ó. I. P. (2016). *Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social*. Universidad Externado de Colombia.
- Jurgenson, J. (1999). Investigación cualitativa. *Archivos Hispanoamericanos de Sexología*, 5(2), 117-125.
- Lozano, J. & Gonzalez-Campo, C. (2015). Un análisis del estado del arte de la inteligencia organizacional (IO), con sus modelos y herramientas de diagnóstico (Analysis of the State of the Art of Organizational Intelligence (OI), With Its Models and Diagnostic Tools) (January 4, 2015). *Revista Ciencias Estratégicas*. 23(33). <https://ssrn.com/abstract=3366623>
- Maldonado, C. (2015). Ética e Inteligencia: Revisión de la Experiencia Europea y Norteamericana y su Aplicación en América Latina. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 121-142). Universidad Nacional de Inteligencia.

- Maldonado, C. (2015) La seguridad multidimensional y los retos de la cooperación interagencial. [https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325\\_Interiores\\_SIN\\_MARCAS.pdf](https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325_Interiores_SIN_MARCAS.pdf)
- Matul, D. & Juárez, R. (2014) Reforma de la Dirección de Inteligencia y Seguridad (DIS) -lineamientos para la construcción de una hoja de ruta. Documento de trabajo de la FES (Friedrich Ebert Stiftung).
- Mejía & De Sousa (2015) La multidimensionalidad de la seguridad nacional: retos y desafíos de la región para su implementación. [https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325\\_Interiores\\_SIN\\_MARCAS.pdf](https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325_Interiores_SIN_MARCAS.pdf)
- 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), 129-155.  
<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/cienciapolitica/article/view/12541>
- Nakousi & Soto (2015) Derechos Humanos y Ética de la Inteligencia: Análisis de Casos Cinematográficos. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 143-166). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Nova & Moreano (2019) Inteligencia anti-diplomacia y vigilancia líquida: sistemas de control para un mundo turbulento. [https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325\\_Interiores\\_SIN\\_MARCAS.pdf](https://iugm.es/wp-content/uploads/2016/06/2015-1325_Interiores_SIN_MARCAS.pdf)
- Ordóñez, M., Cruz, G. (2017) La inteligencia militar ecuatoriana en la sociedad del riesgo. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (21), pp. 56-69. RELASEDOR y FLACSO.  
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=d0581f9>

- Paz, J. (2015) La formación del profesional de la inteligencia estratégica: realizando expectativas nacionales. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 385-424). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Pinheiro, M. (2012). Estado informativo: implicaciones para las políticas de información e inteligencia de principios del siglo XXI. *Varia Historia*, 28 (47), 61-77.
- Puente, M. (2015) Inteligencia, Política y Estrategia internacional. El sistema de inteligencia argentino frente a los debates actuales en el mundo. Trabajo presentado en el XII Congreso Nacional de Ciencia Política de la Sociedad Argentina de Análisis Político (SAAP).
- Robin, R. (2015) Manejo y Gestión de la Información de Inteligencia para la Seguridad Multilateral del Ciberespacio- Enfoques de los Estados Unidos y Brasil. [https://ni-u.edu/ni\\_press/pdf/Intel\\_en\\_las\\_Americas.pdf](https://ni-u.edu/ni_press/pdf/Intel_en_las_Americas.pdf)
- Roggers, R. (2015) Manejo y Gestión de la información de inteligencia para la seguridad multilateral del ciberespacio-Enfoques de los Estados Unidos y Brasil. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 325-452). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Rivera, R. (2011). *Inteligencia estratégica y prospectiva*. Flacso
- .Romero, M. (2016). Metodología para la elaboración de estudios de caso en responsabilidad social, Universidad externado de Colombia.
- Romero, H. (2016). La inteligencia en Colombia: de la oscuridad a la institucionalidad.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14196/Romero%20Rios%20Herbert%20Harbey%202016.pdf;sequence=3>

Russel & Orozco, Z (2015) Autonomía de Inteligencia, Rendición de Cuentas y Seguridad Pública: Fundamentos para su Fiscalización. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 361-378). Universidad Nacional de Inteligencia.

Sancho Hirane, C (s/f) Servicios de Inteligencia en Democracia: rol y desafíos en el siglo XXI, desde la perspectiva del Cono Sur de América Latina. Trabajo presentado en Congreso Mundial de Ciencia Política, IPSA. [http://paperroom.ipsa.org/papers/paper\\_3591.pdf](http://paperroom.ipsa.org/papers/paper_3591.pdf) el 02/10/2015

Sancho Hirane, C. (2015) Cooperación en Inteligencia en el Marco de la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR): Posibilidades y Limitaciones. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 269-294). Universidad Nacional de Inteligencia.

Sanz, D. G. (2016). Inteligencia Estratégica Latinoamericana. Perspectivas y ejes predominantes para la toma de decisiones estratégicas ante un mundo en cambio, compilado por José Gabriel Paz. *URVIO, Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (18), 138-140.

Swenson, R. G. & Sancho Hirane, C. (2015) Estado de Supervisión y Control Democrático de los Servicios de Inteligencia. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 117-120). Universidad Nacional de Inteligencia.

Swenson, R. G. (2015) Gestión de la Inteligencia del Estado. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 23-41). Universidad Nacional de Inteligencia.

- Tripolone, G. (2020) Sin lugar para la contrainteligencia militar en Argentina: análisis jurídico de un posible vacío legal. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (26), pp.24-36. FLACSO.  
<https://revistas.flacsoandes.edu.ec/urvio/article/view/4214/3277>
- Ugarte, J. M. (2016). Actividad de inteligencia en América Latina: características, fortalezas, debilidades, perspectivas de futuro. *Revista Política y Estrategia*, (127), 37-74.
- Ugarte, J. M. (2015) Gestión de la Privacidad vs. Seguridad y Comunidades de Inteligencia. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 297-312). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Vasilachis de Gialdino, I. (1992). Métodos cualitativos I. Los problemas teórico-epistemológicos. Buenos Aires. Argentina, (pp. 23-25). Centro Editor de América Latina.
- Venegas, Á. J. (2018). En busca de inteligencia estratégica: cuatro factores para el nacimiento y evolución de una inteligencia civil colombiana. *Ciencia Política*, 13(26), 287-318. <http://dx.doi.org/10.15446/cp.v13n26.71938>
- Venegas, A (2015) Gestión de Inteligencia Económica gubernamental: Una propuesta para examinar en el Área Andina. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas*(pp. 221-248). Universidad Nacional de Inteligencia.
- Zúñiga Collado, L. (2015) Leyes de Inteligencia de Norteamérica, América Central y Sudamérica. En R. G. Swenson & C. Sancho (Eds.), *Gestión de Inteligencia en las Américas* (pp. 75-88). Universidad Nacional de Inteligencia.

## X. ANEXOS

### Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: “El funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú: análisis y propuesta”

Tabla 2. *Matriz de categorización apriorística*

Título:	“El funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú: análisis y propuesta”
Línea de investigación:	Reforma y Modernización del Estado
Nombre:	Mg. José Alberto Ysla Urquiza ( <a href="https://orcid.org/0000-0002-0132-9866">https://orcid.org/0000-0002-0132-9866</a> )

ÁMBITO TEMÁTICO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	ELEMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN
Reforma y modernización del estado	<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo funcional el sistema de inteligencia nacional en el Perú?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #1</b></li> </ul> <p>¿Cómo aplica sus estrategias el sistema de inteligencia nacional para el cumplimiento de su misión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #2</b></li> </ul> <p>¿La estructura organizativa que posee el sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de la función de inteligencia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #3</b></li> </ul>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Específico #1</b></li> </ul> <p>Conocer cómo se aplican las estrategias para el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #2</b></li> </ul> <p>Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de dicho organismo para el cumplimiento de su misión.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Específico #3</b></li> </ul>	<p>Funcionamiento del sistema de inteligencia</p>
			<p><b>CATEGORIAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Categoría 1: Lineamientos Estratégicos.</li> <li>• Categoría 2: Estructura organizacional</li> </ul>

	<p>¿Los procedimientos de trabajo del sistema de inteligencia nacional, permite desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #4</b></li> </ul> <p>¿El presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades para el cumplimiento de su misión?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Problema Específico #5</b></li> </ul> <p>¿Los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, posee las competencias requeridas para el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización?</p>	<p>Determinar el el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el sistema desarrolle sus actividades de manera eficiente y eficaz.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Específico #4</b></li> </ul> <p>Determinar si el presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades relacionada a la función de inteligencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Específico #5</b></li> </ul> <p>Determinar si los funcionarios del sistema de inteligencia nacional poseen las competencias que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Categoría 3: Procedimientos de trabajo</li> <li>• Categoría 4: Asignación de recursos.</li> <li>• Categoría 5: Recursos humanos.</li> </ul>
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>ELEMENTOS DE INVESTIGACION</b>	
<p>Enfoque: Cualitativo.  Diseño: Teoría fundamentada.  Tipo de estudio: Básico.  Nivel de Investigación: Descriptivo.</p>	<p>Expertos vinculados a las actividades de inteligencia y que laboran o han prestado servicios en el Sistema de Inteligencia Nacional.</p>	<p>Funcionamiento del Sistema de Inteligencia</p>	

### Anexo 3. Matriz de guía de preguntas

Tabla 3. Matriz de guía de preguntas

<b>Problema General</b>	¿Cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú como órgano responsable de proveer inteligencia al Estado peruano?		
<b>Objetivo general</b>	Conocer el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú.		
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Categoría</b>	<b>Preguntas a un mentor del programa de inducción docente</b>
<b>Problema General</b> ¿Cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú?	<b>Objetivo General:</b> Determinar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú.	Lineamientos estratégicos	En su criterio de experto, ¿Cómo describiría Ud. el actual funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú? 2. ¿Qué problemas identifica Ud. en el sistema de inteligencia nacional que afectan su funcionamiento? . ¿Desde su punto de vista, qué semejanzas y diferencias encuentra Ud. entre el funcionamiento que se realizaba hasta hace cinco años atrás y la manera cómo viene funcionando hoy? ¿Considera Ud. que los órganos componentes del sistema de inteligencia nacional contribuyen a la cristalización de los objetivos trazados por esta institución?
• <b>Problema Específico #1</b> ¿ ¿Cómo aplica su estrategia el sistema de inteligencia nacional para el cumplimiento de su misión?	• <b>Objetivo Específico #1</b> Conocer las estrategias y cómo éstas se aplican en el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional.	Estrategia	En su posición de experto, . ¿En qué medida considera Ud. el cumplimiento de los objetivos y metas trazados en el sistema de inteligencia nacional; cuáles serían según Ud. las razones que traen consigo dichos resultados? ¿Desde su punto de vista cuál es la capacidad de autonomía que posee el director de inteligencia nacional así como los directores de los organismos que lo componen? ¿Considera que el marco legal del SINA favorece la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional? ¿Qué fallas o limitaciones considera Ud. que presenta el sistema de inteligencia nacional en la aplicación de su estrategia?
• <b>Problema Específico #2</b>	• <b>Objetivo Específico #2</b>		En posición de experto, . ¿Considera Ud. que la actual estructura

<p>¿La estructura organizativa que posee el sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de la función de inteligencia?</p>	<p>Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de dicho organismo para el cumplimiento de su misión.</p>	<p>Estructura institucional</p>	<p>del sistema de inteligencia nacional es funcional para la misión encomendada? ¿Qué aspectos considera Ud. que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional?</p>
<p><b>• Problema Específico #3</b></p> <p>¿Los procedimientos de trabajo del sistema de inteligencia nacional, permite desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz?</p>	<p><b>• Objetivo Específico #3</b></p> <p>Determinar si el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el sistema desarrolle sus actividades de manera eficiente y eficaz.</p>	<p>Procedimiento de trabajo</p>	<p>En su posición de experto, ¿Teniendo en consideración los cambios que se vienen produciendo en el escenario internacional y las reestructuraciones que experimentan otros sistemas de inteligencia, considera Ud. que los actuales procedimientos de trabajo compatibilizan con los actuales desafíos que enfrenta esta organización? ¿Desde la perspectiva de su experiencia en inteligencia, cómo evaluaría Ud. el grado de coordinación que existe entre los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional; y qué medidas propondría Ud. para mejorar la cooperación y coordinación entre los diferentes componentes?</p>
<p><b>• Problema Específico #4</b></p> <p>¿El presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades para el cumplimiento de su misión?</p>	<p><b>• Objetivo Específico #4</b></p> <p>Determinar si el presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades relacionadas a la función de inteligencia.</p>	<p>Asignación de recursos</p>	<p>En su posición de experto, ¿Considera Ud. que el presupuesto que se le asigna a los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional es el más adecuado y les permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión? ¿Qué medidas plantearía Ud para mejorar una distribución equitativa del presupuesto que se le asigna a los distintos componentes del sistema de inteligencia nacional?</p>

<p>• <b>Problema Específico #5</b></p> <p>¿Los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, poseen las competencias requeridas para el cumplimiento de objetivos y metas de esa organización?</p>	<p>• <b>Objetivo Específico #5</b></p> <p>Determinar si los funcionarios del sistema de inteligencia poseen las competencias que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.</p>	<p>Recursos humanos</p>	<p>En su posición de experto, ¿Teniendo en consideración su experiencia en la función de inteligencia, considera Ud. que el personal que trabaja en el sistema de inteligencia nacional cumple con el perfil del puesto al que es asignado? ¿Desde su punto de vista, cuáles son las competencias que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional? ¿Desde su punto de vista, cuáles son las capacidades que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional? ¿Considera Ud. que los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, son evaluados en la especialidad que van a desempeñar en el sistema de inteligencia nacional? ¿Debido a su experiencia en el sistema, diga Ud. de qué manera son capacitados los funcionarios que laboran en el sistema de inteligencia nacional? ¿Considera Ud. que el personal del sistema de inteligencia nacional observa un comportamiento organizacional, acorde con los requerimientos que demanda la función de inteligencia?</p>
---	---	-------------------------	--

## ANEXO 4: Matriz de datos.

Tabla 4. Respuestas de las entrevistas realizadas a especialistas

Categoría N°	Categoría general: Determinar cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú, para proponer cambios de mejora en su funcionamiento.			
	1	2	3	4
Pregunta	¿Cómo describiría Ud. el actual funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú?	¿Qué problemas identifica Ud. en el sistema de inteligencia nacional que afectan su funcionamiento?	¿Desde su punto de vista, qué semejanzas y diferencias encuentra Ud. entre el funcionamiento que se realizaba hasta hace cinco años atrás y la manera cómo viene funcionando hoy?	¿Considera Ud. que los órganos componentes del sistema de inteligencia nacional contribuyen a la cristalización de los objetivos trazados por esta institución?
ENTREVISTADO 1	<p>Sobre el actual funcionamiento del Sistema de Inteligencia Nacional, se puede describir lo siguiente: Un Sistema de inteligencia al servicio de los intereses del gobierno de turno, colocando como segunda prioridad los objetivos nacionales a favor del Estado peruano. Un Sistema de inteligencia reactivo, los planes de colección de información no están orientados a determinar posibles escenarios a mediano y largo plazo.</p>	<p>El primero, radica en que el objetivo del SINA referido a la producción de inteligencia para la toma de decisiones solo hace mención a la seguridad nacional, obviando el tema de defensa nacional (entendiéndose como el conjunto de acciones orientadas a preservar la independencia, soberanía, integridad territorial y defensa de los intereses nacionales para el desarrollo y bienestar de la nación y el bien común). Segundo, el titular del ente rector, Dirección Nacional de Inteligencia, es designado por el poder ejecutivo, desempeñando un cargo de confianza según la militancia del partido de gobierno. Tercero, la legislación que regula el funcionamiento de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional (DIE, DIFAP, DINTEMAR y DIGIMIN), limita o parametriza las capacidades para el desarrollo de actividades inherentes a la Seguridad y Defensa Nacional. Asimismo, la autorización de los procedimientos de inteligencia, atenta contra el compartimentaje y afecta el desarrollo de la misma; por otro lado, los magistrados a cargo de autorizar dichos procedimientos, podrían tener conflicto de intereses, motivo por el cual también podría afectar el desarrollo de las operaciones de inteligencia. Cuarto, no existe un compromiso político para el cumplimiento de los objetivos nacionales a mediano o largo plazo; en ese sentido, durante los últimos años, los gobiernos de turno han demostrado poco interés por la Seguridad y Defensa</p>	<p>Semejanzas: la designación del titular de la DINI así como de otros funcionarios de la Alta Dirección, se realiza mediante el criterio de "cargo de confianza", apreciándose que en algunos casos no reúnen el perfil ni las capacidades para desempeñarse como tales, incumpliendo lo establecido en el DL N° 1141. Un sistema de inteligencia nacional absorbido y parametrado, al servicio de los gobiernos de turno. Durante los últimos 20 años, ha permitido el copamiento progresivo y sistemático de funcionarios con ideología progresista. Diferencias: Durante los últimos 5 años, el presupuesto que se asigna a la DINI a las direcciones de inteligencia de los institutos, para la implementación y ejecución del Plan de Inteligencia Nacional, es exiguo, lo cual tiene un impacto directo en la producción de inteligencia. Personal especialista en inteligencia de los institutos armados (Oficiales, supervisores, Técnicos y Sub Oficiales), desmotivado para desarrollar actividades de inteligencia, en sus diferentes niveles: no por el aspecto</p>	<p>El personal especialista en inteligencia, particularmente aquellos que cuentan con más de 25 años de servicio, poseen una valiosa experiencia en el desarrollo de los procedimientos de inteligencia e identificación con los sistemas de inteligencia de sus respectivas instituciones armadas, al haber contribuido a la desarticulación del aparato militar de las organizaciones terroristas Sendero Luminoso y del MRTA. Dicha fortaleza, podría tomarse como una garantía para el cumplimiento de los objetivos trazados por la DINI como ente rector del SINA; sin embargo, durante los últimos años, se aprecia que algunos actores que podrían ser tomados como elementos que contribuyen a generar el caos o afectar el estado democrático, actualmente tienen vínculos con funcionarios en los diferentes sectores de la administración pública</p>
ENTREVISTADO 2	<p>lo describo como ineficiente a la luz de los resultados respecto a las amenazas de la cuál somos objeto, como la descontrolada migración extranjera, el crecimiento desmesurado del narcotráfico y la necesidad de mantener vigente a la amenaza del terrorismo con lo cual impacta negativamente al turismo</p>	<p>la politización de sus miembros directivos la no continuidad de sus-- Analistas los que son renovados por cada cambio de administración La limitación presupuestar</p>	<p>la semejanza está dada por que sus miembros son nombrados cada cambio de administración y las diferencias están dadas por que sus miembros provienen de diferentes canchales que que no tienen continuidad--en su funcionamiento</p>	<p>1. EL Jefe del sistema de inteligencia debe ser nombrado por el Congreso de la República en un listado de 10 nombres para evaluación de la Comisión de inteligencia y el aprobado permanezca 6 años y constituya un hombre al servicio del Estado y no del Gobernante de turno. 2. Sus miembros deben --ser bachilleres, licenciados, Maestros y Doctores, de las universidades nacionales o privadas--en todas las especialidades del quehacer de la realidad nacional para cubrir los diferentes cargos de la organización. 3. La permanencia del personal debe estar garantizada a través de una línea de carrera que contemple capacitación en el país y en el extranjero de países como EEUU, Rusia, Israel, Alemania, Francia, Inglaterra entre otros. 4. Los diferentes analistas del Sistema Nacional solo para efecto de uniformar criterios ya que los niveles de producción están diferenciados.</p>

Categoría	Categoría general: Determinar cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú, para proponer cambios de mejora en su funcionamiento.			
N°	1	2	3	4
Pregunta	¿Cómo describiría Ud. el actual funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú?	¿Qué problemas identifica Ud. en el sistema de inteligencia nacional que afectan su funcionamiento?	¿Desde su punto de vista, qué semejanzas y diferencias encuentra Ud. entre el funcionamiento que se realizaba hasta hace cinco años atrás y la manera cómo viene funcionando hoy?	¿Considera Ud. que los órganos componentes del sistema de inteligencia nacional contribuyen a la cristalización de los objetivos trazados por esta institución?
ENTREVISTADO 3	<p>Considero que el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú, ha retrocedido en su nivel de rendimiento respecto a la última década del siglo pasado, no se aprecia una efectiva participación, estableciendo científicamente las condiciones que se presentan para ayudar a una mejor toma de decisiones en el mas alto nivel, prueba de ello, es su escasa participación del estado en el control de la situación social de la pandemia con un mínimo conocimiento del fenómeno, convirtiéndonos en el país con la mayor tasa de muertes por millón, porque no solo se debió a la precaria infraestructura en salud, sino al vacío de conocimiento sanitario y social del fenómeno, quien es el órgano encargado, pues la Dirección Nacional de Inteligencia</p>	<p>Creo que principalmente la politización del sistema, debiendo ser un ente netamente técnico y de ser posible, autónomo como el BCR, la Contraloría, cuya principal producción es el conocimiento actualizado y prospectivo de la situación del país, en todos los campos sin ningún sesgo, guardando la mayor objetividad y oportunidad como principales principios.</p>	<p>Creo que semejanzas muchas, sobre todo alineados con la mediocridad e ineficiencia, sinceramente no he visto acciones trascendentes del sistema de inteligencia del estado, que hayan marcado una diferencia, una prueba de real importancia fue la pandemia y por lo menos se pudo quedar a media tabla, pero la realidad es que estamos de coleros, creo que aquí se deja evidencia de lo que puede revelar la gestión por resultados.</p>	<p>Lo que puedo opinar, nuevamente viendo los resultados que se dan a la vista, es que, para evaluar si existe contribución de los órganos competentes, primero habría que evaluar el liderazgo del ente rector, para ver si está ejerciendo sus funciones de dirección; pero asumiendo que lo haya hecho, no se nota mayor contribución, me imagino que mas de lo rutinario y elemental, sin cumplir con el rol principal de un sistema que es la inteligencia predictiva.</p>
ENTREVISTADO 4	<p>Como un conjunto de procesos que incluyen el planeamiento de inteligencia, el proceso de producción de inteligencia y el proceso de contrainteligencia. Esto se viene cumpliendo, pese a las limitaciones en personal y medios. De manera general, considero que se sostiene gracias a los servicios de inteligencia de las FFAA y PNP.</p>	<p>Considero, seis los mas grandes problemas que enfrenta, el Sistema de Inteligencia Nacional. El primero, la politización de la DINI ente rector del sistema de inteligencia nacional, que lo aleja de su misión. El segundo, es el poco presupuesto que asignan a los servicios de inteligencia de las FFAA para la producción de inteligencia y para la aplicación de planes de contrainteligencia. El tercero, falta equipamiento para realizar ciber inteligencia, ciber contrainteligencia y contribuir a la ciber defensa. El cuarto, viene a ser la división en las responsabilidades en la defensa interna, la cual prácticamente ya no existe y se ha reducido solo a Orden Interno a cargo de la PNP, y las FFAA solo tienen la responsabilidad del frente externo. Sin embargo por mandato constitucional y por las leyes organicas de las FFAA, éstas, tienen la responsabilidad de apoyar a la PNP cuando se declara el estado de excepción o Estado de Emergencia, así mismo tienen que asumir los nuevos roles que les ha sido asignados. Sin embargo vemos que los servicios de inteligencia de las FFAA han sido relegados del frente interno, pese a que es insuficiente los servicios de inteligencia de la DIGIMIN y la DIRIN-PNP. Dejando de lado los servicios de inteligencia de las FFAA, que muy bien podrían contribuir con la seguridad del frente interno, como era antes de la actual constitución y de las actuales leyes organicas. El quinto problema que podríamos considerar, es el excesivo control judicial, excesivo control parlamentario y la excesiva fiscalización. Todo esto limita la producción de inteligencia y la ejecución de planes de contrainteligencia. Sexto, la exclusión de la responsabilidad de cancillería de contribuir al sistema de Inteligencia Nacional. Siendo la cancillería los elementos que constituyen la primera línea de la Defensa Nacional. Los agregados militares, son importantes órganos de búsqueda y obtención de informaciones, que se debería incluir nuevamente.</p>	<p>En cuanto a semejanzas, aprecio que se continua con el cumplimiento del DL 1141, Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, a fin de regular la seguridad digital que en su momento fue de gran utilidad, puesto que le devolvió al sistema de Inteligencia muchas de sus capacidades. Podemos agregar que se continua trabajando con el Plan de Inteligencia Nacional (PIN) y los Planes de Inteligencia Institucionales (PII). En cuanto a las diferencias, en los últimos cinco años, considero que con la Ley N° 30535, ley que modifica el Decreto Legislativo 1141, decreto legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, se optimizo en parte los procesos de Planeamiento de inteligencia, proceso de producción de Inteligencia y Proceso de Contrainteligencia; sin embargo se acentuo el control gubernamental, lo que obviamente limita el trabajo de producción de inteligencia y la ejecución de planes de contrainteligencia.</p>	<p>Considero que si, desgraciadamente la DINI ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional, no estuvo y no esta a la altura de las circunstancias. Su trabajo politizado se parcializo orientándose a los oponentes de los últimos gobiernos de orientación política de izquierda que hemos tenido y no presto atención a las amenazas sobre la Seguridad nacional de nuestro país. No a cumplido a cabalidad con el Plan de inteligencia nacional, permitiendo que Sendero Luminoso a través de la Organización Política Peru Libre, ingrese a la lid electoral como una organización política democrática y que el Foro de Sao Paulo con el socialismo del Siglo XXI, haya controlado parte de los poderes del estado y parte de las instituciones de control democrático y fiscalización, y en el mes de noviembre del año 2019 se impusiera por unos días la Oclocracia, que cumlino obligando a renunciar al Presidente Merino, que había sido elegido constitucionalmente, presidente de la Republica. Es conveniente agregar, que si no hubiera sido por los servicios de inteligencia de las FFAA y PNP, la situación en nuestro país podría haber sido peor.</p>
ENTREVISTADO 5	<p>Cumple su misión con limitaciones y existen decisores que desconocen su útil, integral y antelada función.</p>	<p>Disponibilidad limitada de tecnología de punta en Inteligencia, Contrainteligencia y Ciberinteligencia y Ciberseguridad. Limitada disponibilidad de profesionales en Inteligencia Estratégica. Mayor énfasis a la coyuntura política interna. Injerencia del poder político. Necesidad de actualizar la doctrina acorde con el siglo que se vive y las demandas que impone</p>	<p>Continua la injerencia política, se máxima la confianza en determinadas personas en desmedro de la competencia profesional en Inteligencia.</p>	<p>A pesar de las limitaciones existentes, estimo que los órganos componentes del sistema de inteligencia particularmente en el campo militar contribuyen a cristalizar determinados objetivos de interés</p>

Categoría N°	Categoría general: Determinar cómo funciona el sistema de inteligencia nacional en el Perú, para proponer cambios de mejora en su funcionamiento.			
	1	2	3	4
Pregunta	¿Cómo describiría Ud. el actual funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú?	¿Qué problemas identifica Ud. en el sistema de inteligencia nacional que afectan su funcionamiento?	¿Desde su punto de vista, qué semejanzas y diferencias encuentra Ud. entre el funcionamiento que se realizaba hasta hace cinco años atrás y la manera cómo viene funcionando hoy?	¿Considera Ud. que los órganos componentes del sistema de inteligencia nacional contribuyen a la cristalización de los objetivos trazados por esta institución?
ENTREVISTADO 6	Politizado, en vez de dumlpir su rol orientado a combatir las amenazas internas y externas para proteger los intereses nacionales	El Marco jurídico limitante a la función de inteligencia, al no poseer capacidad operativa, restringiendo sus recursos presupuestales y excesivos controles desde distintos sectores como son el poder judicial, el congreso y contraloría general de la republica.	Ninguno, continua fragmentado como sistema de inteligencia nacional. Antes se observaba que existía un alto grado de coordinación entre sus diferentes componentes mientras que en la actualidad no se muestra trabajo conjunto.	NO, porque no hay un ente articulador real ni objetivo alineado a los intereses nacionales, sino solo a intereses de grupos.
ENTREVISTADO 7	EL FUNCIONAMIENTO DE UN SISTEMA DE INTELIGENCIA SE APRECIA POR SUS RESULTADOS MANIFESTADOS POR EL DESENVOLVIMIENTO DEL GOBIERNO PARA ENFRENTAR LAS SITUACIONES DE CRISIS, EN LA ACTUALIDAD LOS GOBIERNOS HAN MOSTRADO UN PESIMO MANEJO DE DICHAS SITUACIONES QUE VULNERAN NUESTRA SEGURIDAD	1. FUNCIONARIOS DEL ESTADO QUE RESPONDEMA INTERESES DEL GOBERNANTE Y NO A LOS INTERESES NACIONALES 2. NO SE PROMUEBE LA CAPACITACION DE PERSONAL DEL SISTEMA PORQUE SU FUTURA UTILIZACION NO SE REFLEJARIA EN EL GOBIERNO DE TURNO. 3. LOS DIVERSOS ORGANOS DE INTELIGENCIA DEL ESTADO NO ESTAN INTEGRADOS EN UNA SOLA COMUNIDAD. 4. LOS GOBIERNOS DEL PRESENTE SIGLO NO MUESTRAN VOLUNTAD PARA PROFESIONALIZAR EL	DESDE HACE 20 AÑOS EL SISTEMA DE INTELIGENCIA EN EL PERU, NO FUNCIONA EFICIENTEMENTE POR FALTA DE VOLUNTAD POLITICA Y FALTA DE PROFESIONALISMO DE LAS PERSONAS QUE LO INTEGRAN	LA CRISTALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS ES MUY LEJANA DEBIDO A QUE EL NIVEL DE PROFESIONALISMO QUE PRESENTAN SUS FUNCIONARIOS ES LIMITADO.
ENTREVISTADO 8	El Sistema de Inteligencia puede ser definido como la intención y la capacidad de ocasionar un daño o perjuicio que afecta el logro de los objetivos y/o intereses de seguridad nacional, así como del orden constitucional. Puede presentarse contra el Estado o contra un ciudadano, la amenaza puede ser interna, externa o trasnacional". El funcionamiento del Sistema hace posible los procesos tanto de inteligencia y contrainteligencia, de esta manera contribuyen con la política Nacional de Seguridad y Defensa. El Sistema de Inteligencia tiene como principales objetivos, primero, producir el conocimiento útil para la toma de decisiones en materia de seguridad nacional; y segundo, proteger las capacidades nacionales y evitar acciones de inteligencia de actores que representen amenazas a la seguridad nacional	La Operatividad del sistema de inteligencia nacional actualmente es muy limitada por las coyunturas de la política, además de no poseer las capacidades analíticas que son necesarias para desarrollar una efectiva labor de análisis y procesamiento de inforamción. En aras de mejorar su funcionamiento, se debería de implementar una política de actualización sobre los nuevos riesgos y amenazas y sustentar debidamente los recursos que se requieren para el mantenimiento e implementación de la función de inteligencia a fin que se pueda cumplir con los objetivos y metas trazados.	El fundamento legal que normaba las actividades de inteligencia a principios del año 2,000 experimentaron una serie de cambios hasta que en la última década se emitió una ley de modernización y fortalecimiento que ha experimentado modificaciones y le resta capacidad operativa, entonces puede señalarse que hay diferencias en vista que se introducen mayores controles a la actividad de inteligencia como también restricciones para desarrollar operaciones de obtención de información.	2) Proteger las capacidades nacionales y evitar acciones de inteligencia de actores que representen amenazas a la seguridad nacional

Categoría N°	Categoría 1: Determinar la aplicación de la estrategia que aplica el sistema de inteligencia nacional			
Pregunta	¿En qué medida considera Ud. el cumplimiento de los objetivos y metas trazados en el sistema de inteligencia nacional; cuáles serían según Ud. las razones que traen consigo dichos resultados?	¿Desde su punto de vista cuál es la capacidad de autonomía que posee el director de inteligencia nacional así como los directores de los organismos que lo componen?	¿Considera que el marco legal del SINA favorece la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional?	¿Qué fallas o limitaciones considera Ud. que presenta el sistema de inteligencia nacional en la aplicación de su estrategia?
ENTREVISTADO 1	<p>Actualmente el cumplimiento de objetivos y metas trazados por la DINI es relativo o en forma parcial, debido a las consideraciones siguientes: La Presidencia de la República, actualmente es ejercida por encargo, por el Presidente de la mesa directiva del Congreso; teniendo como función principal la conducción de las elecciones presidenciales y congresales y concluir el período de gobierno (2016-2021) luego de una crisis política y en medio de una pandemia ocasionada por el Covid-19. Conflicto de intereses que impiden la producción de inteligencia, debido a las limitaciones y restricciones de los componentes del SINA, sumado a ello, el copiamiento de algunas instituciones públicas, consideradas estratégicas, por parte de funcionarios con ideologías socialista. Limitación o restricción de las capacidades de los componentes del SINA, para producir conocimiento útil.</p>	<p>bbbLa autonomía del Director de Inteligencia Nacional, así como de los Directores de Inteligencia de los institutos armados y del ministerio del interior, es casi nula, en vista que en el caso del primero es designado por el Presidente de la República, quien a su vez elige a los Comandantes Generales de las FFAA y PNP, y estos eligen a los Directores de Inteligencia de cada institución, es decir todos ellos deben ejercer los cargos de absoluta confianza y le deben su permanencia el puesto. Por otro lado, esta situación durante los últimos años, ha permitido que el Presidente de la República en uso de sus facultades y atribuciones alcance un protagonismo desmesurado, ya sea mediante el control de algunas instituciones públicas, o mediante la promulgación de dispositivos legales para beneficiar a los grupos de poder o intereses personales. Es decir que en muchos casos los órganos componentes del SINA, han procesado u obtenido información sensible que involucra no solo a los representantes del poder ejecutivo, legislativo, judicial, entre otros; procediendo luego a ser archivada o destruida para no afectar la imagen del gobierno de turno, con el consecuente daño a los intereses del Estado.</p>	<p>El marco legal vigente que regula las actividades de los componentes del SINA, no favorece la producción de inteligencia, particularmente a los órganos de inteligencia del sector defensa y sector interior, en vista que de acuerdo a sus funciones, sólo producen inteligencia militar y policial respectivamente (Art. 14º y 15º del DL 1141); restándole capacidades para la producción de inteligencia en los campos no militares, en aras de contribuir al cumplimiento de los objetivos nacionales</p>	<p>xxEscaso presupuesto asignado a los componentes (institutos armados) para actividades de inteligencia. Escasa coordinación interinstitucional para proponer medidas orientadas a modificar la legislación que permita un empoderamiento del SINA, como por ejemplo: Que la designación del titular de la DINI no dependa del presidente de la República. El artículo 32º del DL 1141, determina el control judicial de la actividad de inteligencia; sin embargo, la autorización de los procedimientos de inteligencia debería ser emitida por el titular de la DINI, a fin de garantizar la discrecionalidad y compartimentaje durante el desarrollo de las operaciones, con cargo a dar cuenta a las autoridades competentes de las personas involucradas e sujetas de investigación, toda vez que los informes de inteligencia no tienen valor probatorio, pero si se constituyen en elementos orientadores durante la investigación judicial. Los componentes del SINA, particularmente de los sectores defensa e interior deberían ser considerados como un sistema de inteligencia en sus respectivas instituciones armadas a fin de viabilizar y optimizar su funcionamiento, debido al despliegue de órganos que lo conforman.</p>
ENTREVISTADO 2	<p>xxLos objetivos y metas trazados se deben considerar como cumplidos en la medida que sus amenazas son neutralizada a nivel estratégico nacional dominio y operativo. Estos resultados permitirían que el gobierno pueda desarrollar sus políticas de gobierno sin ningún obstáculo para lograr el bien común y cumplir los planes gobierno propuestos.</p>	<p>Actualmente el nivel de autonomía es muy limitado toda vez que su cargo está a disposición del Presidente de la República y los diferentes funcionarios también dependen de la imposición que recibe el jefe del organismo por parte del presidente de la República y el presidente del consejo de ministros quedando poca maniobra por parte del jefe de dicho organismo todo ello redundando en la eficiencia del sistema-</p>	<p>Desde el año 2000 a la fecha las normas legales le han ido devolviendo autonomía económica si permitirse que la contraloría general de la República y la comisión de inteligencia revisen sus gastos por lo tanto su funcionamiento llegando inclusive a que sus actividades sean judicializados penalmente sin tener en cuenta el secreto de sus actividades</p>	<p>Necesariamente el jefe y el sub jefe del sistema-- no deben ser nombrados por el ejecutivo debiendo ser nombrado por el congreso de la República de una lista de 10 personas - a fin de previa evaluación sean seleccionados el jefe y sub jefe</p>

Categoría N°	Categoría 1: Determinar la aplicación de la estrategia que aplica el sistema de inteligencia nacional			
Pregunta	¿En qué medida considera Ud. el cumplimiento de los objetivos y metas trazados en el sistema de inteligencia nacional; cuáles serían según Ud. las razones que traen consigo dichos resultados?	¿Desde su punto de vista cuál es la capacidad de autonomía que posee el director de inteligencia nacional así como los directores de los organismos que lo componen?	¿Considera que el marco legal del SINA favorece la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional?	¿Qué fallas o limitaciones considera Ud. que presenta el sistema de inteligencia nacional en la aplicación de su estrategia?
ENTREVISTADO 3	El objetivo en inteligencia será siempre proveer conocimiento e información oportuna y veraz sobre la situación del país, en sus diferentes aspectos, toda omisión por diferentes factores, es no alcanzar los objetivos. Las razones por las que la producción de inteligencia que está directamente ligada a la misión y al cumplimiento de los objetivos, no se esté realizando, también se debe a muchos factores, el principal en mi opinión, la falta de conocimiento político y por lo tanto voluntad política para explotar el rol del órgano de inteligencia del estado, que sin él se estaría trabajando a tientas, guiados por un conocimiento limitado, parcial, muy improvisado.	El sistema de inteligencia en nuestro país, prácticamente ha sido dejado de lado, por los prejuicios que se le atribuye, supuestamente el mal uso en el último gobierno de Fujimori, este antecedente le ha quitado mucha capacidad de hacerse confiable para el estado, menos aún para alcanzar autonomía, igual que los organismos que lo conforman.	Con la Ley N° 28664, que modifica el Decreto Legislativo 1141, no se podría decir que es lo ideal, toda norma es perfectible, sin embargo es el marco que se dispone, en la cual se debe circunscribir toda estrategia de funcionamiento del SINA, lo real es que la estrategia que tiene el SINA no es funcional, por los resultados que se ven, por lo tanto con mayor conocimiento e involucramiento podría mejorarse el sistema y luego las estrategias.	Las limitaciones del SINA, en estos momentos, en mi opinión, están en su escasa participación en la toma de decisiones en el más alto nivel del estado, por los aspectos que se han tratado en las respuestas anteriores.
ENTREVISTADO 4	De manera general considero que se han cumplido parcialmente los objetivos y metas del Sistema de Inteligencia nacional. Las razones por las que no se ha logrado la totalidad de los objetivos y metas del sistema de inteligencia nacional, podría ser porque el ente rector que es la DINI se encuentra politizado al servicio de los últimos gobiernos de izquierda, identificados con el Foro de Sao Paulo. Otra de las razones es por los escasos presupuestos para producción de inteligencia y aplicación de planes de contrainteligencia y finalmente podríamos considerar por el excesivo control gubernamental.	Desde mi punto de vista considero que la capacidad de autonomía del director de inteligencia nacional es limitada, los últimos directores designados no son expertos en inteligencia, no tienen la formación ni experiencia. No reúnen el perfil y no han tenido las competencias; Excepto el actual director que si tiene formación en inteligencia y experiencia, la mayoría han sido designados por amiguismo o compadrismo y se someten con suma facilidad al poder ejecutivo. Olvidando que ellos están para servir a la nación y velar por la seguridad del estado peruano. Igualmente considero que los directores de los organismos que lo componen, su capacidad de autonomía también es limitada, los altos mandos de las FFAA y PNP al ser designados a discreción por el presidente de la república y algunos por favor político, tienden a alinearse con el gobierno de turno, y los directores de inteligencia dependen de ellos, descuidando la esencia de su función o misión.	Considero que favorece de manera limitada, existe demasiado control gubernamental, por parte del poder judicial, del congreso y pese a ser escasos sus presupuestos existe una fiscalización muy rígida.	Las principales fallas que percibo, son su falta de autonomía, falta de especialistas que dirijan el Sistema de Inteligencia Nacional. Carece de un autentico liderazgo que aglutine y lidere a todos los organismos de inteligencia que conforman el SINA.
ENTREVISTADO 5	Dada la amplitud de los campos que abarca la Inteligencia estratégica inmersa en un Sistema estructurado e integrado, los objetivos y metas previstos deben ser factibles de alcanzar para ello deben disponer de un adecuado soporte legal, financiero y de personal especialista, así como funcionar como un verdadero sistema donde prime la coordinación en cada nivel, siendo necesario para ello conocer el grado de cumplimiento de cada objetivo y meta, siendo necesario efectuar una Auditoría al Plan de inteligencia Nacional.	Debe disponer de una adecuada y optima autonomía en asuntos de interés nacional relacionados con la seguridad nacional que implica identificar, prever, neutralizar y/o limitar riesgos, amenazas inmersas en el corto plazo. Sin embargo es menester formular Protocolos de Capacidad de decisión a corto, mediano y largo plazo que precisen el nivel de autonomía de cada funcionario.	El marco legal del SINA limita la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del Sistema Inteligencia Nacional.	La Integración y colaboración, coordinación entre componentes del Sistema, debe ser Obligatoria, pero bajo una Dirección Competente y experta en el campo profesional de la Inteligencia Estratégica Nacional.

Categoría N°	Categoría 1: Determinar la aplicación de la estrategia que aplica el sistema de inteligencia nacional			
Pregunta	¿En qué medida considera Ud. el cumplimiento de los objetivos y metas trazados en el sistema de inteligencia nacional; cuáles serían según Ud. las razones que traen consigo dichos resultados?	¿Desde su punto de vista cuál es la capacidad de autonomía que posee el director de inteligencia nacional así como los directores de los organismos que lo componen?	¿Considera que el marco legal del SINA favorece la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional?	¿Qué fallas o limitaciones considera Ud. que presenta el sistema de inteligencia nacional en la aplicación de su estrategia?
ENTREVISTADO 6	Los objetivos y metas trazados no se cumplen en la medida que no disponen las capacidades necesarias, circunscribiéndose a las tareas que se desenvuelven desde los componentes representados por las instituciones de las fuerzas armadas, quienes también tienen sus propios objetivos que son de carácter netamente institucional.	No posee autonomía debido a que su actuación responde a los intereses políticos del gobierno de turno y estos difícilmente responden a los intereses nacionales.	NO porque que no le brinda la seguridad a la capacidad de inteligencia para enfrentar a la amenaza frontalmente como por ejemplo a la AMENAZA CORRUPCION, que logro penetrar las estructuras del estado poniendo en riesgo el estado de derecho.	La mala selección del personal de inteligencia que los integrado por afinidad que por capacidad.
ENTREVISTADO 7	LOS OBJETIVOS PUEDEN SER CUMPLIDOS DE MANERA MEDIANA Y POR LO GENERAL EN LO RELACIONADO A NIVEL ESTRATÉGICO QUE DA LA IMPRESIÓN DE LOGROS IGNORÁNDOSE QUE DE MANERA PAULATINA SIGUE CRECIENDO EL NIVEL DE INSEGURIDAD EN EL PAÍS. SITUACIÓN QUE AMERITA UNA PREOCUPACIÓN ESPECIAL EN VISTA QUE PUEDEN CRECER DE MANERA EXPONENCIAL Y EN DONDE LA CAPACIDAD DE RESPUESTA PUEDE SER NULA.	EN MI OPINION EL DIRECTOR DE INTELIGENCIA NACIONAL, ASI COMO LOS DIRECTORES DE LOS ORGANISMOS DE INTELIGENCIA QUE COMPONEN NUESTRO SISTEMA NO POSEEN LA AUTONOMIA, PERSONAL Y MEDIOS NECESARIA PARA CUMPLIR CON SU FUNCION, ASI COMO LA CONFIANZA NECESARIA PARA EXPONER SUS CONCLUSIONES.	EL MARCO LEGAL LIMITA LAS ACTIVIDADES DE INTELIGENCIA, EN PARTICULAR LA NECESIDAD DE PEDIR AUTORIZACION A JUECES DE LA CORTE SUPREMA QUE PODRIAN PONER EN RIESGO LA CONFIDENCIALIDAD REQUERIDA EN TODA OPERACIÓN ESPECIAL QUE SIEMPRE SON REQUERIDAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DEL SISTEMA.	EL EXCESO DE CONTROL POR PARTE DEL ESTADO, PODER JUDICIAL, CONGRESO DE LA REPUBLICA LIMITA EL ACCIONAR DEL SISTEMA Y POR ENDE SU EFICIENCIA Y OPORTUNIDAD
ENTREVISTADO 8	Al poseer una capacidad limitada el cumplimiento de los objetivos y metas se encuentran lejanas aún. entre las razones de estos bajos resultados se pueden enumerar a los recortes presupuestales por falta de interés de las altas esferas gubernamentales por invertir en seguridad, el despliegue e incremento de amenazas a la seguridad, la falta de implementación de una política sobre los nuevos riesgos y amenazas, así como la disminución de recursos presupuestales que se le asigna a esta organización.	Quien ocupa el máximo cargo en el sistema de inteligencia nacional, así como el director ejecutivo tienen una reducida capacidad de autonomía debido a que ambos cargos son designados a criterio del presidente de la república, considerándose estos cargos de suma confianza. Asimismo el presidente de la república también a través del ministerio de defensa o interior, puede designar a funcionarios de su confianza en las instituciones encargadas de realizar actividades de inteligencia, cuyas tareas muchas veces están dirigidas hacia los opositores políticos, desacreditando la verdadera función de inteligencia.	El Decreto legislativo 1141 es una ley que de manera general contempla las actividades de inteligencia y sus modificaciones introducidas posteriormente tienden a restringir sus actividades operacionales, sin embargo una estrategia para ser aplicada tiene que contar con un liderazgo que tenga una libertad de autonomía, pero que en este caso se encuentra a merced de lo que le propone el gran decisor político, inmiscuyéndose en actividades que no forman de una real actividad de inteligencia.	El sistema de inteligencia nacional presenta una serie de limitaciones que dificultan el desarrollo de una estrategia definida. Entre la serie de fallas que presenta es el referido a la autonomía del jefe, por depender del presidente de la república, la falta de sinergias en el desarrollo de actividades por parte de sus organismos componentes, la ausencia de una cultura de inteligencia, en donde se confunde la función de inteligencia como actos de espionaje, los problemas que presenta su marco normativo que debilitan la capacidad de conducción que pueda tener un funcionarios que dirija a esta organización, tampoco debe dejarse de lado el presupuesto que es limitado si se desea una mayor funcionalidad de sus componentes y el reducido presupuesto que anualmente se le asigna a esta organización; finalmente también los problemas de selección de analistas, profesionales y funcionarios que son seleccionados a discrecionalidad, trayendo consigo fallas en el funcionamiento del sistema de inteligencia en el Perú.

Categoría N°	Categoría 2: Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las	Categoría 3: Determinar si el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el		
Pregunta	¿Considera Ud. que la actual estructura del sistema de inteligencia nacional es funcional para la misión encomendada?	¿Qué aspectos considera Ud. que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional?	¿Teniendo en consideración los cambios que se vienen produciendo en el escenario internacional y las reestructuraciones que experimentan otros sistemas de inteligencia, considera Ud. que los actuales procedimientos de trabajo compatibilizan con los actuales desafíos que enfrenta esta organización?	¿Desde la perspectiva de su experiencia en inteligencia, cómo evaluaría Ud. el grado de coordinación que existe entre los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional; y qué medidas propondría Ud. para mejorar la cooperación y coordinación entre los diferentes componentes?
ENTREVISTADO 1	ccExisten algunas restricciones en cuanto a la estructura del SINA, en vista que en cada sector (Relecciones exteriores, defensa e interior), sus componentes deberían ser considerados con un sistema, teniendo como ente rector a la Dirección de Inteligencia de su respectiva institución, ejemplo Sistema de Inteligencia del Ejército, y con ello darle una mejor viabilidad para el cumplimiento de la misión asignada	Desinterés por parte de los funcionarios de la Alta Dirección de la DINI, en supervisar de manera estricta el desarrollo de las actividades de inteligencia de los componentes del SINA. Lo cual se refleja en los escasos resultados y logros relacionados a la seguridad y defensa nacional. Escaso presupuesto asignado a los componentes del SINA para las actividades de inteligencia	De manera general, el nivel alcanzado por el SINA del Estado peruano, en comparación a los sistemas de inteligencia de algunos países de la región, se encuentra en desventaja, debido principalmente a la crisis política que se ha experimentado durante los últimos 20 años, período en el que la corrupción ha sido considerada como una de las principales amenazas, que tiene implicancia directa en el desarrollo del país.	Para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos en el PIN, no solo basta la cooperación y coordinación entre los componentes del SINA, si no están definidos los objetivos nacionales que el gobierno tiene como priorizar impulsar y alcanzar durante su gestión gubernamental. Medidas a tener en cuenta: El Consejo de Inteligencia Nacional (COIN) como instancia deliberativa y resolutoria, que debería reunirse una vez al mes o las veces que sean necesarias, de acuerdo al Art. 11 del DL 1141, dentro de sus funciones debería hacer un seguimiento exhaustivo al cumplimiento de metas, de acuerdo a la calendarización de actividades de inteligencia establecidas en el PIN. Solicitar asesoramiento externo de especialistas en inteligencia estratégica, de algunos sistemas de inteligencia de otros países que hayan logrado éxito en la aplicación de estrategias en el tema de seguridad y defensa nacional.
ENTREVISTADO 2	Esta estructura es adecuada--el problema se reduce a su funcionamiento	Debe tener atribución para supervisar el canal de inteligencia e impartir normas para optimizarlo- y ecalyar su funcionamiento	Desgraciadamente el funcionamiento actual por los resultados visibles no prmiten al Estado enfrentar sus riesgos desafíos preocupaciones y amenazas	El grado de coordinacion que existe a la luz de los resultados--es deficiente por la desconfianza mutua del ejecutivo y su sistema ademas por los temores frente a ks judicislizacion y persecución política de sus miembros-- Lss medidas wue se proponen deben estar contenidas-en la ley que respalden sus actividades
ENTREVISTADO 3	La estructura del SINA, en mi opinión, es la que mejor se acomoda a la demanda de inteligencia e información que se requiere, sin embargo la simple estructuración de los órganos del sistema no asegura nada, mientras no exista la acción de las personas, principalmente de un liderazgo, del clima institucional y la capacidad de los componentes, en lo cual radica el problema de la escasa participación que se deja apreciar actualmente.	Las tareas de supervisión del trabajo de los componentes del SINA, están supeditados a los trabajos previos de planeamiento y de la definición de objetivos y estrategias del SINA en su conjunto, como de cada organismo que lo compone, una vez mas, para que las tareas de supervisión tengan éxito, los objetivos y estrategias que están contemplados en los planes estratégicos, deben contener los indicadores que permitan ejercer una efectiva supervisión, evaluando los avances y la efectividad, por lo que se aprecia de manera general y por los resultados de gestión de los últimos gobiernos, no existiría una efectiva labor de supervisión.	Definitivamente que no, porque no es un sistema que desarrolle un trabajo prospectivo en cuanto a su estructura interna para adelantarse a las necesidades, sin tener que analizar detalladamente, vemos por ejemplo que la existencia de una cantidad que no baja de 200 conflictos sociales a nivel nacional en forma permanente, demuestra que no se está realizando un monitoreo permanente de lo que acontece en las poblaciones vulnerables, permitiendo que éstos se gesten en medidas más radicales como tomas de carreteras, destrucción de la propiedad privada, huelgas indefinidas, etc. Por otro lado las consecuencias del cambio climático, exige la tecnificación de los órganos en inteligencia de carácter geográfico, meteorológico a fin de orientar las decisiones en lo que respecta a desastres naturales, de igual modo en la explotación del ciberespacio, en cuyo escenario se espera, se darán las nuevas guerras.	El grado de coordinación, igualmente puede ser alto, cuando existen necesidades de intercambio de información, corroboración de fuentes, colaboración en medios, etc; sin embargo está supeditado al nivel de liderazgo principalmente del funcionario que ocupa la dirección del sistema, a fin de promover la dinámica para una mayor y mejor producción de inteligencia, complementado por un liderazgo igualmente dinámico de los componentes del sistema, para no desafinar. Entonces la primera y principal medida es contar un líderes de inteligencia muy competentes, con amplia experiencia, segundo contar con un Plan Anula de Inteligencia que contemple los riesgos más urgentes, estableciendo rigurosamente las prioridades, dado que en inteligencia hay poco personal calificado y se le debe sacar el máximo provecho.

Categoría	Categoría 2: Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las		Categoría 3: Determinar si el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el	
N°				
Pregunta	¿Considera Ud. que la actual estructura del sistema de inteligencia nacional es funcional para la misión encomendada?	¿Qué aspectos considera Ud. que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional?	¿Teniendo en consideración los cambios que se vienen produciendo en el escenario internacional y las reestructuraciones que experimentan otros sistemas de inteligencia, considera Ud. que los actuales procedimientos de trabajo compatibilizan con los actuales desafíos que enfrenta esta organización?	¿Desde la perspectiva de su experiencia en inteligencia, cómo evaluaría Ud. el grado de coordinación que existe entre los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional; y qué medidas propondría Ud. para mejorar la cooperación y coordinación entre los diferentes componentes?
ENTREVISTADO 4	En cuanto a su estructura considero que si es funcional, lo que falta es autonomía, liderazgo, recursos humanos, medios tecnológicos y medios económicos y financieros.	Considero que los principales aspectos que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes, son los siguientes: Primero, la falta de liderazgo y la falta de competencias de los directores de la DINI, muchos de los últimos directores no eran hombres de inteligencia y no tenían idea de lo que es inteligencia, menos inteligencia estratégica en todos los campos. Segundo, muchos funcionarios de la DINI no tienen el perfil ni las competencias, realmente son pocos los funcionarios de la DINI que tienen el perfil y las competencias para el cargo. En cambio los directores de los servicios de inteligencia de las FFAA y PNP (componentes del SINA) en los últimos años casi todos, por no decir todos, son de la especialidad de inteligencia y reúnen las condiciones para el cargo.	Considero que si compatibilizan, porque la inteligencia humana, difícilmente va a ser superada por la inteligencia basada en la tecnología; sin embargo soy de opinión que debemos fortalecer y dotar de tecnología a los órganos del SINA, y fortalecer la ciber inteligencia y la ciber contrainteligencia, a fin de estar en condiciones de contribuir en mejor forma a la ciber defensa.	Considero que el grado de coordinación es adecuado entre los diferentes componentes del SINA, sin embargo es necesario la implementación de un Consejo Superior de Inteligencia, que realmente aglutine a todos los componentes del SINA y otorgarle al director de la DINI las facultades para que ejerza pleno liderazgo, sobre los directores de los diferentes servicios de inteligencia. Solo así se lograría un pleno control del avance, logros y metas del PIN y de los PII, todo esto en provecho de la seguridad y defensa nacional y por ende de la gobernabilidad.
ENTREVISTADO 5	La estructura actual del Sistema de Inteligencia nacional es semifuncional.	Disponibilidad limitada de personal especialista en Inteligencia Estratégica. Limitada capacidad de diseñar escenarios prospectivos que facilen prever que se va enfrentar y que acciones multisectoriales adoptar. Disponibilidad de tecnología de punta dedicada a Inteligencia. Gestión del Conocimiento. Auditoría en Inteligencia. Doctrina Actualizada	El siglo XXI que se caracteriza por ser el siglo del conocimiento especializado requiere de una inteligencia dinámica y altamente especializada con capacidad real de gestionar el conocimiento, rol fundamental en donde la tecnología juega un rol de apoyo importante.	Grado de coordinación no es el más adecuado, persiste el compartimentaje mas en un nivel más sutil que antaño, esto se genera por la desconfianza mutua entre componentes y la necesidad de protección de cierta información/inteligencia, que pueda generar posibles riesgos internos, dada la injerencia política que pueda existir al más alto nivel.
ENTREVISTADO 6	NO, porque su estructura no responde a las necesidades reales para enfrentar a las nuevas amenazas y los nuevos escenarios globales	Ninguno, porque no hay un control ni supervisión real para exigir su eficiencia, sino la supervisión esta alineado a justificar los gastos economicos.	NO, porque no existe un marco legal ni procedimiento estratégicos proyectado a los nuevos desafíos globales.	NO hay sinergia ni dinamismo entre los componentes, si bien existe el SINA solo de nombre, pero como sistema real ni articulador como lo fue en la década de los años 90.

Categoría N°	Categoría 2: Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las	Categoría 3: Determinar si el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el		
Pregunta	¿Considera Ud. que la actual estructura del sistema de inteligencia nacional es funcional para la misión encomendada?	¿Qué aspectos considera Ud. que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional?	¿Teniendo en consideración los cambios que se vienen produciendo en el escenario internacional y las reestructuraciones que experimentan otros sistemas de inteligencia, considera Ud. que los actuales procedimientos de trabajo compatibilizan con los actuales desafíos que enfrenta esta organización?	¿Desde la perspectiva de su experiencia en inteligencia, cómo evaluaría Ud. el grado de coordinación que existe entre los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional; y qué medidas propondría Ud. para mejorar la cooperación y coordinación entre los diferentes componentes?
ENTREVISTADO 7	LA ACTUAL ESTRUCTURA ES FUNCIONAL POR LO TANTO LOS ERRORES QUE PRESENTA EL SISTEMA RESIDEN EN LA CAPACIDAD DE ADMINISTRACIÓN, DIRECCIÓN Y LIDERAZGO QUE MUESTRAN LOS DISTINTOS DIRECTORES QUE HAN PASADO POR ESTE SISTEMA.	LA SUPERVISION ES NECESARIA PERO DEBE LIMITARSE A LA EJERCIDA POR EL MISMO ORGANISMO SUPERIOR DEL SISTEMA. SIN EMBARGO SE OBSERVA QUE ACTUALMENTE EL CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DE INTELIGENCIA SE REALIZAN DESDE EL CONGRESO, EL PROPIO EJECUTIVO A TRAVÉS DE LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS Y DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA.	LOS CAMBIOS QUE SE SUSCITAN EN EL ENTORNO INTERNACIONAL CONLLEVAN A QUE LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA SE ADECUEN A LOS NUEVOS DESAFÍOS Y DEBEN DE INTRODUCIRSE CAMBIOS EN LOS PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS DE TRABAJO, SITUACIÓN QUE NO SE OBSERVA EN EL CASO PERUANO.	EL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL TIENE LA RESPONSABILIDAD DE ESTABLECER LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN MÁS ADECUADOS A FIN QUE LA INFORMACIÓN PUEDA FLUIR DE MANERA RÁPIDA Y DENTRO DE LOS PLAZOS QUE LA SITUACIÓN AMERITA, SIN EMBARGO LA FALTA DE GERENCIAMIENTO POR EL RESPONSABLE DEL SISTEMA DA LUGAR A QUE LA COORDINACIÓN NO SEA LA MÁS ADECUADA.
ENTREVISTADO 8	Se entiende por estructura al conjunto de órganos que componen el sistema de inteligencia nacional, que se supone que mediante una actuación coordinada generan las sinergias para la obtención de un mayor rendimiento sobre las tareas encomendadas y que se encuentran bajo su responsabilidad que es la de proporcionar inteligencia para la toma de decisiones bajo ambientes de incertidumbre para proteger a la sicuedad así como al patrimonio nacional tanto estatal como privado.	El funcionamiento del sistema de inteligencia se encuentra sujeto a varios controles, por ejemplo el control que puede ejercer la presidencia del consejo de ministros respecto a las tareas que vienen desarrollando los componentes de esta organización, hay un control administrativo, económico y financiero que se encuentra a cargo de la Contraloría General de la República, además que tiene que dar cuenta al Congreso sobre los actos de control que ha realizado sobre el sistema de inteligencia nacional, también existen los órganos de control institucional que ejercen sus funciones dentro de la organización, hay un control que ejerce la comisión de inteligencia del congreso de la república; por último, las actividades especiales del sistema de inteligencia nacional, necesitan contar con la autorización de jueves ad hoc del Poder Judicial, quiénes han sido designados por la corte suprema de justicia de la república. Con todos estos controles, se puede señalar que las actividades que realizan los órganos del sistema de inteligencia nacional se encuentran bajo un marco normativo que prácticamente inutilizan, cualquier iniciativa que pudiera constituir un reto para los órganos de inteligencia.	El siglo actual se caracteriza porque prima la escasez de recursos y por la tendencia cada vez más creciente a la interrelación de conductas e intereses de los Estados, grupos u organizaciones de todo tipo, lo cual hace previsible el surgimiento de antagonismos, presiones y lucha de voluntades, que en un plazo determinado se pueden convertir en conflictos; para adelantamos a ellos, tenemos que conocer las probables amenazas que pueden interferir en el logro de los objetivos e intereses nacionales, para eso, los líderes necesitan contar con una herramienta indispensable llamada Inteligencia, necesaria para la toma de decisiones y para hacer frente a las amenazas que cada día se hacen más complejas, globales y difíciles de identificar y combatir. Las tareas que desarrolla el sistema de inteligencia nacional en gran medida son de carácter doméstico, es decir relacionado a riesgos y amenazas internas pero muy lejos de tener la capacidad para abordar temas de seguridad que están vinculados a agentes externos, pues no dispone de personal especializado y sobre todo analistas para desarrollar planteamientos para hacer frente a esos desafíos.	Los componentes del sistema de inteligencia nacional mantienen una relación formal, sin embargo, los problemas mayúsculas se evidencia en su baja producción de conocimiento para la toma de decisiones, ahondando la incertidumbre en el encargado de tomar las decisiones políticas y que sean anticipativas y adecuadas, sin embargo éstas no se da frente a estos problemas se hace necesario modernizar el sistema de inteligencia en todos sus niveles, generar una corriente de analistas en diferentes disciplinas que les permita conllevar a la disciplina en un nivel apropiado como para hacer frente a amenazas tradicionales, recientes así como aquellas que surgen repentinamente a consecuencia de una falta de predictibilidad en los sistemas de inteligencia.

Categoría N°	Categoría 4: Determinar si el presupuesto que se le asigna anualmente al sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades financiero para el desarrollo de sus actividades relacionadas a la función de	
Pregunta	¿Considera Ud. que el presupuesto que se le asigna a los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional es el más adecuado y les permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión?	¿Qué medidas plantearía Ud para mejorar una distribución equitativa del presupuesto que se le asigna a los distintos componentes del sistema de inteligencia nacional?
ENTREVISTADO 1	Desde el año 2018, el presupuesto asignado a la Dirección de Inteligencia del Ejército, es muy exiguo y no permite cubrir las necesidades para desarrollar los procesos de inteligencia; siendo uno de los factores que impiden el cumplimiento de la misión asignada. El escaso presupuesto para gastos de inteligencia recibidos por la DIE, tiene un impacto en el funcionamiento de los órganos de inteligencia del Ejército. Esta situación refleja la precariedad del Sistema de Inteligencia Nacional, así como la falta de definición de objetivos, pese a que durante a la crisis política y social, que se ha venido repitiendo durante los últimos años.	3Redefinir los objetivos que cada componente del SINA debe alcanzar a corto, mediano y largo plazo. Seguimiento estricto del avance de logros y metas en función de los objetivos asignados.Coordinación y capacitación permanente a todos los componentes del SINA
ENTREVISTADO 2	Ismentablemente el presupuesto es deficitario y este debe ser remitido por el jefe del sistema de inteligencia nacional a todos sus elementos del sistema nacional y no deben depender de las unidades ejecutoras y a su vez distribuidos directamente a los elementos subordinados quienes evaluarán su producción	xGuarda relación con lo anterior. El presupuesto debe ser distribuido por el sistema en función de los objetivos por cubrir las necesidades del sistema de cada órgano.
ENTREVISTADO 3	El presupuesto de inteligencia como en cualquier organismo del estado, es importante, de tal modo que, sus niveles de eficiencia mucho dependen de los medios presupuestales que recibe, por lo que hemos estado analizando en preguntas y respuestas anteriores, uno de los factores por los que la eficiencia del sistema de inteligencia ha sido discreta, es por el presupuesto insuficiente respecto a ejercicios anteriores, en relación al incremento de necesidades.	El presupuesto de inteligencia, como en toda empresa de producción de bienes y servicios, está en función de lo que se va a producir, de los niveles de producción, que a su vez están contemplados en el Plan Anual de Inteligencia, es decir habiendo evaluado las necesidades en los diferentes campos, se procede a asignar presupuestos específicos, aspecto en el cual, hablar de una distribución equitativa no sería la más adecuada, desde el punto de vista técnico, dado que la dinámica de los riesgos y necesidades se presentan cambiantes.
ENTREVISTADO 4	De acuerdo a mi experiencia y conversaciones que he sostenido últimamente con varios miembros del SINA, he percibido que los presupuestos cada año son mas reducidos. Por lo que limitan el trabajo de producción de inteligencia y aplicación de planes de contrainteligencia. Lo que influye negativamente en el cumplimiento de su misión. Muchos jefes de sección, departamento e incluso en la misma DINI, obtienen el 100% de las informaciones de fuente abierta. Lo cual obviamente no es suficiente.	Considero que para una mejor distribución del presupuesto, se debe tener en cuenta lo siguiente: Primero, la misión, que cumplen. Segundo el área de responsabilidad en la cual cumplen su misión y Tercero Cantidad de efectivos, planes en ejecución y planes previstos, el material y equipo que poseen los diferentes componentes.
ENTREVISTADO 5	El presupuesto que se le asigna debe ser el adecuado, si este no es asignado como se requiere generara que objetivos y metas no se cumplan. Sin embargo, es pertinente desterrar cualquier forma de corrupción.	Formulación de un Presupuesto debidamente sustentado. Auditorias trimestrales para verificar cumplimiento de Objetivos y metas. Formulación de Legislación aplicada a Inteligencia
ENTREVISTADO 6	NO, porque desde el año 2000 hay una reducción sistemática de los presupuestos que no le permite cumplir en forma eficiente su misión para combatir a las amenazas indicadas en el PIN. Efecto actual: La amenaza corrupción y terrorismo quieren tomar el poder del estado.	Se haga un diagnóstico real a nivel del SINA y asignarle los recursos de acuerdo a su misionamiento y necesidades reales
ENTREVISTADO 7	DESCONOSCO EL PRESUPUESTO ASIGNADO ACTUALMENTE AL SISTEMA.- PERO SE OBSERVA QUE LOS RESULTADOS SON PRECARIOS DEDUCIENDO QUE NO DISPONEN DE UN PRESUPUESTO QUE LES PERMITA CUBRIR SUS NECESIDADES O PUEDE DARSE EL CASO QUE NO ESTÁN UTILIZANDO DE MANERA ÓPTIMA LOS RECURSOS QUE LES ASIGNAN.	Desconosco LOS PRESUPUESTOS ASIGNADOS Y SU DISTRIBUCION. SIN EMBARGO CONSIDERO QUE ESTOS DEBEN DE REALIZARSE EN FUNCIÓN AL GRADO DE IMPORTANCIA DEL TRABAJO QUE DESARROLLAN LOS DISTINTOS DEPARTAMENTOS DE LA INSTITUCIÓN.
ENTREVISTADO 8	Los presupuestos deben de asignarse teniendo en cuenta el rol. las funciones y la estrategia definidas por el sistema de inteligencia nacional y que deben de ser vistas por los canales de control correspondientes a fin que sus actividades se realicen dentro de los marcos legales existentes. Sin embargo, los montos que se le han asignado a esta institución en los últimos años se mantienen prácticamente inalterables, con lo cual no le permite cumplir adecuadamente su misión para afrontar las amenazas además de actos radicales como son el terrorismo, el narcotráfico que traen consigo violencia y la lucha contra la corrupción.	Una distribución equitativa del presupuesto demanda hacer un estudio sobre las necesidades prioritarias de información y atribuirle un mayor énfasis en los departamentos que tienen esa responsabilidad de elaborar los análisis correspondientes. Al tener una comprensión global sobre las áreas que se consideran de gran importancia se puede redistribuir los recursos económicos disponibles, pues de lo contrario no se podrá trabajar de manera óptima que es como se busca actuar.

Categoría	Categoría 5: Determinar si el desempeño de los recursos humanos que dispone el sistema de inteligencia nacional contribuye decididamente al cumplimiento de los objetivos del sistema de inteligencia nacional.					
N°						
Pregunta	¿Teniendo en consideración su experiencia en la función de inteligencia, considera Ud. que el personal que trabaja en el sistema de inteligencia nacional cumple con el perfil del puesto al que es asignado?	¿Desde su punto de vista, cuáles son las competencias que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Desde su punto de vista, cuáles son las capacidades que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, son evaluados en la especialidad que van a desempeñar en el sistema de inteligencia nacional?	¿Debido a su experiencia en el sistema, diga Ud. de qué manera son capacitados los funcionarios que laboran en el sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que el personal del sistema de inteligencia nacional observa un comportamiento organizacional, acorde con los requerimientos que demanda la función de inteligencia?
ENTREVISTADO 1	Durante los últimos años se aprecia una falta de liderazgo de la DINI como ente rector del SINA, lo cual conlleva a inferir que tanto el Director Nacional de Inteligencia, director ejecutivo y funcionarios de la alta dirección, no tienen la capacidad para articular a todos los componentes del SINA, a fin de producir inteligencia estratégica de alto valor que contribuya a la toma de decisiones para solucionar los problemas en función a las amenazas establecidas en el PIN. La falta de liderazgo, se debería a que no es suficiente con cumplir el perfil o requisitos exigidos para el puesto asignado, muchas veces alcanzados u obtenidos de manera acelerada, sino que se requiere una vasta experiencia y trayectoria en los diferentes niveles o componentes del SINA; asimismo, debería demostrar capacidad de gestión y resultados en la administración pública. Esta situación se viene replicando en los órganos o componentes del SINA, particularmente en el sector defensa, en el que se ha podido apreciar en algunas oportunidades que la designación del director de inteligencia se realiza en función al grado de amistad o confianza con el Comandante General de cada institución; muchas veces sin que haya laborado en los órganos de inteligencia.	cc- Conocedor la realidad nacional y de los objetivos nacionales. - Conocedor de la legislación interna que regula el funcionamiento del SINA. - Conocedor del funcionamiento de los sistemas de inteligencia de países desarrollados o países limítrofes que han logrado un posicionamiento en materia de seguridad y defensa la región. - Acreditar cursos de capacitación y especialización en temas de seguridad y defensa nacional, tanto en institutos armados o centros de educación superior, en el país o en el extranjero. - Acreditar experiencia de haber laborado en el campo de inteligencia en el caso de personal militar. - Acreditar experiencia de haber laborado en la administración pública, en áreas relacionadas a la seguridad y defensa nacional, el caso de profesionales civiles. - Probada lealtad y reserva en el manejo de información clasificada. - Personal con el mínimo de debilidades o vulnerabilidades de índole personal, a fin de que desempeñe funciones de inteligencia. - Experiencia y amplio conocimiento en el empleo de las tecnologías de la información. En puestos operativos o vinculados a la producción de inteligencia. - Conocedor la realidad nacional y de los objetivos nacionales. - Conocedor de la legislación interna que regula el funcionamiento del SINA. - Acreditar cursos de capacitación y actualización de acuerdo a su especialidad. - Acreditar experiencia en las diferentes etapas del ciclo de producción de inteligencia, particularmente en el proceso de procesamiento y análisis de la información. - Probada lealtad y reserva en el manejo de información clasificada. - Experiencia y amplio conocimiento en el empleo de las tecnologías de la información.	xxPredisposición del personal para adecuarse a los cambios y nuevos roles que debe asumir el SINA para el cumplimiento de los objetivos nacionales. - Capacidad para adecuarse a los cambios permanentes de las tecnologías de la información, a fin de facilitar el desempeño de sus funciones en los diferentes órganos del SINA. - El personal que desempeña funciones de inteligencia debe percibir una remuneración que le permita cubrir sus necesidades básicas y de bienestar, a fin de garantizar un eficiente desempeño y dedicación exclusiva en el puesto asignado	Se aprecia una deficiente selección de personal para desempeñar cargos de responsabilidad en algunos niveles y componentes del SINA, lo cual conlleva a un deficiente funcionamiento en los órganos de inteligencia.	Para los Oficiales Superiores y profesionales civiles que ejercen funciones de dirección en los diferentes niveles de los componentes del SINA, la DINI a través de la Escuela Nacional de Inteligencia, periódicamente desarrolla los programas de capacitación. En el caso de Supervisores, Técnicos y Sub Oficiales el personal que desarrolla funciones de inteligencia, son capacitados de manera esporádica en las escuelas de inteligencia, y no se realiza un seguimiento para que el personal al término de su capacitación sea asignado a puestos donde pueda aplicar los conocimientos adquiridos, lo cual conlleva a registrar un gran déficit de analistas.	El comportamiento organizacional en cualquier entidad u organización, se basa en que los titulares de cada entidad se preocupan por que cada integrante conozca funciones, prioriza su capacitación, especialización y actualización de nuevos métodos y procedimientos para lograr los objetivos previstos. En ese sentido, ante los nuevos retos que actualmente debe afrontar la función de inteligencia, se observa que un comportamiento organizacional no adecuado, toda vez que la DINI como ente rector del SINA, a pesar que cuenta con profesionales que desempeñan funciones de inteligencia en sus diferentes instancias, no desarrolla o dispone que las instancias correspondientes conduzcan programas de actualización y perfeccionamiento de forma masiva para los integrantes de sus diferentes componentes.
ENTREVISTADO 2	Es prioritario seleccionar Doctores Maestros y licenciados para cubrir las direcciones jefaturas y analistas además debe contar con escuelas para capacitación y perfeccionamiento así como para sus agentes de búsqueda en el nivel correspondiente	La mala selección de personal trae consigo una pésima producción de inteligencia y unos malos calidad- de la misma	Deben de tener capacidad para planificar, para orientar el trabajo de inteligencia y sobre todo identificar cuáles son los puntos más sensibles del área de inteligencia estratégica.	Las evaluaciones si las hay son superficiales, pues se busca disponer de funcionarios que sean leales al entorno gubernamental que se encuentra de turno y dispuesto a cumplir con las decisiones sean o no relacionadas a inteligencia	Sólo pueden ser capacitados en la escuela que dispone el sistema de inteligencia nacional o de lo contrario iniciar su vínculo con la inteligencia a través de cursos muy generales que se dictan en el centro de altos estudios nacionales y algunas universidades que han empezado a explorar estas materias.	Un comportamiento organizacional se da cuando hay de por medio roles bien definidos y los colaboradores y directivos saben en qué rumbo se movilizan. En este caso, no se dan esas condiciones. Pues hay demasiada inestabilidad en torno a quién ocupa el máximo cargo.
ENTREVISTADO 3	En mi opinión, es también uno de los factores de importancia, de la baja producción de inteligencia en el sistema, al funcionar bajo un manto político, mucho tiene que ver el factor relaciones humanas cegadas al amiguismo, a otros factores que no tienen que ver con el perfil de personal que se requiere, es por eso que siendo un organismo autónomo, ayudaría a seleccionar personal con el perfil técnico requerido, teniendo como único fin, producir inteligencia de alto valor para el ejecutivo y otros organismos del estado que lo requieran.	En principio el Director de Inteligencia, principal funcionario y responsable de la eficiencia del SINA, debe ser una persona intachable moralmente y con las más altas calificaciones en inteligencia, es decir con todas las capacitaciones en los diferentes niveles del conocimiento de inteligencia, de igual modo los funcionarios de segundo y demás niveles deben ser evaluados para cada función específica, bajo un formato rigurosamente establecido, a fin de que el sistema funcione armónicamente y la producción sea de lo mejor y la más oportuna.	Empezando de la cabeza, el Director de Inteligencia Nacional, debe tener comprobadas capacidades de líder, tanto por su personalidad, como por sus capacidades cognitivas que le permitan dominar todos los escenarios del conocimiento humano, lo cual le permitirá ser exigente y poder orientar y mejorar el trabajo de sus subordinados y colaboradores, los funcionarios de segundo nivel deben tener igualmente las mayores capacidades de liderazgo, para saber encaminar el trabajo y ser inmediatos colaboradores del director, los demás miembros del sistema, capacidades técnicas de primera, en cada especialidad, a fin de que el sistema funcione armónicamente.	Considero que si son evaluados, pero en forma limitada, siendo la evaluación inconsistente por presentar muchas carencias tanto del orden psicológico como de conocimientos técnicos de la especialidad, debido a que, ser un profesional de inteligencia no es como las demás profesiones que van mas por el sesgo técnico, en el caso de un profesional de inteligencia se busca a una persona integral, formado en sólidos valores que se ponen a prueba en los momentos más críticos, por estar siempre ligados a valores como la lealtad, fortaleza, perseverancia, tenacidad, etc	En mi calidad de docente de la Escuela de Inteligencia del Ejército, en este centro de formación y perfeccionamiento de profesionales de inteligencia, se capacita en función al Plan Estratégico Institucional que contempla los respectivos perfiles, prevaleciendo una formación eminentemente técnica en el personal de auxiliares de inteligencia y del conocimiento táctico y estratégico en los oficiales, el nivel en ambos casos es bueno, pudiendo mejorar en la medida que se le dote de mayores medios tanto para la contratación de conferencistas y docentes de primer nivel, como material técnico de estudios (bibliografía, laboratorios, equipos, etc).	Las organizaciones, de acuerdo a la actividad a la que se dedica, instituye normas de comportamiento organizacional, que normalmente están en función del cumplimiento de su misión y de los objetivos que se traza para cada período. En relación al SINA, dependiendo del personal que por gobierno de turno, se encuentra en ejercicio, se aprecia que guarda de manera general un comportamiento que tiene como base la reserva, la disciplina interna y externa, sin descartar situaciones de inconducta en situaciones aisladas, que rápidamente deben ser corregidas, a fin de mantener las condiciones básicas, en la que es imperativo trabajar.

Categoría N°	Categoría 5: Determinar si el desempeño de los recursos humanos que dispone el sistema de inteligencia nacional contribuye decididamente al cumplimiento de los objetivos del sistema de inteligencia nacional.					
Pregunta	¿Teniendo en consideración su experiencia en la función de inteligencia, considera Ud. que el personal que trabaja en el sistema de inteligencia nacional cumple con el perfil del puesto al que es asignado?.	¿Desde su punto de vista, cuáles son las competencias que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Desde su punto de vista, cuáles son las capacidades que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, son evaluados en la especialidad que van a desempeñar en el sistema de inteligencia nacional?	¿Debido a su experiencia en el sistema, diga Ud. de qué manera son capacitados los funcionarios que laboran en el sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que el personal del sistema de inteligencia nacional observa un comportamiento organizacional, acorde con los requerimientos que demanda la función de inteligencia?
ENTREVISTADO 4	Considero que el personal que trabaja en la DINI ente rector del SINA, algunos no cumplen con el perfil del puesto asignado. En cuando al personal de los sistemas de inteligencia de las FFAA la gran mayoría si reúnen el perfil para el puesto asignado. En lo que respecta a los servicios de inteligencia de la PNP, se debe tener mayor cuidado, en que el personal que se asigna a los puestos de inteligencia, reuna el perfil. Sobre todo el personal subalterno (los agentes)	§ Primero ser un peruano a carta cabal, con valores y principios, alejado de ideologías y simpatías políticas y con profundo amor al Peru. Segundo que haya realizado los diferentes cursos y programas que brindan las escuelas de inteligencia de la DINI, el EP, MGP, FAP y la DIGIMIN. Tercero, que tengan experiencia de haber trabajado en inteligencia, tanto en el frente interno, como en el frente externo. Cuarto, no registrar antecedentes penales, policiales, ni contra la seguridad militar.	Considero que deben reunir como mínimo las siguientes capacidades: comprensión, analizar informaciones orales y escritas, sintetizar las informaciones, pensamiento crítico y creativo, investigar y elaborar conclusiones	Considero que la mayoría de los funcionarios que ingresan a laborar en el sistema de inteligencia por concurso, si son evaluados. El problema es con los funcionarios que ingresan al SINA por designación o supuestamente por cargo de confianza, hasta donde tengo conocimiento, la mayoría de estos miembros no son evaluados y no reúnen el perfil ni las competencias.	Tengo conocimiento que los funcionarios que ingresan a laborar en la DINI ente rector del SINA, realizan un curso de inteligencia, y la mayoría se perfeccionan con el curso de inteligencia estratégica. Los funcionarios de los servicios de inteligencia de las FFAA normalmente cuentan con los cursos o programas de inteligencia de las escuelas de inteligencia de su respectiva institución. Los funcionarios de los servicios de inteligencia de la PNP se capacitan en la escuela de inteligencia de la DIGIMIN. En todos los casos se capacitan con seminarios y simposios de inteligencia u otros similares, impartidos en la escuela de inteligencia de la DINI y en sus respectivas escuelas de inteligencia..	En cuanto a la DINI no podría afirmar, porque las pocas veces que asiti fue para capacitación y eventos de inteligencia. En lo que respecta en los servicios de inteligencia de las FFAA, considero que el comportamiento organizacional es el adecuado, hace muchos años no se conoce de casos de desafección, infidencia,ni otros actos que atenten contra la seguridad nacional y militar. En lo que respecta a los servicios de inteligencia de la PNP, considero que el comportamiento organizacional es el adecuado y vienen cumpliendo muy bien su misión. Es loable destacar los hechos de las ultimas semanas. Se han capturado bandas delincuenciales con gran cantidad de armamento de guerra, cuyos miembros son de nacionalidad, Cubana, Venezolana, Boliviana y Peruana. Probablemente miembros de las brigadas chavistas, sembrados con muchas semanas de anticipación en nuestro país, para apoyar las acciones de Sendero Luminoso y del Socialismo del Siglo XXI, antes, durante y después de la segunda vuelta electoral
ENTREVISTADO 5	Cumple en determinados campos funcionales.	Dominio de Macro capacidades específicas a Inteligencia estratégica y al campo específico funcional en el cual se labora. Dominio del Idioma Ingles hablado y escrito. Dominio de la Informática a nivel superior. Dominio de las responsabilidades inherentes a la función que cumple. Valores éticos y deontológicos específicos a inteligencia. Dominio del campo legal nacional e internacional aplicados a Inteligencia. Dominio de la metodología de la Investigación Científica aplicada a las particularidades de la Inteligencia.	Capacidad de gestionar el conocimiento. Capacidad de Análisis. Capacidad de Pensamiento Creativo. Capacidad de Pensamiento Resolutivo. Capacidad de Pensamiento Hipotético. Capacidad de Pensamiento Conclusivo. Capacidad de Pensamiento Prospectivo. Capacidad de expresión Oral y escrita.	Si deben ser evaluados en la especialidad que van a desempeñar para constatar en los hechos su competencia profesional y el rendimiento en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades.	Primero una fase de Diagnóstico: Verificar la competencia profesional de cada funcionario en su especialidad. Verificar conocimiento de la doctrina de Inteligencia estratégica. Verificar Conocimiento de Tecnología, idiomas, Legislación nacional e internacional. 2da Fase Planeamiento capacitación para eliminar factores disfuncionales. 3ta Fase Actualización en la Escuela Inteligencia Nacional. 4ta Fase .Perfeccionamiento en Inteligencia Estratégica Países de Interés.	No percibido
ENTREVISTADO 6	NO, porque la mayoría lo integra por afinidad y amistad que por capacidad profesional, lo que conlleva a un retroceso en el desarrollo del sistema de inteligencia nacional. Es decir, se ha convertido en una gencia de empleo de los retirados que por velar por la seguridad nacional.	capacidad profesional en la especialidad de inteligencia, y no como ahora imponen el grado antes que la capacidad.	Habilidad profesional, dominio de idiomas, conocimiento científico, especialización operativa, gestor en riesgos, otros.	NO, sino son asignados bajo una evauacion simulada, de allí la baja calidad en la producción de inteligencia estratégica.	Con cursos de contenido no acorde a las necesidad de inteligencia en analisis, sino solo a cubrir espacios administrativos.	NO, porque no tiene una identificación con la cultura organización con el sistema de inteligencia, sino solo como relación laboral lucrativa. En otras palabras son funcionarios mercenarios.

Categoría N°	Categoría 5: Determinar si el desempeño de los recursos humanos que dispone el sistema de inteligencia nacional contribuye decididamente al cumplimiento de los objetivos del sistema de inteligencia nacional.					
Pregunta	¿Teniendo en consideración su experiencia en la función de inteligencia, considera Ud. que el personal que trabaja en el sistema de inteligencia nacional cumple con el perfil del puesto al que es asignado?.	¿Desde su punto de vista, cuáles son las competencias que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Desde su punto de vista, cuáles son las capacidades que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, son evaluados en la especialidad que van a desempeñar en el sistema de inteligencia nacional?	¿Debido a su experiencia en el sistema, diga Ud. de qué manera son capacitados los funcionarios que laboran en el sistema de inteligencia nacional?	¿Considera Ud. que el personal del sistema de inteligencia nacional observa un comportamiento organizacional, acorde con los requerimientos que demanda la función de inteligencia?
ENTREVISTADO 7	EXISTE UNA DIFERENCIA ENTRE EL PERSONAL QUE CUMPLE LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA EN LAS INSTITUCIONES DE LAS FUERZAS ARMADAS Y DE LA POLICÍA, QUIENES POSEEN SUS PROPIAS ESCUELAS DE FORMACIÓN PARA LO OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN Y POR LO TANTO CUMPLEN CON LOS PERFILES QUE SE REQUIEREN DESDE ESAS INSTITUCIONES, SIN EMBARGO EN EL NIVEL ESTRATÉGICO DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL NO EXISTEN INSTITUCIONES QUE PUДИERAN FORMAR Y CONSIDERAR LA POSIBLE EXISTENCIA DE PERFILES ADECUADOS PARA LOS DISTINTOS PUESTOS QUE SE REQUIEREN EN EL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL.	UN SISTEMA DE INTELIGENCIA OBLIGATORIAMENTE DEBE DE DISPONER DE FUNCIONARIOS ALTAMENTE CALIFICADOS Y CON CAPACIDADES ESPECIALIZADAS EN TORNO A LAS DISTINTAS DISCIPLINAS, COMO POR EJEMPLO LOS DISTINTOS CAMPOS FUNCIONALES RELACIONADOS CON LOS ACTIVOS CRÍTICOS Y LAS AMENAZAS Y RIESGOS QUE EXISTEN EN EL ÁMBITO NACIONAL Y DE AQUELLOS QUE DESDE EL EXTERIOR PUEDEN EJERCER INFLUENCIA EN EL ÁMBITO INTERNO. TIENEN QUE TENER VALORES MORALES Y TENER UN AMPLIO DOMINIO DE LAS DIFERENTES TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE LA INVESTIGACIÓN.	LOS PROFESIONALES QUE DESEMPEÑAN LA FUNCIÓN DE INTELIGENCIA DEBEN DE POSEER CAPACIDADES DE REFLEXIÓN, ANÁLISIS, COMPRENSIÓN, UN PENSAMIENTO CRÍTICO, GRAN CAPACIDAD INVESTIGATIVA Y SOBRE TODO UNA GRAN CAPACIDAD DE SÍNTESIS.	AL NO DISPONER ESCUELAS E INSTITUTOS QUE SE DEDIQUEN A LA ENSEÑANZA DEL ANÁLISIS DE INTELIGENCIA, ES DEDUCIBLE QUE LOS FUNCIONARIOS QUE ENTRAN A LABORAR NO SEAN EVALUADOS SI NO QUE SERÁN CAPACITADOS POR LA ESCUELA DE INTELIGENCIA, CON LO CUAL ESTARÍAN PERDIENDO VALIOSO TIEMPO Y QUE PARA LOGRAR LA EXPERIENCIA NECESITAN CONTINUIDAD, EL MISMO QUE NO SE LOGRA POR SER NOMBRADOS DE MANERA DISCRECIONAL Y POR RELACIONES AMICALES O VÍNCULOS CON EL GOBIERNO DE TURNO.	LOS FUNCIONARIOS SOLO PODRÍAN SER CAPACITADOS EN LA PROPIA ESCUELA QUE POSEE EL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL, O A TRAVÉS DEL CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES QUE EN LOS ÚLTIMOS AÑOS HA EMPEZADO A DICTAR DIPLOMADOS Y MAESTRÍAS EN INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.	AL EXISTIR DISCRECIONALIDAD EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DEL PERSONAL QUE LABORAN EN EL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL, EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ES CUESTIONABLE PUES PUEDE VARIAR DE ACUERDO AL GOBIERNO DE TURNO, CUANDO FIJA LA SITUACIÓN LABORAL DE AQUELLOS FUNCIONARIOS QUE FUERON RECLUTADOS POR LOS JEFES DE LA INSTITUCIÓN Y QUE PERTENECIERON AL GOBIERNO SALIENTE.
ENTREVISTADO 8	El persona que trabaja en el sistema de inteligencia nacional no cumple con el perfil, dado que en el nivel estratégico se necesitan analistas de inteligencia y no existen en el medio civil centros que posibiliten su profesionalización y perfeccionamiento. Por lo general quienes empiezan a trabajar en el sistema de inteligencia reciben una capacitación pero entonces el tiempo de formación del analista es de largo plazo y que por lo general después de un corto periodo de tiempo salen del sistema para trabajar en otras instituciones ajenas a la función de inteligencia. Por lo tanto no se dispone del personal con el perfil para los puestos en donde se realizan las tareas de análisis.	Según los manuales de organización y funciones todos los funcionarios deberían de poseer habilidades o condiciones para desempeñar un empleo o cargo, pero el grado de habilidad o condición no es el mismo en todos ellos. Si numeramos los empleos teniendo en cuenta la suma de condiciones que son necesarias para desempeñarlos bien; y si por otra parte, numeramos a los hombres por las aptitudes y habilidades que reúnen para ocupar un empleo determinado, encontraremos que en el caso del sistema de inteligencia nacional se cumple de manera muy limitada.	Los profesionales que pertenecen a un sistema de inteligencia deben de provenir de distintas disciplinas académicas, tanto de las ciencias sociales como de las ciencias exactas, debiendo tener su capacidad para realizar análisis con el desarrollo de su pensamiento creativo, reflexivo y capacidad resolutoria, asimismo deben de tener las cualidades como para trabajar en equipo y generar sinergias para el desarrollo de tareas con una visión prospectiva y esta dispuestos a dedicar sus esfuerzos de manera permanente a satisfacer los requerimientos de información de las altas esferas gubernamentales.	Existe una discrecionalidad en el proceso de selección de los funcionarios que van a laborar en el sistema de inteligencia, pues las convocatorias no son transparentes y en gran medida se contratan por grado de afinidad al gobierno y cargos de confianza, no contando con las cualidades que se requiere para la función.	En el país sólo dictan cursos de formación en las diferentes especialidades de inteligencia en los institutos de las fuerzas armadas y de la policía nacional. Desde el ámbito civil, existen diplomados y maestrías en inteligencia estratégica que dicta el Centro de Altos Estudios Nacionales y, en el caso del Sistema de Inteligencia Nacional que tiene su escuela en donde dictan los cursos de inteligencia estratégica, por lo tanto los profesionales que son seleccionados y provienen del ámbito civil, por lo general no poseen capacitación en los temas de inteligencia, desconociendo los pormenores que rodean a dicha actividad.	En cuanto al comportamiento organizacional se debe de tener en consideración que al ser reclutados bajo una discrecionalidad que está marcada por cierta influencia y relación amical, entonces las lealtades se circunscriben hacia el gobierno de turno, por lo tanto el comportamiento organizacional queda en cuestión pues hay antecedentes en donde se han registrado fugas de información con la finalidad de afectar la imagen del sistema de inteligencia así como de los funcionarios que tienen el máximo cargo a fin de insinuar cierta falta de control interno y por ende propiciar su relevo.

## ANEXO 5: Resultados de las entrevistas

Tabla 5. Matriz sobre resultados de las entrevistas

	OBJETIVO/ CATEGORÌA	RESULTADO	DISCUSIÒN
	<p>Lineamientos estratégicos y su estrategia.</p> <p>Conocer el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional</p>	<p>En lo relacionado al primer objetivo específico, consistente en conocer cómo se aplica la estrategia para el funcionamiento del sistema los entrevistados no tuvieron una respuesta de consenso; así por ejemplo se señala que los objetivos no se cumplen por la existencia de conflictos de intereses y restricciones en el sistema de inteligencia nacional. De otra parte dieron a conocer que los objetivos y metas trazados son cumplidos debido a que las amenazas son neutralizados a nivel estratégico nacional y dominio operativo; una tercera postura de respuestas señala que los objetivos y metas se vienen cumpliendo de manera parcial debido a un presupuesto reducido, el excesivo control, proponiendo su fortalecimiento a partir de su normatividad, un soporte financiero, superar su limitada autonomía, entre otros</p> <p>En lo que respecta al liderazgo y dirección,</p>	<p>En referencia al resultado obtenido a la categoría de los lineamientos estratégicos, los entrevistados empezaron destacando la importancia de este sistema dentro del Estado, definiéndolo como limitado que no se encontraba a la altura de las circunstancias y que había retrocedido en su producción de inteligencia en relación a la década de los años noventa, no logrando, por tanto, la consecución de los objetivos, identificando como problemas el poco interés de los gobiernos por la seguridad y la defensa nacional, la politización del sistema, la limitada tecnología que dispone para la realización de sus actividades, las limitaciones en su capacidad analítica y el bajo presupuesto, cumpliendo su misión de manera limitada.</p> <p>Al abordar la discusión sobre este resultado, se constata una estrecha coincidencia con Noboa &amp; Moreano (2019) quienes señalan que una de las razones sobre las limitaciones que presentan los sistemas de inteligencia se debe a que éstos continúan actuando al igual que en el pasado, cuando hoy resulta imperativo analizar los desafíos dentro del nuevo escenario en donde se deben de considerar las relaciones internacionales para afianzar las actividades de inteligencia; en ese mismo sentido, Bartolomé (2015) señala que una de las características de los sistemas de inteligencia es que la influencia del componente militar sobre estos organismos se mantiene debido a la visión de la inteligencia estratégica asociada al realismo político de las relaciones internacionales sobre la hipótesis latente de conflicto internacional, cuya</p>

		<p>los entrevistados precisan que al ser designada las máximas autoridades como cargo de confianza, éstos no poseen la autonomía para desarrollar actividades específicas de inteligencia de Estado y sobre todo que sean persistentes en el largo plazo, sumándose a ello la falta de competencia de los funcionarios designados para liderar este tipo de actividades, careciendo también del perfil para el puesto y lejos para involucrarse en asuntos relacionados con la seguridad nacional.</p> <p>En cuanto a la indagación sobre las fallas y limitaciones del sistema para la aplicación de la estrategia, los entrevistados consideraron que su desempeño era precario, que había perdido su capacidad, cumpliendo sus funciones con limitaciones, sosteniendo que los decisores desconocen su utilidad. La razón de esta baja performance del sistema de inteligencia, obedece a que el director es elegido como cargo de confianza del mandatario, la politización de un buen número de sus cuadros, un limitado presupuesto, limitada disposición de tecnología, la existencia de funcionarios con limitada capacidad analítica, así como la exclusión de la cancillería como parte integrante del consejo de inteligencia. Consideraron que estas fallas y limitaciones traen</p>	<p>responsabilidad recae sobre las fuerzas armadas y; la otra visión, que es la que debería de adquirir prioridad por involucrar a las amenazas transnacionales y que por tanto, hoy demandan una mejor estructura de inteligencia.</p> <p>En cuanto al cumplimiento de objetivos los entrevistados no tuvieron una respuesta de consenso; así por ejemplo señalaron que los objetivos no se cumplen por la existencia de conflictos de intereses y restricciones en el sistema de inteligencia nacional. De otra parte dieron a conocer que los objetivos y metas trazados son cumplidos debido a que las amenazas son neutralizados a nivel estratégico nacional y dominio operativo; una tercera postura de respuestas señala que los objetivos y metas se vienen cumpliendo de manera parcial debido a un presupuesto reducido, el excesivo control, proponiendo su fortalecimiento a partir del fortalecimiento de su normatividad, un soporte financiero y la superación de su limitada autonomía.</p> <p>Las discusiones a las respuestas anteriormente descritas pueden ser vistas desde un plano doctrinario que concibe a los niveles de inteligencia en los ámbitos estratégico, operacional y táctico; pero también puede ser visto desde el plano operativo y que en este caso el bajo performance del sistema, guarda coincidencia con lo expresado por Navarro (2010) quién precisa que las estrategias efectivas deben ser diseñadas en función del ciclo de inteligencia, considerando los requerimientos de información, búsqueda, procesamiento, análisis y la difusión de conocimiento para la toma de decisiones; en esa misma línea, Cárcamo (2017) afirma que los problemas en la estrategia tienen su origen en la ausencia de una adecuada política nacional de seguridad en donde se deben involucrar otros desafíos como la ciberseguridad y la inteligencia económica. De igual manera, Bartolomé (2017) sugiere que los problemas que afectan a los sistemas de inteligencia se debe a que éstos no son estudiados desde el plano estratégico, en donde se debe de añadir la inteligencia de redes</p>
--	--	--	---

		<p>consigo que problemas relevantes como son el narcotráfico, el terrorismo, el crimen organizado internacional y otros riesgos asociados a la piratería informática y la ciberseguridad se ubiquen en segunda prioridad.</p> <p>En lo que corresponde al marco normativo, los entrevistados no estuvieron de acuerdo. La mayoría de ellos consideró que se podría mejorar, mientras que otros consideraron que la modificación de las leyes que sustentan su existencia, le han restado capacidad operativa, debiéndose circunscribir únicamente al trabajo de análisis en los niveles estratégicos.</p> <p>Los entrevistados en señalar que el marco legal que sustenta la existencia del sistema de inteligencia nacional niega su capacidad operativa normativa que atribuir como una debilidad del sistema cuestionando también el marco normativo por no favorecer la producción de inteligencia.</p>	<p>sociales, las fuentes humanas y abiertas de información, fortalecer la capacidad de análisis de información, la cooperación entre los organismos de inteligencia y la inteligencia prospectiva que permita el diseño de escenarios para reducir la incertidumbre y cuyos rasgos en el caso del sistema de inteligencia peruano aún no las posee.</p> <p>Los resultados afines al liderazgo y dirección, se logró constatar que los entrevistados no le atribuían esa condición por considerar que las máximas autoridades son elegidas como cargo de confianza, en donde la mayoría de ellos no poseía la autonomía para desarrollar actividades específicas de inteligencia de Estado y sobre todo que sean persistentes en el largo plazo, sumándose a ello la falta de competencia de los funcionarios designados para liderar este tipo de actividades, careciendo también del perfil para el puesto y lejos para involucrarse en asuntos relacionados con la seguridad nacional.</p> <p>Cualquier discusión que se busque emprender en torno al liderazgo del sistema de inteligencia no escapa de la normatividad existente en torno a la organización; pues de acuerdo al Decreto Legislativo N° 1141 de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia nacional, en su artículo vigésimo primero señala que es el presidente de la república quién designa al Director y al Director Ejecutivo del sistema de inteligencia nacional mediante resolución suprema y también deja abierta la posibilidad que éstos pueden ser reemplazados cuando el Jefe de Estado lo considere pertinente, no existiendo ningún tipo de impedimento que pudiera contraponerse a esta norma.</p> <p>La discusión sobre la autonomía también debe ser vista desde dos ópticas; la primera respecto a la capacidad del máximo jefe de inteligencia y; la otra, respecto a las iniciativas que poseen los componentes de dicho sistema; así, Gómez de la Torre &amp;</p>
--	--	---	---

			<p>Medrano (2015) sostienen que las leyes de inteligencia en el contexto latinoamericano son cambiantes en donde algunos países apuestan por un mayor fortalecimiento de sus sistemas, mientras que en el caso peruano viene experimentando modificaciones poco productivas. Respecto a la autonomía institucional, Gimete (2018) y Romero (2017) destacan que de la mayoría de los sistemas de inteligencia, entre ellos los militares, poseen excesiva autonomía el cual se explica por los frágiles controles que se ejerce desde el ámbito civil; sin embargo, también señala como un cambio positivo la modificación del decreto legislativo N° 1141 del sistema de inteligencia del Perú que impide realizar actividades de inteligencia operativa.</p> <p>En lo correspondiente al marco normativo, la mayoría de los entrevistados consideraron que se podría mejorar, mientras que otros mencionan que la modificación de las leyes que sustentan su existencia, le han restado capacidad operativa, debiéndose circunscribir únicamente al trabajo de análisis.</p> <p>Sobre el particular merece señalar que existe una abundante discusión en torno a los marcos normativos de los sistemas de inteligencia en América Latina, cuyo rasgo que los define son la constante introducción de modificaciones y adaptaciones con sus cuestionamientos por parte de la sociedad civil y; en el caso del sistema de inteligencia del Perú, es meritorio dar a conocer que el decreto legislativo N° 1141 de fortalecimiento del sistema de inteligencia nacional, emitido en diciembre del 2012, le otorgaba atribuciones al sistema de inteligencia para desarrollar procedimientos especiales de obtención de información; sin embargo, mediante Ley N° 30535 del diez de enero de 2017, se introdujeron modificaciones al mencionado decreto, restándoles iniciativa para llevar a cabo operaciones de inteligencia, significando con ello que esta institución debe de enfocar su actividad al análisis de información estratégica, dependiendo de información de carácter reservada y/o secreta, de los organismos de</p>
--	--	--	---

			<p>inteligencia de las fuerzas policiales y de las fuerzas armadas.</p> <p>Siguiendo la lógica de discusión, cabe destacar que aún cuando las restricciones de carácter operativo que pesan sobre el sistema de inteligencia, sean interpretadas como una falta de capacidad operativa, el sistema se inscribe dentro del perfil que muestran otros organismos de inteligencia en la región latinoamericana, coincidiendo con Gómez de la Torre (2015) quien afirma que el sistema de inteligencia peruano ha experimentado una formulación de leyes que contribuyen a su democratización a través de una política de transparencia al haberse establecido controles provenientes del Congreso, la Contraloría General de la República y del propio Ejecutivo.</p> <p>En cuanto a la indagación sobre las fallas y limitaciones del sistema para la aplicación de la estrategia, los entrevistados consideraron que su desempeño era precario, que había perdido su capacidad, cumpliendo sus funciones con limitaciones, sosteniendo que los decisores desconocen su utilidad. La razón de esta baja performance del sistema de inteligencia, obedece a que el director es elegido como cargo de confianza del mandatario, la politización de un buen número de sus cuadros, un limitado presupuesto, limitada disposición de tecnología, la existencia de funcionarios con limitada capacidad analítica, así como la exclusión de la cancillería como parte integrante del consejo de inteligencia. Consideraron que estas fallas y limitaciones traen consigo que problemas relevantes como son el narcotráfico, el terrorismo, el crimen organizado internacional y otros riesgos asociados a la piratería informática y la ciberseguridad se ubiquen en segunda prioridad.</p> <p>La discusión alrededor de las visibles fallas y limitaciones del sistema guardan coherencia y coinciden con la descripción de Bolívar (2009) al precisar que el Perú no ha logrado forjar una verdadera organización de inteligencia por la falta de consenso en la determinación de su importancia y empleo, la ausencia de una cultura de</p>
--	--	--	--

			<p>inteligencia por parte de la opinión pública y una serie de debilidades como son, la politización del sistema, el empleo en asuntos domésticos, la protagonización de escándalos que demuestran su incompetencia entre otros, lo cual debe dar lugar al surgimiento de institucionalizar y formalizar la función de inteligencia como una actividad legal y legítima del Estado que resulta necesario para la seguridad nacional.</p>
	<p>La estructura institucional. Conocer si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con sus necesidades</p>	<p>En relación al segundo objetivo específico, sobre si la estructura organizativa del sistema de inteligencia es compatible con las necesidades de dicho organismo para el cumplimiento de su misión, la mayoría de los entrevistados reconoció que el sistema de inteligencia nacional posee una estructura adecuada a excepción de unos de los especialistas que señaló que su estructura era semifuncional. Sin embargo, a la vez que se reconoce que el sistema dispone de una estructura adecuada, puntualizaron que el problema es su funcionamiento a consecuencia que no existe una verdadera acción de las personas, ausencia de liderazgo, clima institucional y limitada capacidad de sus componentes, aspectos que influyen en las tareas de supervisión, se hizo hincapié en la autonomía, problemas de recursos humanos,</p>	<p>Para el segundo objetivo específico, consiste en determinar si la estructura organizativa del sistema es compatible con las necesidades del sistema para el cumplimiento de su misión, se consideró la estructura institucional, en donde la mayoría de los entrevistados reconoció que el sistema de inteligencia nacional posee una estructura adecuada a excepción de unos de los especialistas que señaló que su estructura era semifuncional.</p> <p>Para abordar la discusión a este objetivo, se recurrió al marco normativo que fundamenta la existencia de esta institución, constatándose que el decreto ley N° 1141, ley del sistema de inteligencia nacional le otorga a la institución una estructura compuesta por un el Consejo de Inteligencia que involucra la participación de los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas a través de la segunda división del Estado Mayor Conjunto de las fuerzas armadas y los organismos de inteligencia de la policía en donde se incluye la dirección general de inteligencia del Ministerio del Interior; además, esta estructura posee una arquitectura similar a la que presentan otros organismos de inteligencia en Latinoamérica.</p>

		<p>medios tecnológicos, económicos y financieros, la limitada disponibilidad de personal especialista en inteligencia estratégica, así como en la falta de capacidad para diseñar escenarios prospectivos que permitan prever que se va a enfrentar y qué acciones multisectoriales adoptar.</p>	<p>La discusión no se agota con el fundamento legal, pues el reconocimiento de una estructura adecuada no garantiza un efectivo funcionamiento, tal como lo advirtieron los entrevistados al describir las fallas del sistemas, siendo dentro de esta lógica en que se inscribe uno de los puntos primordiales de la investigación al haberse recogido el planteamiento de Galbraith (1986) sobre el diseño organizacional que permite identificar cómo funcionan las organizaciones abordando su estudio desde las aristas de la estrategia, su estructura, los procesos, sistemas de recursos y recompensas y cuya aplicación permite una congruencia en el desempeño de sus elementos propiciando un mejoramiento estratégico de la organización.</p>
	<p>Procedimientos de trabajo. Determinar el actual procedimiento de trabajo que le permite al sistema desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz</p>	<p>Con relación a los resultados obtenidos al tercer objetivo que buscó determinar si el procedimiento de trabajo del sistema le permite desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz, los entrevistados afirmaron que la manera cómo funciona el sistema no le permite al Estado enfrentar sus riesgos, desafíos, preocupaciones y amenazas, encontrándose en desventaja frente a otros sistemas de inteligencia, teniendo impacto en las crisis políticas. Los especialistas precisaron que no es un sistema que desarrolle un trabajo prospectivo para adelantarse a las necesidades, en tal sentido afirmaron que siendo el presente siglo XXI la era del conocimiento especializado se requiere de una inteligencia muy dinámica y</p>	<p>En lo referente al tercer objetivo que busca determinar si el procedimiento de trabajo del sistema le permitía desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz, los entrevistados afirmaron que la manera como funcional el sistema no le permite al Estado enfrentar sus riesgos, desafíos, preocupaciones y amenazas, encontrándose en desventaja frente a otros sistemas de inteligencia, teniendo impacto en las crisis políticas; además afirmaron que el sistema no desarrolla un trabajo prospectivo para adelantarse a las necesidades, considerando que en el presente siglo XXI, era del conocimiento especializado, se requiere de una inteligencia dinámica y altamente especializada con capacidad para gestionar el conocimiento y en donde la tecnología juega un rol importante, debiéndose contemplar nuevas especialidades de carácter geográfico, meteorológico e incluso el ciberespacio.</p> <p>Las discusiones en torno a los procedimientos de trabajo guardan lógica con las preocupaciones que han mostrado otros investigadores nacionales como extranjeros, resultado destacable mencionar a Maldonado (2015) quién considera imperativo que</p>

		<p>altamente especializada con capacidad real de gestionar el conocimiento en donde la tecnología juega un rol de apoyo importante, debiéndose contemplar nuevas especialidades de carácter geográfico, meteorológico e incluso el ciberespacio.</p> <p>La coordinación entre los componentes del sistema de inteligencia fue evaluada como no adecuada y deficiente coordinación debido a la desconfianza mutua existente entre el ejecutivo y su sistema, además por los temores frente a la judicialización y persecución política de sus miembros; se afirma también que persiste el compartimentaje por la necesidad de protección de cierta información que pueda generar posibles riesgos internos, dada la injerencia política que pueda existir al más alto nivel.</p>	<p>los servicios de inteligencia recuperen su efectividad, representando una salida el abordaje de los problemas de la seguridad de manera común y desde un plano multidimensional debiéndose establecer acuerdos de cooperación entre las agencias; es decir superando el entorno doméstico en que se desenvuelven los actuales sistemas de inteligencia. De igual forma, Sancho (2015) sostiene que las amenazas deben ser abordadas de manera cooperativa describiendo varios motivos como son la existencia de amenazas comunes, la existencia de países con capacidades de inteligencia policial, militar y estratégica, la existencia de organismos que realizan cooperación entre sí y experiencias en cooperación en temas de inteligencia.</p> <p>Dentro de este mismo contexto, se coincide con Robin (2015) cuando afirma que se hace necesario reestudiar los procedimientos de trabajo para hacer frente a las nuevas amenazas a la seguridad, teniendo en cuenta los ataques que se pueden realizar a través del ciberespacio, la seguridad económica y la seguridad de las personas, existiendo bandas criminales, activistas políticos y agentes extranjeros que pueden cometer actos de espionaje u operaciones militares, pudiéndose constatar que definitivamente ante desafíos de esta naturaleza el actual sistema de inteligencia no tiene la capacidad para afrontarlos. En efecto, Gonzáles y Castillo (2017) señalan que frente a las amenazas que se ciernen en la región es menester que emerjan propuestas dirigidas a establecer mecanismos de cooperación debido a que las amenazas se encuentran interrelacionadas en diferentes planos como son el militar, económico, societal, política y ambiental.</p> <p>La coordinación entre los componentes del sistema de inteligencia fue evaluada como no adecuada y deficiente coordinación debido a la desconfianza mutua existente entre el ejecutivo y su sistema, además por los temores frente a la judicialización y persecución política de sus miembros; se afirma también que persiste el</p>
--	--	---	--

			<p>compartimentaje por la necesidad de protección de cierta información que pueda generar posibles riesgos internos, dada la injerencia política que pueda existir al más alto nivel.</p> <p>Para encontrar posibles respuestas valederas a la discusión sobre la coordinación que debe de existir entre los componentes del sistema, es necesario analizar los alcances del decreto legislativo N° 1141 que en el artículo 11 relacionado al Consejo de Inteligencia Nacional, contempla que la reunión de los jefes de los componentes del sistema de inteligencia nacional deben de realizarse obligatoriamente una vez al mes y cada vez que su presidente lo requiere; es decir, la autoridad del jefe del sistema de inteligencia le permite contar y establecer los mecanismos de coordinación adecuados cuando lo considere necesario; no obstante, ello no significa que no existan recelos entre dichos organismos, sobre todo cuando uno de ellos busque aparentemente irradiar su predominio en la función de inteligencia.</p>
	<p>Asignación de recursos. Determinar si el presupuesto que dispone el sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades relacionadas a la función de inteligencia.</p>	<p>En lo que concierne al cuarto objetivo, dirigido a determinar si el presupuesto que se les asigna a los componentes del sistema de inteligencia es el más adecuado y si les permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión, los entrevistados lo consideraron como insuficiente, bastante menor al que éste disponía durante el gobierno del ex presidente Alberto Fujimori. Sobre el particular también afirmo que el nivel de eficiencia también depende de los recursos económicos y la tecnología disponible,</p>	<p>En lo que concierne al cuarto objetivo, dirigido a determinar si el presupuesto que se les asigna a los componentes del sistema de inteligencia es el más adecuado y si les permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión, los entrevistados lo consideraron como insuficiente, bastante menor al que éste disponía durante el gobierno del ex presidente Alberto Fujimori. Sobre el particular también afirmaron que el nivel de eficiencia también depende de los recursos económicos y la tecnología disponible, debiendo ser asignados en función a los objetivos y metas que busca cumplir la institución, teniendo en cuenta la dinámica de los riesgos que son cambiantes.</p>

		<p>debiendo ser asignados en función a los objetivos y metas que busca cumplir la institución, teniendo en cuenta la dinámica de los riesgos que son cambiantes.</p>	<p>La discusión asociada al presupuesto que se le asigna al sistema de inteligencia, es necesario indicar que la ley del sistema de inteligencia en su capítulo tres, artículo 28 sobre su régimen económico, precisa que el presupuesto del sistema de inteligencia se financia con recursos del tesoro publico y fuentes de financiamiento que se pudieran aprobar bajo ley, además se contempla la posibilidad que reciba donaciones de acuerdo a convenios de cooperación técnica nacional o internacional y sujetándose a las normas vigentes. Sin embargo, guarda lógica el consenso en el sentido que el presupuesto que actualmente se le asigna al sistema de inteligencia nacional es insuficiente si se tiene en cuenta la distinta gama de riesgos y amenazas que hoy afectan al país. Así, de acuerdo a la Ley 31084 del 27 de diciembre de 2020, el presupuesto del 2021 se fijó en un poco más de sesenta y cuatro millones de soles, monto que no le permite dar cobertura para la obtención de informaciones de las diferentes regiones del país, siendo altamente dependiente de las informaciones que le proveen los otros órganos de inteligencia como son de la policía y de las fuerzas armadas. De otra parte, se ha revisado la información disponible sobre las asignaciones presupuestales de los últimos seis años y se observa que en promedio la asignación presupuestal hacia el sistema de inteligencia se mantiene inalterable; no obstante al revisar de los años anteriores se ha evidenciado que en el año 2013, se le asignó al sistema la suma Ciento ocho millones novecientos sesenta y seis mil nuevos soles, es decir un 68% más de lo que se le asigna actualmente a esta entidad.</p> <p>En el afán de profundizar la discusión desde una perspectiva comparativa, se revisaron las leyes sobre el presupuesto asignado a otros sistemas de inteligencia, encontrándose que en el caso de la Agencia Nacional de Inteligencia de Chile, su presupuesto bordea los 60 millones de soles, debiéndose tener en consideración que Chile posee una población de dieciocho millones de habitantes mientras que el Perú bordea los treinta y tres millones, además que el país del sur presenta una mayor</p>
--	--	--	---

			<p>estabilidad en relación al Perú; del mismo modo, se ha constatado que en el caso de Argentina, el presupuesto anual supera los ciento treinta millones de dólares, muy superior al de Chile y Perú, el mismo que guarda relación con las dimensiones de este país así como su densidad demográfica. Además, cabe señalar que en el caso de Chile, de acuerdo a la ley puede obtener presupuestos adicionales cuando requiera con fines de seguridad y/o defensa y que los presupuestos que disponen los organismos de inteligencia de la policía y de las fuerzas armadas son muy superiores a las que disponen los organismos de inteligencia del Perú.</p>
		<p>En lo que concierne al quinto objetivo que indaga si los funcionarios del sistema poseen las competencias que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización, la opinión de los expertos giró desde el cumplimiento de perfiles para determinados campos funcionales, mientras que otros no cumplen con el perfil requerido, necesitándose de funcionarios con el grado de doctorado, maestrías y licenciados para cubrir las direcciones, jefaturas y analistas. Sobre las competencias que deben poseer los funcionarios, los entrevistados señalan que un funcionario debe conocer la realidad nacional, conocer el sistema de inteligencia externo e interno, con probada lealtad y reserva en el manejo</p>	<p>Con respecto al quinto objetivo que indaga si los funcionarios del sistema poseen las competencias que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Los expertos comentaron sobre el cumplimiento de perfiles para determinados campos funcionales, mientras que otros no cumplen con el perfil requerido, necesitándose de funcionarios con el grado de doctorado, maestrías y licenciados para cubrir las direcciones, jefaturas y analistas. Sobre las competencias que deben poseer los funcionarios, los entrevistados señalan que un funcionario debe conocer la realidad nacional, conocer el sistema de inteligencia externo e interno, con probada lealtad y reserva en el manejo de información clasificada.</p> <p>La discusión sobre este objetivo encuentra asidero en lo expresado por Gómez y Medrano (2009) quienes reconocen que efectivamente el sistema de inteligencia adolece de problemas relacionados con los recursos humanos, específicamente de analistas, debido a la práctica de clientelaje considerando necesario democratizar esta función a través de la convocatoria a profesionales mediante concurso público para trabajar en inteligencia y así dejar atrás los antecedentes sobre funcionarios con falta</p>

		<p>de información clasificada.</p> <p>Respecto a las capacidades que debe poseer un funcionario de inteligencia, los especialistas plantean que los analistas deberían poseer un amplio dominio de macro capacidades específicas e inteligencia estratégica, dominio de idiomas, informática, dominio de responsabilidades inherentes a la posición que cumple; valores éticos, dominio del campo nacional e internacional de inteligencia así como un dominio de la metodología de la investigación científica aplicada a la inteligencia. En ese sentido, atribuyeron la existencia de una deficiente selección de personal para desempeñar cargos de responsabilidad en algunos niveles y componentes del sistema de inteligencia.</p> <p>Existe consenso en señalar que la capacitación de los funcionarios se realiza en su propia escuela y en el caso de los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas y policiales se realiza en sus escuelas matrices que estas instituciones poseen. En el caso de funcionarios civiles, estos siguen un curso en donde se aprenden los términos y conceptos clave</p>	<p>de ética y antecedentes que han terminado involucrados en delitos de corrupción, demostrando además ausencia de profesionalismo y objetividad.</p> <p>Del mismo modo, al indagar sobre el perfil y las competencias profesionales que deben poseer los funcionarios de inteligencia, los especialistas entrevistados, afirmaron que en gran medida el sistema no dispone de los recursos humanos profesionales que se amerita, recomendando que los analistas deberían poseer un amplio dominio de macro capacidades específicas e inteligencia estratégica, dominio de idiomas, informática, dominio de responsabilidades inherentes a la posición que cumple; valores éticos, dominio del campo nacional e internacional de inteligencia así como un dominio de la metodología de la investigación científica aplicada a la inteligencia. En ese sentido, atribuyeron la existencia de una deficiente selección de personal para desempeñar cargos de responsabilidad en algunos niveles y componentes del sistema de inteligencia.</p> <p>Emprender la discusión en torno al perfil profesional resulta propicio absorber las sugerencias de Carvalho (2009) que considera imperativo que los sistemas de inteligencia dispongan de personal entrenado en obtener información; asimismo cabe señalar que el sistema de inteligencia nacional dispone de su propia escuela en donde capacita a sus funcionarios y en el caso de los organismos de inteligencia de las fuerzas armadas y policiales, estos disponen de sus escuelas matrices en donde forman a sus efectivos para el cumplimiento de su misión. De otra parte, en el Centro de Altos Estudios Nacionales (CAEN) también se imparten diplomados y maestría en la especialidad de inteligencia estratégica, mereciendo resaltar que el personal que culmina dichos estudios, no desarrolla sus labores profesionales dentro del campo de inteligencia, esencialmente en el nivel estratégico. Finalmente, dentro de esta misma lógica relacionada a las limitaciones de orden analítico de los funcionarios, Elkins (2015) afirma que ello también se debe a la ausencia de un</p>
--	--	--	--

			auténtico diálogo entre la máxima autoridad en inteligencia y los legisladores encargados de los presupuestos que deben ser encaminados hacia un trabajo eficiente, transparente y con responsabilidad para un eficaz empleo de los recu
--	--	--	--

## Anexo 6: Entrevista (Guía de indagación)

Título: “El funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú: análisis y propuesta”

### INTRODUCCIÓN

Presentación del entrevistador

Mi nombre es .....y en este momento le voy a enviar la guía de indagación.

Pautas acerca de la metodología de trabajo con el participante.

De forma espontánea sin precisiones, lo que usted puede tener como experiencia.

Importancia de su participación.

Es importante el desarrollo de la investigación, debido a que su opinión es muy importante para analizar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional para identificar sus fallas y emitir algunas propuestas que apunten hacia su modernización.

Nombre del entrevistado.....

Cargo/Profesión/Grado Académico.....

Institución.....

Lugar.....Fecha .....Duración.....

#### **Objetivo general**

Determinar el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú.

1. ¿Cómo describiría Ud. el actual funcionamiento del sistema de inteligencia nacional en el Perú?

---

---

---

2. ¿Qué problemas identifica Ud. en el sistema de inteligencia nacional que afectan su funcionamiento?

-----  
-----  
-----

3. ¿Desde su punto de vista, qué semejanzas y diferencias encuentra Ud. entre el funcionamiento que se realizaba hasta hace cinco años atrás y la manera cómo viene funcionando hoy?

-----  
-----  
-----

4. ¿Considera Ud. que los órganos componentes del sistema de inteligencia nacional contribuyen a la cristalización de los objetivos trazados por esta institución?

-----  
-----  
-----

**Objetivo específico 1**

Determinar la aplicación de la estrategia que aplica el sistema de inteligencia nacional

5. ¿En qué medida considera Ud. el cumplimiento de los objetivos y metas trazados en el sistema de inteligencia nacional; cuáles serían según Ud. las razones que traen consigo dichos resultados?

-----  
-----

6. ¿Desde su punto de vista cuál es la capacidad de autonomía que posee el director de inteligencia nacional así como los directores de los organismos que lo componen?

-----  
-----  
-----  
7. ¿Considera que el marco legal del SINA favorece la aplicación de la estrategia y el funcionamiento del sistema de inteligencia nacional?

-----  
-----  
-----  
8. ¿Qué fallas o limitaciones considera Ud. que presenta el sistema de inteligencia nacional en la aplicación de su estrategia?

**Objetivo específico 2**

Determinar si la estructura organizativa del sistema de inteligencia nacional es compatible con las necesidades de dicho organismo para el cumplimiento de su misión.

9. ¿Considera Ud. que la actual estructura del sistema de inteligencia nacional es funcional para la misión encomendada?

-----  
-----  
-----  
10. ¿Qué aspectos considera Ud. que influyen en las tareas de supervisión de los trabajos que realizan los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional?

**Objetivo específico 3**

Determinar si el actual procedimiento de trabajo del sistema de inteligencia nacional del Perú, permite que el sistema desarrolle sus actividades de manera eficiente y eficaz.

11. ¿Teniendo en consideración los cambios que se vienen produciendo en el escenario internacional y las reestructuraciones que experimentan otros sistemas de inteligencia, considera Ud. que los actuales procedimientos de trabajo compatibilizan con los actuales desafíos que enfrenta esta organización?

-----  
-----  
-----

12. ¿Desde la perspectiva de su experiencia en inteligencia, cómo evaluaría Ud. el grado de coordinación que existe entre los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional; y qué medidas propondría Ud. para mejorar la cooperación y coordinación entre los diferentes componentes?

-----  
-----

**Objetivo específico 4**

Determinar si el presupuesto que se le asigna anualmente al sistema de inteligencia nacional le permite satisfacer sus necesidades financiero para el desarrollo de sus actividades relacionadas a la función de inteligencia.

13. ¿Considera Ud. que el presupuesto que se les asigna a los diferentes componentes del sistema de inteligencia nacional es el más adecuado y les permite cubrir sus necesidades para el cumplimiento de su misión?

-----  
-----

14. ¿Qué medidas plantearía Ud para mejorar una distribución equitativa del presupuesto que se le asigna a los distintos componentes del sistema de inteligencia nacional?

-----

-----  
-----  
**Objetivo específico 5**

Determinar si el desempeño de los recursos humanos que dispone el sistema de inteligencia nacional contribuye decididamente al cumplimiento de los objetivos del sistema de inteligencia nacional.

15. ¿Teniendo en consideración su experiencia en la función de inteligencia, considera Ud. que el personal que trabaja en el sistema de inteligencia nacional cumple con el perfil del puesto al que es asignado?.

-----  
-----  
-----

16. ¿Desde su punto de vista, cuáles son las competencias que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?

-----  
-----  
-----

17. ¿Desde su punto de vista, cuáles son las capacidades que deben poseer los funcionarios que forman parte del sistema de inteligencia nacional?

-----  
-----  
-----

18. ¿Considera Ud. que los funcionarios del sistema de inteligencia nacional, son evaluados en la especialidad que van a desempeñar en el sistema de inteligencia nacional?

-----  
-----  
-----

19. ¿Debido a su experiencia en el sistema, diga Ud. de qué manera son capacitados los funcionarios que laboran en el sistema de inteligencia nacional?

-----  
-----  
-----

20. ¿Considera Ud. que el personal del sistema de inteligencia nacional observa un comportamiento organizacional, acorde con los requerimientos que demanda la función de inteligencia?

-----  
-----  
-----

# ANEXO 7: Decreto legislativo 11 41 de fortalecimiento y modernización del sistema de inteligencia nacional

El Peruano Lima, martes 11 de diciembre de 2012	NORMAS LEGALES	480489
<b>PODER LEGISLATIVO</b>		POR CUANTO:
<b>CONGRESO DE LA REPUBLICA</b>		El Congreso de la República, mediante la Ley 29915, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar, entre otras materias, respecto de la reforma del Sistema de Seguridad y Defensa Nacional con el objeto de fortalecer su constitución y funcionamiento, conforme a lo dispuesto en el numeral 3 del artículo 2° de la citada Ley.
<b>LEY N° 29959</b>		En este sentido, resulta necesario legislar en materia relacionada con el fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y su ente rector, la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, contribuyendo a su mejor funcionamiento e institucionalización, orientándolos hacia los altos fines de la Seguridad y Defensa Nacional.
EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA		De conformidad con lo establecido en el artículo 104° de la Constitución Política del Perú;
POR CUANTO:		Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;
El Congreso de la República		Con cargo a dar cuenta al Congreso de la República;
Ha dado la Ley siguiente:		Ha dado el Decreto Legislativo siguiente:
EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;		<b>DECRETO LEGISLATIVO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA Y DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INTELIGENCIA - DINI</b>
Ha dado la Ley siguiente:		<b>TÍTULO I</b>
<b>LEY QUE DECLARA DE NECESIDAD PÚBLICA LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO TÚNEL TRASANDINO DEL CENTRO</b>		<b>DISPOSICIONES GENERALES</b>
<b>Artículo 1.- Objeto de la Ley</b>		<b>CAPÍTULO I</b>
Declarase de necesidad pública la elaboración y ejecución del proyecto Túnel Trasandino del Centro, para impulsar la competitividad y promover la integración y el desarrollo económico, social y cultural de los departamentos de Lima, Junín, Pasco, Huánuco, Ucayali, Huancavelica, Ayacucho y Apurímac.		<b>OBJETO, DEFINICIONES Y PRINCIPIOS DE LA ACTIVIDAD DE INTELIGENCIA</b>
<b>Artículo 2.- Normas complementarias</b>		<b>Artículo 1°.- Objeto</b>
Autorízase al Poder Ejecutivo y a los gobiernos regionales correspondientes a dictar las normas complementarias, con sujeción a las leyes presupuestales vigentes y en el marco de sus competencias.		El presente Decreto Legislativo establece el marco jurídico que regula la finalidad, principios, organización, atribuciones, funciones, coordinación, control y fiscalización, que deben observar los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y los que señale esta norma.
Comuníquese al señor Presidente Constitucional de la República para su promulgación.		<b>Artículo 2.- Definiciones</b>
En Lima, a los veinte días del mes de noviembre de dos mil doce.		Para los fines del presente Decreto Legislativo y de las actividades reguladas por el mismo, se entenderá por:
<b>VÍCTOR ISLA ROJAS</b>		1) <b>Inteligencia:</b> Actividad que comprende un proceso sistemático de búsqueda, evaluación y análisis de información, cuya finalidad es producir conocimiento útil para la toma de decisiones.
Presidente del Congreso de la República		2) <b>Contrainteligencia:</b> Parte de la actividad de inteligencia que protege las capacidades propias y evita acciones de inteligencia de actores que representen amenazas para la seguridad.
<b>MARCO TULLIO FALCONI PICARDO</b>		3) <b>Inteligencia Nacional:</b> Conocimiento útil para la formulación y ejecución de la política general de gobierno, proporcionado al Presidente Constitucional de la República y al Consejo de Ministros, con el objeto de garantizar la vigencia de los derechos humanos, proteger a la población de las amenazas contra su seguridad, defender la soberanía nacional, y promover el bienestar general y el desarrollo integral de la Nación. Además, comprende a la Inteligencia Militar e Inteligencia Policial.
Primer Vicepresidente del Congreso de la República		4) <b>Inteligencia Militar:</b> Conocimiento útil sobre las capacidades y vulnerabilidades del poder y potencial militar de actores de interés, para garantizar la independencia, soberanía, integridad territorial y el orden constitucional de la República.
<b>AL SEÑOR PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA</b>		5) <b>Inteligencia Policial:</b> Conocimiento útil sobre las capacidades y vulnerabilidades de actores de interés, nacionales y extranjeros, para garantizar, mantener y restablecer el orden interno, orden público y la seguridad ciudadana, con la finalidad de preservar la gobernabilidad y el estado de derecho.
POR TANTO:		6) <b>Canal de Inteligencia:</b> Conducto especial, exclusivo y seguro, por el que los distintos
Mando se publique y cumpla.		
Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diez días del mes de diciembre del año dos mil doce.		
<b>OLLANTA HUMALA TASSO</b>		
Presidente Constitucional de la República		
<b>JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR</b>		
Presidente del Consejo de Ministros		
876803-1		
<b>PODER EJECUTIVO</b>		
<b>DECRETOS LEGISLATIVOS</b>		
<b>Decreto Legislativo de Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI</b>		
DECRETO LEGISLATIVO		
N° 1141		
EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA		

componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA intercambien información e inteligencia necesarias para garantizar la seguridad nacional.

- 7) **Apreciación de Inteligencia:** Estudio metodológico e integral de uno o más actores para resolver un problema de Inteligencia. Se materializa en un documento cuyas conclusiones sirven para el planeamiento de las actividades de inteligencia en todo nivel.

#### Artículo 3°.- Principios de la actividad de Inteligencia

Las actividades de inteligencia se sustentan en los siguientes principios:

- 1) **Legalidad:** Los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, en el cumplimiento de sus funciones respetan la Constitución Política del Perú y las Leyes.
- 2) **Legitimidad:** Las actividades de inteligencia se legitiman en razón de la seguridad nacional, respetando el equilibrio entre las necesidades del Estado y los derechos de las personas y el respeto a la ley.
- 3) **Control democrático:** La naturaleza reservada de las actividades de inteligencia requiere el control especializado de otras instancias del Estado, señaladas en el presente Decreto Legislativo.
- 4) **Pertinencia:** La inteligencia que se proporciona debe ser útil para la adecuada toma de decisiones. Se entiende por útil cuando satisface oportunamente las necesidades de información.
- 5) **Circulación restringida:** El conocimiento de las actividades de inteligencia es restringido. La divulgación de inteligencia está circunscrita a las entidades públicas autorizadas, en las condiciones previstas en el presente Decreto Legislativo.
- 6) **Especialidad:** Cada componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA produce inteligencia especializada en materia de su estricta competencia, evitando la duplicidad de funciones.
- 7) **Planificación:** Las acciones del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA son planificadas y debidamente presupuestadas para cumplir los objetivos, estrategias y responsabilidades previstos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN y los Planes Institucionales de Inteligencia - PII.
- 8) **Exclusividad:** La ejecución de las actividades de inteligencia a que se refiere este Decreto Legislativo, está reservada únicamente a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

### CAPÍTULO II

#### INFORMACIÓN CLASIFICADA

##### Artículo 4°.- Información clasificada de inteligencia: reserva y manejo

4.1 Es información clasificada de inteligencia, con el nivel de Secreto, aquella que poseen y/o generan los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, y que por su naturaleza y contenido constituye una excepción al ejercicio del derecho de acceso a la información pública, en razón de la seguridad nacional, de conformidad con lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

4.2 Adicionalmente, es información clasificada de inteligencia:

- a) El detalle de los recursos especiales asignados a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- b) Las resoluciones que autorizan viajes al exterior de personal del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

4.3 Son responsables de la correcta clasificación de la información el titular del sector o pliego al que corresponda

el componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA o los funcionarios designados por éste.

4.4 Los funcionarios y demás personal de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de las instituciones que por razones de función tomen conocimiento de información clasificada de inteligencia, están obligados a guardar reserva y mantener su carácter de secreto aún después del término de sus funciones, hasta su desclasificación, bajo responsabilidad.

##### Artículo 5°.- Acceso de la información

En uso de sus funciones de control y fiscalización, las autoridades, funcionarios o instituciones autorizados por ley, pueden solicitar el acceso a información clasificada de inteligencia a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA; la que será proporcionada con obligatorio conocimiento de la Dirección Nacional de Inteligencia.

##### Artículo 6°.- Desclasificación de la información

6.1 La desclasificación de información clasificada, producida por el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, relativa a la seguridad nacional, procede a los veinte (20) años.

6.2 Transcurrido el plazo señalado en el numeral anterior, cualquier ciudadano peruano puede solicitar la información clasificada de inteligencia, la cual podrá ser entregada si el titular del sector o pliego al que corresponde el componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, con opinión favorable del Director de Inteligencia Nacional, considera que su divulgación no constituye riesgo para la seguridad de las personas, integridad territorial y/o subsistencia del sistema democrático. En caso contrario, deberá fundamentar expresamente y por escrito las razones para que continúe la clasificación y el período que considera que debe continuar clasificado. El documento que fundamenta que la información continúa clasificada, en el plazo de diez (10) días, se pone en conocimiento de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y del Consejo de Ministros, la que puede ordenar su desclasificación.

6.3 El titular del sector o pliego al que corresponde el componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA puede renovar la clasificación por un nuevo período, informando al Director de Inteligencia Nacional y al Consejo de Ministros, el cual puede ordenar su desclasificación.

6.4 Sólo invocando y fundamentando interés nacional y/o público, cualquier ciudadano peruano puede solicitar la desclasificación de información de inteligencia antes del vencimiento del plazo. El Presidente del Consejo de Ministros y el Ministro del sector al que pertenece el componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, de estimarlo pertinente y con opinión del Director de Inteligencia Nacional, proceden mediante decreto supremo a la desclasificación de la información.

### TÍTULO II

#### SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA

##### CAPÍTULO I

##### DEFINICIÓN, OBJETIVOS Y ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA Y PLAN DE INTELIGENCIA NACIONAL - PIN

##### Artículo 7°.- Definición del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA

7.1 El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA es el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas, instrumentos, organismos y órganos 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.

7.2 Los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA intercambian información vía el canal de inteligencia.

7.3 El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA forma parte del Sistema de Defensa Nacional y mantiene relaciones técnicas de coordinación con la Secretaría de Seguridad y Defensa Nacional - SEDENA.

**Artículo 8°.- Objetivos**

El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA tiene los siguientes objetivos:

- 8.1 Producir el conocimiento útil para el proceso de toma de decisiones en materia de seguridad nacional.
- 8.2 Proteger las capacidades nacionales y evitar acciones de inteligencia de actores que representen amenazas a la seguridad nacional.

**Artículo 9°.- Estructura del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA**

El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA está conformado por los siguientes componentes:

- 9.1 Consejo de Inteligencia Nacional - COIN.
- 9.2 Dirección Nacional de Inteligencia - DINI.
- 9.3 Órgano de Inteligencia del Sector Relaciones Exteriores.
  - Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores.
- 9.4 Órganos de Inteligencia del Sector Defensa:
  - Segunda División del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas.
  - Dirección de Inteligencia del Ejército del Perú.
  - Dirección de Inteligencia de la Marina de Guerra del Perú.
  - Dirección de Inteligencia de la Fuerza Aérea del Perú.
- 9.5 Órganos de Inteligencia del Sector Interior.
  - Dirección General de Inteligencia del Ministerio del Interior.
  - Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú.

**Artículo 10°.- Plan de Inteligencia Nacional - PIN**

10.1 Para efectos del desarrollo de actividades de inteligencia y contrainteligencia, el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA cuenta con el Plan de Inteligencia Nacional - PIN, que contiene los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades de sus componentes, 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 del ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

10.2 El presupuesto de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA comprende los fondos necesarios para cumplir y ejecutar los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

10.3 Cada componente del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA elabora su Plan Institucional de Inteligencia - PII, en función de los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

**CAPÍTULO II**

**COMPONENTES DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA**

**Artículo 11°.- Consejo de Inteligencia Nacional - COIN**

11.1 La reunión de los jefes de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA constituye la instancia consultiva y de coordinación técnica denominada Consejo de Inteligencia Nacional - COIN.

11.2 El Director de Inteligencia Nacional es el presidente del Consejo de Inteligencia Nacional - COIN, que se reúne obligatoriamente una vez al mes y cada vez que su presidente lo requiera.

11.3 Son funciones del Consejo de Inteligencia Nacional - COIN:

- 11.3.1 Revisar el Plan de Inteligencia Nacional - PIN propuesto por el ente rector.
- 11.3.2 Revisar y opinar sobre los documentos de doctrina.
- 11.3.3 Recomendar criterios y procedimientos técnicos comunes para los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- 11.3.4 Emitir opinión sobre las actividades de inteligencia consideradas en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.
- 11.3.5 Otras que le asigne el Director de Inteligencia Nacional.

11.4 Participan en el Consejo de Inteligencia Nacional - COIN, a invitación del Director de Inteligencia Nacional, los funcionarios y las personas que se estimen pertinentes para el cumplimiento de los objetivos del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

**Artículo 12.- Ente rector**

La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI es el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

**Artículo 13.- Órgano de Inteligencia del Sector Relaciones Exteriores**

13.1 La Dirección General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores:

- 13.1.1 Produce, coordina, centraliza, recolecta y canaliza 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.
- 13.1.2 Remite periódicamente la información requerida por el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

13.2 El Director General de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores debe acreditar calificación y experiencia en inteligencia.

**Artículo 14.- Órganos de Inteligencia del Sector Defensa**

14.1 Los órganos de inteligencia del Sector Defensa:

- 14.1.1 Producen Inteligencia Militar y realizan actividades de contrainteligencia en el campo de su especialidad, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.
- 14.1.2 Remiten periódicamente la información e inteligencia requerida por el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

14.2 La Segunda División del Estado Mayor Conjunto de las Fuerzas Armadas dirige, orienta y coordina la producción de inteligencia para las operaciones militares, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

14.3 Los jefes de los Órganos de Inteligencia del Sector Defensa deben acreditar calificación y experiencia en inteligencia.

**Artículo 15.- Órganos de Inteligencia del Sector Interior**

15.1 Los Órganos de Inteligencia del Sector Interior:

- 15.1.1 Producen la Inteligencia Policial y realizan actividades de contrainteligencia en el campo de su especialidad, de conformidad con los lineamientos establecidos en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.
- 15.1.2 Remiten periódicamente la información e inteligencia requerida por el ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

15.2 La Dirección General de Inteligencia del Ministerio del Interior produce inteligencia para el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y las decisiones de la Alta Dirección del Ministerio del Interior, en el ámbito de su competencia.

15.3 La Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú produce inteligencia para el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y la Policía Nacional del Perú - PNP, en el marco del cumplimiento de su misión y funciones.

15.4 El Director General de Inteligencia del Ministerio del Interior y el Director de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú, deben acreditar calificación y experiencia en inteligencia.

### TÍTULO III

#### DIRECCIÓN NACIONAL DE INTELIGENCIA - DINI

##### CAPÍTULO I

##### ESTRUCTURA ORGÁNICA

**Artículo 16°.- Dirección Nacional de Inteligencia - DINI**

16.1 La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI es un organismo público ejecutor, con personería jurídica de derecho público, autonomía administrativa, funcional y económica; constituye plego presupuestal propio. Su titular es el Director de Inteligencia Nacional.

16.2 La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI depende funcionalmente del Presidente de la República y se encuentra adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros.

##### **Artículo 17°.- Funciones**

Son funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI:

- 17.1 Ejercer la rectoría del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- 17.2 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 internas y externas contra su seguridad, en especial del accionar de organizaciones terroristas, del narcotráfico, del crimen organizado y otras, nacionales o extranjeras, que atenten o amenacen la plena vigencia del estado democrático.
- 17.3 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 presente Decreto Legislativo.
- 17.4 Consolidar las apreciaciones de inteligencia que remiten los componentes del SINA, para la elaboración del Plan de Inteligencia Nacional - PIN.
- 17.5 Formular el Plan de Inteligencia Nacional - PIN y remitirlo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.
- 17.6 Dirigir, supervisar y controlar a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, respecto al cumplimiento de lo establecido en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.
- 17.7 Asegurar el funcionamiento del canal de inteligencia en el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, en concordancia con los principios establecidos en el presente Decreto Legislativo.
- 17.8 Constituir la autoridad técnica normativa a nivel nacional en materia de inteligencia y contrainteligencia.
- 17.9 Supervisar y controlar el cumplimiento de sus normas técnicas.
- 17.10 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.
- 17.11 Informar a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República de acuerdo con lo establecido en el presente Decreto Legislativo.
- 17.12 Remitir periódicamente informes de gestión a

la Presidencia del Consejo de Ministros sobre actividades de inteligencia y logro de metas.

- 17.13 Establecer y fortalecer las relaciones de cooperación con organismos de inteligencia de otros países.
- 17.14 Formular su Plan Institucional de Inteligencia - PII.
- 17.15 Aprobar y difundir los documentos de doctrina de inteligencia, cuyo contenido es de aplicación general por el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- 17.16 Capacitar y perfeccionar académicamente al personal del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- 17.17 Las demás establecidas por ley.

##### **Artículo 18°.- Estructura orgánica**

18.1 El presente Decreto Legislativo establece la estructura básica de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, cuyas funciones y atribuciones específicas se establecen en su Reglamento de Organización y Funciones.

18.2 La estructura orgánica básica de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI está compuesta por:

##### 18.2.1 Alta Dirección:

- a. Dirección de Inteligencia Nacional
- b. Dirección Ejecutiva.

##### 18.2.2 Órgano de Control Institucional

##### 18.2.3 Órganos de Administración Interna

##### 18.2.4 Órganos de Línea

##### **Artículo 19°.- Director de Inteligencia Nacional**

El Director de Inteligencia Nacional es el funcionario público de mayor jerarquía de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI y del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA. Es el titular de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI y su representante legal. Preside el Consejo de Inteligencia Nacional y asesora al Presidente de la República en asuntos de inteligencia.

##### **Artículo 20°.- Requisitos para ser Director de Inteligencia Nacional**

Para ser designado Director de Inteligencia Nacional se requiere:

- 20.1 Ser peruano de nacimiento y no contar ni haber contado con otra nacionalidad.
- 20.2 Tener expedito el ejercicio de la totalidad de sus derechos ciudadanos.
- 20.3 Acreditar título profesional o grado académico de nivel universitario.
- 20.4 Tener no menos de 35 años.
- 20.5 No tener cargo político partidario alguno.
- 20.6 Poseer conocimientos y experiencia en asuntos relacionados a seguridad, defensa y desarrollo nacional.
- 20.7 No poseer antecedentes penales, judiciales ni policiales.

##### **Artículo 21°.- Designación y remoción del Director de Inteligencia Nacional**

21.1 El Director de Inteligencia Nacional es designado y removido por el Presidente Constitucional de la República, mediante Resolución Suprema refrendada por el Presidente del Consejo de Ministros.

21.2 Si el designado es miembro de las Fuerzas Armadas o de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, para ejercer el cargo debe previamente pasar a la situación de retiro.

21.3 Si el designado es trabajador de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, para ejercer el cargo debe previamente renunciar a la institución.

##### **Artículo 22°.- Director Ejecutivo**

22.1 El Director Ejecutivo es el segundo funcionario en jerarquía de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI. Es la máxima autoridad administrativa institucional. Ejerce sus funciones de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI.

22.2 Reemplaza al Director de Inteligencia Nacional en caso de ausencia o impedimento.

**Artículo 23°.- Requisitos para ser Director Ejecutivo**

Para ser Director Ejecutivo de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se deben reunir los mismos requisitos que para ocupar el cargo de Director de Inteligencia Nacional.

**Artículo 24°.- Designación del Director Ejecutivo**  
El Director Ejecutivo es designado por el Presidente de la República mediante Resolución Suprema refrendada por el Presidente del Consejo de Ministros.

**Artículo 25°.- Sometimiento a investigaciones**  
El Director de Inteligencia Nacional y el Director Ejecutivo están sometidos en cuanto a su gestión a las investigaciones que puede iniciar el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Ministerio Público y la Contraloría General de la República.

**CAPÍTULO II**

**PERSONAL DE INTELIGENCIA**

**Artículo 26°.- Personal de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI**

26.1 El personal de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se rige por el régimen de la actividad privada, conforme el Decreto Legislativo N° 728 y la normatividad que resulte aplicable.

26.2 Para pertenecer a la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se debe ser peruano por nacimiento y no contar ni haber contado con otra nacionalidad.

**Artículo 27°.- Reserva de la información sobre el personal de la DINI**

Las personas naturales o jurídicas que en razón de su función, deban acceder a la información contenida en los documentos de gestión y de personal de la Dirección Nacional de Inteligencia, deben guardar la reserva de su contenido, bajo responsabilidad.

**CAPÍTULO III**

**RÉGIMEN ECONÓMICO Y FINANCIERO**

**Artículo 28°.- Régimen económico**

28.1 El presupuesto de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se financia con recursos que recibe del Tesoro Público y demás fuentes de financiamiento que se aprueben de acuerdo a la normatividad.

28.2 También son recursos de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI:

28.2.1 Los que reciba en donación o en virtud de convenios de cooperación técnica nacional y/o internacional de acuerdo con la normatividad vigente; y,

28.2.2 Otros que se establezcan por ley.

**CAPÍTULO V**

**CONTROL INSTITUCIONAL**

**Artículo 29°.- Control Institucional**

29.1 El control de las actividades de gestión administrativa, económica y financiera de los recursos y bienes de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA son realizados por los Órganos de Control Institucional de las entidades correspondientes.

29.2 El control sobre los recursos especiales por parte del Órgano de Control Institucional se efectúa, exclusivamente, verificando la legalidad en el fiel cumplimiento de las normas de la Directiva dispuesta en los artículos 29° y 30° del presente Decreto Legislativo.

**Artículo 30°.- Rendición de cuentas de recursos especiales**

30.1 Constituyen recursos especiales aquellos destinados a atender los gastos de naturaleza reservada

de la actividad de inteligencia, que de hacerse en forma pública, pondrían en riesgo la seguridad nacional, la integridad del personal de inteligencia o sus fuentes de información. Los recursos especiales no pueden ser destinados para cubrir aumentos y/o pagos de haberes ordinarios y/o gastos de carácter personal, tanto del personal de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI como a cualquier personal de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

30.2 El Director de Inteligencia Nacional establece bajo responsabilidad, mediante Directiva clasificada como secreta, el procedimiento para la autorización, ejecución, sustentación y control de la rendición de cuentas de los recursos especiales utilizados por el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA; siendo sus disposiciones de obligatorio cumplimiento por todos los componentes del sistema.

30.3 La Directiva debe contar con la previa opinión favorable de la Contraloría General de la República; requisito sin el que dicho documento no tiene efecto legal alguno.

30.4 Es responsabilidad del Director de Inteligencia Nacional poner en conocimiento de los demás componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, la Directiva a que alude el presente artículo.

30.5 Los funcionarios y demás personal del Sistema Nacional de Control garantizan la debida reserva y el carácter de secreto de la información, de conformidad con lo establecido en el artículo 4° del presente Decreto Legislativo.

30.6 La Dirección Nacional de Inteligencia deberá dar cuenta de uso de los gastos de naturaleza reservada de la actividad de inteligencia al Presidente del Consejo de Ministros por lo menos dos (02) veces al año.

**Artículo 31°.- Contrataciones que se efectúan con cargo a recursos especiales**

Las contrataciones que se efectúan con cargo a los recursos especiales a que se refiere el artículo anterior, para actividades de inteligencia, que de hacerse en forma pública, pondrían en peligro la seguridad nacional, las fuentes de información o la integridad del personal de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, tienen la clasificación de secreto y se rigen por la normativa de la materia.

**TÍTULO IV**

**CONTROL DE LA ACTIVIDAD DE INTELIGENCIA**

**CAPÍTULO I**

**CONTROL JUDICIAL**

**Artículo 32°.- Autorización judicial para procedimientos especiales de obtención de información**

32.1 Los procedimientos especiales de obtención de información son ejecutados exclusivamente por los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, se utilizan para acceder a información que resulta estrictamente indispensable para el cumplimiento de los objetivos de la actividad de inteligencia.

32.2 Su ejecución requiere autorización judicial otorgada por cualquiera de los dos (02) Jueces Superiores Adhoc del Poder Judicial, designados por la Corte Suprema de Justicia de la República, conforme al procedimiento señalado en el presente Decreto Legislativo. Todo el proceso constituye información clasificada como secreta.

**Artículo 33°.- Trámite**

33.1 La autorización para la ejecución de un procedimiento especial de obtención de información será solicitada únicamente por el Director de Inteligencia Nacional, y deberá contener lo siguiente:

33.1.1 Identificación de la persona o personas que serán afectadas.

33.1.2 Especificación de las medidas que se solicitan.

33.1.3 Motivación y duración de las medidas solicitadas.

33.2 La resolución judicial que emite el Juez Superior Ad hoc, se tramita dentro de las veinticuatro (24) horas de presentada la solicitud del Director de Inteligencia Nacional, en forma personal e indelegable.

33.3 La resolución del Juez Superior Ad hoc que autoriza la ejecución de un procedimiento especial de obtención de información, tiene carácter vinculante para todas las entidades públicas que deben coadyuvar a su realización, debiendo observar las disposiciones sobre información clasificada.

33.4 Ante resolución denegatoria del Juez Superior Ad hoc, procede recurso de apelación, el que será resuelto por una Sala Superior Ad hoc presidida por el otro Juez Superior Ad hoc y los dos Jueces Superiores Ad hoc suplentes. De no constituirse dicha Sala, resolverá la que integra el Juez Superior Ad Hoc que no se pronunció. La apelación se tramita y resuelve en el plazo de veinticuatro (24) horas.

33.5 En caso de peligro contra la seguridad nacional y por la urgencia de las circunstancias, el Director de Inteligencia Nacional podrá, excepcionalmente, autorizar la ejecución de un procedimiento especial de obtención de información, con cargo a formalizar la solicitud de inmediato ante el Juez Superior Ad hoc, quien en plazo de veinticuatro (24) horas puede convalidarlo o disponer su inmediata paralización. Ante mandato de paralización, procede recurso de apelación.

#### Artículo 34°.- Valor probatorio de los informes de inteligencia

En ningún caso los informes de inteligencia tendrán valor probatorio dentro de procesos judiciales, administrativos y/o disciplinarios, pero su contenido podrá constituir elemento orientador durante la investigación. En ese caso, la autoridad correspondiente deberá observar lo dispuesto en el artículo 5° del presente Decreto Legislativo.

#### Artículo 35°.- Destrucción de información innecesaria

Toda información obtenida para la producción de información por el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, que sea innecesaria para el objetivo del sistema por corresponder a los derechos fundamentales de la persona humana y a la esfera de su vida privada, debe ser destruida por los funcionarios responsables de los componentes del sistema que la detentan, bajo responsabilidad de inhabilitación y sin perjuicio de las sanciones civiles y/o penales que correspondan.

## CAPÍTULO II

### CONTROL PARLAMENTARIO

#### Artículo 36°.- Control por la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y funciones

36.1 La Comisión de Inteligencia del Congreso de la República ejerce la fiscalización y control de las actividades del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

36.2 La Comisión de Inteligencia puede requerir información clasificada y no clasificada a todos los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, por intermedio de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, así como disponer investigaciones de oficio. Asimismo, puede requerir información clasificada a los Jueces Superiores Ad hoc.

36.3 La Comisión de Inteligencia, además de las funciones que realiza como Comisión Ordinaria del Congreso de la República, está facultada para:

- 36.3.1 Tomar conocimiento del Plan de Inteligencia Nacional - PIN y los Planes Institucionales de Inteligencia - PII, así como las políticas que sobre la materia emitan el ente rector y los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.
- 36.3.2 Solicitar un informe anual, con carácter secreto y por escrito, al ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, sobre las actividades de inteligencia programadas y ejecutadas por los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, de acuerdo al Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

36.4 El Director de Inteligencia Nacional remitirá un informe anual a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, sobre su gestión en el logro de metas y objetivos alcanzados.

#### Artículo 37°.- Composición de la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República

37.1 La Comisión de Inteligencia del Congreso está integrada por no menos de cinco (05) ni más de siete (07) 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.

37.2 Los miembros titulares de la Comisión de Inteligencia eligen anualmente a su Presidente. La reelección inmediata está permitida.

37.3 Los miembros de la Comisión de Inteligencia guardan secreto de la información clasificada de la que tomen conocimiento, aún después del término de sus funciones.

37.4 Las sesiones de la Comisión de Inteligencia tienen carácter de secretas cuando la naturaleza de los temas a tratar lo ameriten; en dicho caso sólo participan sus miembros permanentes, y por acuerdo mayoritario de los mismos, puede autorizarse la participación de alguno de sus pares.

## TÍTULO V

### MEDIDAS DE PROTECCIÓN DEL PERSONAL DE INTELIGENCIA Y DE LA ACTIVIDAD DE INTELIGENCIA

#### Artículo 38°.- Protección de la identidad

38.1 Los procedimientos de protección de identidad del personal y de la actividad de inteligencia, tienen carácter secreto.

38.2 Los componentes del SINA podrán utilizar medios y realizar actividades encubiertas, que resulten necesarios para garantizar la seguridad del personal de inteligencia y el cumplimiento de los objetivos del SINA en materia de seguridad nacional. Corresponde a la DINI dictar las normas y procedimientos para este fin.

38.3 Las autoridades y entidades competentes, se encuentran obligadas a expedir los documentos de identidad, matrículas, licencias, permisos y otros que resulten necesarios para garantizar las actividades mencionadas en el numeral anterior.

#### Artículo 39°.- Responsabilidades

39.1 Los documentos expedidos de acuerdo a lo regulado en la presente Ley, podrán ser utilizados para el trámite de documentos públicos y privados, entre otros, estrictamente necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la actividad de inteligencia, sin que ello genere responsabilidades administrativas, civiles o penales.

39.2 En caso de investigación por el uso de los documentos a que se refiere el artículo 38° de la presente Ley, basta la presentación de un informe del director o jefe del componente respectivo justificando su empleo, para el archivo definitivo de dicha investigación en toda instancia.

39.3 El reglamento establecerá las causales de caducidad de los documentos expedidos en el marco del presente Decreto Legislativo.

#### Artículo 40°.- De la reserva de información

El personal de las entidades públicas que expida documentos, matrículas, licencias, permisos y otros, en virtud de lo normado en la presente norma, está obligado a guardar reserva de la información, así como mantener el carácter clasificado de su existencia y contenido, en el marco de lo dispuesto por el artículo 4° del presente Decreto Legislativo.

#### Artículo 41°.- Protección del núcleo familiar

Los titulares de los sectores a los que pertenecen los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, garantizan mediante los mecanismos que establece el reglamento de la presente ley, la seguridad e integridad del personal de inteligencia y de su núcleo familiar frente a

peligro inminente de su vida a consecuencia del desarrollo de actividades de inteligencia.

## TÍTULO VI

### OBLIGACIÓN DE INFORMAR DE ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS

#### Artículo 42°.- Obligación de informar

42.1 Los titulares, funcionarios y personal, de todas las instituciones conformantes de la administración pública, contribuyen con el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, brindando obligatoriamente la información que le sea requerida por el ente rector del sistema.

42.2 Toda persona natural o jurídica contribuye con el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, brindando obligatoriamente y en forma gratuita, la información que sea requerida por el ente rector del sistema, vinculada a las labores de inteligencia.

42.3 En caso que la información solicitada esté amparada por algún deber de reserva, la entrega de tal información no constituirá una violación a dicho deber, toda vez que la misma continuará bajo este principio, al cual se encuentra obligado todo el personal de inteligencia en virtud de lo dispuesto en el presente Decreto Legislativo.

42.4 Todo el procedimiento constituye información clasificada como secreta.

42.5 Están exceptuados de los alcances de este artículo, las informaciones protegidas por el secreto profesional, intimidad personal y familiar, secreto bancario, reserva tributaria y otras que la Constitución Política ampare.

42.6 El cumplimiento de la obligación de informar dispuesto en el presente artículo, no requiere ser complementado con la suscripción de ningún convenio o acuerdo, bastando únicamente el propio mandato legal. El incumplimiento de esta disposición acarrea responsabilidad.

#### Artículo 43°.- Obligación de informar a la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú

La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI sólo está obligada a brindar información a la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú - UIF - Perú, relativa a lavado de activos y/o financiamiento de terrorismo.

### DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS FINALES

#### PRIMERA.- Financiamiento

Lo dispuesto en el presente Decreto Legislativo se financia con cargo al presupuesto institucional de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público.

#### SEGUNDA.- Aprobación del Reglamento

El reglamento del presente Decreto Legislativo será aprobado en un plazo no mayor a noventa (90) días calendario contados desde la publicación del presente en el Diario Oficial El Peruano.

#### TERCERA.- Aprobación del Reglamento de Organización y Funciones de la DINI

El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se presentará en el plazo máximo de sesenta (60) días calendario contados a partir de la vigencia del presente Decreto Legislativo, para su aprobación en el Consejo de Ministros de conformidad con la normativa aplicable.

#### CUARTA.- Recursos humanos

El Cuadro para Asignación de Personal (CAP) y el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI se presentarán en el plazo máximo de ciento veinte (120) días calendario, respectivamente, de aprobado el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), de acuerdo con la normatividad aplicable.

#### QUINTA.- Escala remunerativa de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI

Exonérese a la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI de lo establecido en el artículo 6° de la Ley N° 29951, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013, para la aprobación de su escala remunerativa.

Dicha escala se aprueba conforme a lo establecido en la Cuarta Disposición Transitoria de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, previo informe favorable de la Dirección General de Presupuesto Público, y de la Dirección General de Gestión de Recursos Públicos del Ministerio de Economía y Finanzas.

La presente disposición rige a partir del 2 de enero de 2013, quedando en suspenso y/o sin efecto, según corresponda, las normas que se le opongan.

#### SEXTA.- Capacitación para el personal de la administración pública

La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI ejecuta programas de capacitación para los Jueces Superiores Ad hoc del Poder Judicial designados para autorizar los procedimientos especiales de obtención de información; para la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República; para el personal de la Contraloría General de la República que realiza las auditorías; para el personal del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - RENIEC; y otros organismos públicos, en temas de inteligencia y contra-inteligencia, de acuerdo a las necesidades del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI.

#### SÉPTIMA.- Conservación de clasificación

Las informaciones clasificadas de acuerdo al régimen establecido por la Ley 28664, y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, continuarán conservando su clasificación por el tiempo señalado en dichas normas.

### DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

#### PRIMERA.- Nombramiento del primer Director de Inteligencia Nacional y Director Ejecutivo de la DINI

El Presidente de la República nombra al primer Director de Inteligencia Nacional y al Director Ejecutivo de la DINI, dentro de los treinta (30) días siguientes a la publicación del presente Decreto Legislativo.

#### SEGUNDA.- Personal temporal de otras entidades

Las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú podrán asignar temporalmente y en forma proporcional personal militar y policial calificado, de acuerdo al perfil requerido por la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI para el cumplimiento de sus funciones. Para dicho efecto, este personal tendrá derecho a la Bonificación por Alto Riesgo a la Vida prevista en el literal c) del artículo 8° del Decreto Legislativo N° 1132, Decreto Legislativo que aprueba la nueva Estructura de Ingresos aplicable al personal militar de las Fuerzas Armadas y policial de la Policía Nacional del Perú, cuyo pago será por cuenta del pliego de origen. Las normas reglamentarias del citado Decreto Legislativo establecen las condiciones del otorgamiento de la bonificación mencionada.

#### TERCERA.- Recursos especiales

Precítese que los instrumentos y normativa interna que regulan la autorización, ejecución, sustentación y control de la rendición de cuentas de los recursos especiales utilizados por el SINA, continuarán siendo de plena aplicación hasta la aprobación de la directiva a la que se refiere el artículo 30° del presente Decreto Legislativo.

### DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS DEROGATORIAS

#### PRIMERA.- Norma derogatoria

Deróguense la Ley 28664, Ley del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI; así como las demás normas que se opongan al presente Decreto Legislativo.

#### SEGUNDA.- Vigencia

El presente Decreto Legislativo entra en vigencia al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial El Peruano.

#### POR TANTO:

Mando se publique y cumpla, dando cuenta al Congreso de la República.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diez días del mes de diciembre del año dos mil doce.

OLLANTA HUMALA TASSO  
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR  
Presidente del Consejo de Ministros

876803-2

## Ley de Bases para la Modernización de las Fuerzas Armadas

### DECRETO LEGISLATIVO N° 1142

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República, por Ley 29915, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar, entre otras materias, respecto a la reforma de la legislación orientada al fortalecimiento institucional del sector Defensa y de las Fuerzas Armadas, conforme a lo señalado en el numeral 4 del artículo 2° de la citada norma;

El alcance de la facultad legislativa precitada comprende, entre otras materias, la modernización y actualización del marco legal y organizacional del Ministerio de Defensa y de las Fuerzas Armadas; aspectos que deben concordar con un proceso de modernización progresivo de las Instituciones Militares, que les permitan alcanzar en el mediano y largo plazo, un estado de modernidad compatible con los últimos adelantos de la ciencia, la tecnología, la cultura y la educación;

De conformidad con lo establecido en el artículo 104° de la Constitución Política del Perú;

Con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros;  
Con cargo a dar cuenta al Congreso de la República;  
Ha dado el Decreto Legislativo siguiente:

## LEY DE BASES PARA LA MODERNIZACIÓN DE LAS FUERZAS ARMADAS

### TÍTULO I

#### DISPOSICIONES GENERALES

##### Artículo 1°.- Objeto

El presente Decreto Legislativo tiene por objeto establecer la base legal y los ejes estratégicos sobre los cuales se desarrollará el proceso de modernización de las Fuerzas Armadas.

##### Artículo 2°.- Modernización de las Fuerzas Armadas

El proceso de modernización de las Fuerzas Armadas será conducido por el Ministerio de Defensa, a través de las instituciones armadas, y con la participación de otras entidades, cuando la naturaleza de las materias a desarrollar así lo requiera.

##### Artículo 3°.- Alcance

El presente Decreto Legislativo es de aplicación a todos los órganos y organismos del Sector Defensa.

### TÍTULO II

#### PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LAS FUERZAS ARMADAS

##### CAPÍTULO I

##### FINALIDAD

##### Artículo 4°.- Finalidad

La modernización de las Fuerzas Armadas se inserta en el proceso de modernización del Estado Peruano y tiene como finalidad fundamental obtener mayores niveles de eficiencia y eficacia en la gestión institucional y operacional de las Fuerzas Armadas, en sus diferentes

instancias y capacidades; de manera que su preparación, equipamiento y empleo sirva para garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial de la República, así como en el desarrollo económico y social del país, en armonía con la Política de Seguridad y Defensa Nacional.

### CAPÍTULO II

#### FUNDAMENTOS DE LA MODERNIZACIÓN

##### Artículo 5°.- Objetivos del proceso de modernización

Son objetivos del proceso de reforma y modernización de las Fuerzas Armadas:

- 1) Obtener un Sistema de Defensa Nacional articulado, eficiente y que responda eficazmente a las necesidades de las Fuerzas Armadas para el cumplimiento de su misión.
- 2) Afianzar el Sistema de Defensa Nacional mediante convenios, acuerdos, alianzas y otros compromisos con otros países.
- 3) Contar con Fuerzas Armadas con capacidades operacionales suficientes para disuadir, responder y enfrentar eficazmente a las amenazas existentes en el escenario de la Defensa Nacional.
- 4) Impulsar el autoabastecimiento de las Fuerzas Armadas con materiales y bienes fabricados por la industria militar nacional, en la medida resulten más eficientes.
- 5) Fomentar la investigación científica y el desarrollo tecnológico intensivos en las Fuerzas Armadas y la renovación permanente de su logística militar, con la finalidad de alcanzar el fortalecimiento de la base científica y tecnológica de las mismas.
- 6) Establecer políticas permanentes de producción, coproducción, transferencias tecnológicas y compensaciones industriales, de acuerdo a las propuestas que formulen las instituciones armadas.
- 7) Fomentar la participación del sector privado en la industria militar, a través de las entidades competentes.
- 8) Crear nuevos sistemas y mejorar los existentes que atiendan las necesidades de corto, mediano y largo plazo, en los ámbitos terrestre, naval y aeroespacial.
- 9) Disponer de potencial militar compatible en grado máximo, con las necesidades mínimas de Seguridad y Defensa Nacional en tiempo de paz.
- 10) Disponer de recursos humanos idóneos, con vocación militar, leales y respetuosos de los principios democráticos, de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario, que guíen su accionar sobre la base del Código de Ética del Personal de las Fuerzas Armadas.
- 11) Contribuir con la protección del ambiente y los recursos naturales como factor básico para el desarrollo nacional, de acuerdo a la normativa vigente.
- 12) Contar con una doctrina moderna para la preparación y empleo de las Fuerzas Armadas.
- 13) Fortalecer la captación, formación, capacitación y perfeccionamiento de líderes militares académicamente capaces de conducir, de modo adecuado, a las Fuerzas Armadas en todos sus niveles de Comando.
- 14) Fortalecer la participación de las Fuerzas Armadas en el desarrollo nacional y en la inclusión social, de acuerdo a la normativa vigente.
- 15) Alcanzar presencia a nivel internacional mediante la participación en Operaciones de Paz en apoyo a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de acuerdo con la política nacional e internacional.

## **ANEXO 8. Ley que modifica el decreto legislativo 11 41**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA POR CUANTO:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

### **LEY QUE MODIFICA EL DECRETO LEGISLATIVO 1141, DECRETO LEGISLATIVO DE FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN**

**DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA Y DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INTELIGENCIA  
- DINI**

**Artículo 1. Modificación de los artículos 2, 7, 8, 10, 11, 16, 17, 29 y 36, así como la mención del capítulo V, del Decreto Legislativo 1141, Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI**

Modifícanse los artículos 2, 7, 8, 10, 11, 16, 17, 29 y 36, así como la mención del capítulo V, del Decreto Legislativo 1141, Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI con los siguientes textos:

#### **“Artículo 2.- Definiciones**

Para los fines del presente Decreto Legislativo y de las actividades reguladas por el mismo, se entenderá por:

(...)

- 2) **Contrainteligencia:** Parte de la actividad de inteligencia que protege las capacidades nacionales frente a acciones de inteligencia u otras operaciones especiales de inteligencia de actores que representen amenazas para la seguridad nacional.
- 3) **Inteligencia Estratégica:** Conocimiento útil, proporcionado al Presidente Constitucional de la República y al Consejo de Ministros, para la formulación y ejecución de la política general de gobierno, con el objeto de garantizar el respeto de los derechos humanos, proteger a la población de las amenazas contra su seguridad, defender la soberanía nacional, y promover el bienestar general y el desarrollo integral de la Nación.

(...)

#### **Artículo 7.- Definición del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA**

7.1 El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA es el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas, instrumentos, organismos y órganos del Estado, funcionalmente vinculados, que bajo la dirección y coordinación de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI como ente rector, provee de Inteligencia Estratégica, Inteligencia Militar e Inteligencia Policial y realiza actividades de contrainteligencia en las áreas de su responsabilidad.

(...)

7.3 El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA forma parte del Sistema de Defensa Nacional y mantiene relaciones técnicas de coordinación con la instancia responsable de la gestión del Sistema de Defensa Nacional dentro del Ministerio

de Defensa.

#### **Artículo 8.- Objetivos**

El Sistema de Inteligencia Nacional - SINA tiene los siguientes objetivos:

(...)

8.2 Proteger las capacidades nacionales frente a acciones de inteligencia u otras encubiertas provenientes de actores que representan amenazas a la seguridad nacional.

#### **Artículo 10.- Plan de Inteligencia Nacional - PIN**

10.1 Para efectos del desarrollo de actividades de inteligencia y contrainteligencia, el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA cuenta con el Plan de Inteligencia Nacional - PIN, que contiene los objetivos, políticas, estrategias y responsabilidades de sus componentes, 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 del ente rector del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, previa conformidad del Consejo de Inteligencia Nacional - COIN.

### **CAPÍTULO II**

## **COMPONENTES DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA NACIONAL - SINA**

#### **Artículo 11.- Consejo de Inteligencia Nacional - COIN**

11.1 La reunión de los jefes de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA constituye la instancia deliberativa y resolutive denominada Consejo de Inteligencia Nacional - COIN.

(...)

11.3 Son funciones del Consejo de Inteligencia Nacional - COIN:

11.3.1 Revisar y dar conformidad al Plan de Inteligencia Nacional - PIN propuesto por el ente rector.

11.3.2 Aprobar los documentos de doctrina.

11.3.3 Aprobar los criterios y procedimientos técnicos comunes para los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

11.3.4 Deliberar y resolver la orientación de las actividades de inteligencia consideradas en el Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

11.3.5 Otras que determinen sus integrantes.

(...)

### **TÍTULO III**

#### **DIRECCIÓN NACIONAL DE INTELIGENCIA - DINI**

### **CAPÍTULO I**

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

#### **Artículo 16.- Dirección Nacional de Inteligencia - DINI**

16.1 La Dirección Nacional de Inteligencia - DINI es un organismo público ejecutor, con personería jurídica de derecho público; y autonomía administrativa, funcional y económica; constituye pliego presupuestal propio. Su titular es el Director de Inteligencia Nacional. La naturaleza de organismo público ejecutor asignada a la DINI está referida a la ejecución de su presupuesto dentro de su política de gasto, pero no significa en modo alguno la ejecución de actividades de inteligencia táctica y operativa.

(...)

### **Artículo 17.- Funciones**

Son funciones de la Dirección Nacional de Inteligencia - D

17.2 Proveer de inteligencia estratégica al Presidente de la República y al 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 internas y externas contra su seguridad.

17.3 Realizar actividades de contrainteligencia a nivel nacional consistentes en:

17.3.1 Dictar normas y establecer procedimientos de alcance nacional para la protección de la información clasificada y sensible y las capacidades nacionales.

17.3.2 Coordinar con los componentes del SINA y otras entidades públicas, actividades especiales de detección e identificación con la finalidad de prevenir acciones de inteligencia u operaciones especiales de inteligencia que constituyan amenaza a la seguridad nacional.

17.4 Centralizar, integrar y procesar las apreciaciones de inteligencia que remiten los componentes del SINA, para la elaboración del Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

17.5 Formular el Plan de Inteligencia Nacional - PIN, elevarlo al Consejo de Inteligencia Nacional - COIN, para su conformidad y remitirlo al Consejo de Seguridad y Defensa Nacional para su aprobación.

(...)

17.15 Proponer y difundir los documentos de doctrina de inteligencia, cuyo contenido es de aplicación general por el Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

(...)

## **CAPÍTULO V CONTROL GUBERNAMENTAL**

### **Artículo 29.- Control gubernamental**

29.1 El control gubernamental de gestión administrativa, económica y financiera de los recursos y bienes de los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA se realiza sin limitaciones por el Contralor General de la República y los órganos de control institucional de las entidades correspondientes; incluso, cuando se trate de los gastos de recursos especiales, conforme lo establece el artículo 82 de la Constitución Política del Perú; la Ley 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, el presente Decreto Legislativo y demás normas aplicables.

29.2 El control sobre los recursos especiales por parte del Contralor General de la República y de los órganos de control institucional se efectúa verificando que su ejecución guarde relación con el Plan de Inteligencia Nacional - PIN, el plan de inteligencia correspondiente, y la legalidad en el fiel cumplimiento de las normas de la Directiva dispuesta en los artículos 30 y 31.

(...)

## **CAPÍTULO II CONTROL PARLAMENTARIO**

### **Artículo 36.- Fiscalización y control por la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y funciones**

(...)

36.2 La Comisión de Inteligencia puede requerir información clasificada y no

clasificada a todos

los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, por intermedio de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, así como iniciar, cumpliéndose lo estipulado en el artículo 88 del Reglamento del Congreso, o disponer investigaciones de oficio respecto a los componentes de dicho sistema. Asimismo, puede requerir información clasificada a los jueces superiores ad hoc.

36.3 Es obligación de la DINI, como ente rector del SINA, informar permanentemente a la Comisión de Inteligencia sobre:

36.3.1 El Plan de Inteligencia Nacional - PIN y los Planes Institucionales de Inteligencia - PII.

36.3.2 Las políticas que sobre la materia emitan el ente rector y los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA.

36.4 El Director de Inteligencia Nacional, remite a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, bajo responsabilidad, por escrito y documentadamente y con carácter de secreto, informes anuales sobre:

36.4.1 El presupuesto y las actividades de inteligencia programadas y ejecutadas por los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA, de acuerdo al Plan de Inteligencia Nacional - PIN.

36.4.2 Su gestión en el logro de metas y objetivos alcanzados.

36.4.3 Las acciones de control que realice el Órgano de Control Institucional”.

**Artículo 2. Incorporación del párrafo 30.7 en el artículo 30 y del párrafo 36.5 en el artículo 36 del Decreto Legislativo 1141, Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI**

Incorpóranse el párrafo 30.7 al artículo 30 y el párrafo 36.5 al artículo 36 del Decreto Legislativo 1141, Decreto Legislativo de fortalecimiento y modernización del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia - DINI, con la siguiente redacción:

**“Artículo 30.- Rendición de cuentas de recursos especiales**

30.7. La Dirección Nacional de Inteligencia y la Contraloría General de la República dan cuenta a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República sobre el uso de los recursos especiales de la actividad de inteligencia que realizan los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional, a través de documentación contable, obligatoria y permanente, bajo responsabilidad.

**Artículo 36.- Fiscalización y control por la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República y funciones**

(...)

36.5 La Contraloría General de la República informa permanentemente y de manera documentada a la Comisión de Inteligencia del Congreso de la República, sobre las acciones de control realizadas a los componentes del Sistema de Inteligencia Nacional - SINA”.

Comuníquese al señor Presidente de la República para su promulgación.

En Lima, a los diecinueve días del mes de diciembre de dos mil dieciséis.

LUZ SALGADO RUBIANES  
Presidenta del Congreso de la República

ROSA BARTRA BARRIGA

Primera Vicepresidenta del Congreso de la República

AL SEÑOR PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los nueve días del mes de enero del año dos mil diecisiete.

PEDRO PABLO KUCZYNSKI GODARD  
Presidente de la República

FERNANDO ZAVALA LOMBARDI  
Presidente del Consejo de Ministros

**1472086-2**

## ANEXO 9: Resolución que aprueba el presupuesto para el sistema de inteligencia nacional AF 2021

APRUEBA PRESUPUESTO INSTITUCIONAL  
DE APERTURA PARA EL AÑO FISCAL 2021



### RESOLUCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA NACIONAL

Chorrillos, 17 DIC. 2020

Nº 129 -2020-DINI-01

#### VISTO:

El Informe N° 035-2020-DINI-05 del 15 de diciembre de 2020, emitido por la Oficina de Planificación y Presupuesto, el Informe N° 100-2020-DINI-04 del 16 de diciembre de 2020, emitido por la Oficina de Asesoría Jurídica;

#### CONSIDERANDO:

Que, mediante Ley N° 31084 se ha aprobado la Ley de Presupuesto del Sector Público correspondiente al Año Fiscal 2021;

Que, los artículos 1° y 2° de la citada norma, aprueban el Presupuesto de Gastos del Sector Público y los recursos que lo financian, cuyo detalle se especifica en los Anexos a que se refiere el numeral 1.2 del artículo 1° de la misma; asignándole al Pliego 010 Dirección Nacional de Inteligencia - DINI la suma ascendente a SESENTA Y CUATRO MILLONES CUATROCIENTOS SESENTA Y CINCO MIL SETECIENTOS VEINTIDÓS Y 00/100 SOLES (S/ 64 465 722) por toda Fuente de Financiamiento;

Que, el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) constituye el documento presupuestario que rige la ejecución del presupuesto del pliego durante el Año Fiscal 2021;

Que, es necesario aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura para el Año Fiscal 2021, desagregado de acuerdo a los montos asignados a través de la Ley N° 31084 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021, a nivel de Unidad Ejecutora, para efectos de operativizar la gestión presupuestaria del Año Fiscal 2021;

Estando a los vistos de la Oficina de Planificación y Presupuesto, la Oficina de Asesoría Jurídica; y,

De conformidad con lo señalado en el numeral 31.1 del artículo 31° del Decreto Legislativo N° 1440 - Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público;

//.

**SE RESUELVE:**

**Artículo 1º.- APROBAR**, el Presupuesto Institucional de Apertura de Gastos correspondiente al Año Fiscal 2021 del Pliego 010 Dirección Nacional de Inteligencia, de acuerdo a lo siguiente:

<u>Categoría de Gasto</u>	<u>En Soles</u>
Gastos Corrientes	63 886 891,00
Gastos de Capital	<u>578 831,00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>64 465 722,00</b> =====

El desagregado del Gasto, se detalla conforme a los Anexos 2 y 2A "Presupuesto Institucional de Apertura de los Gastos" proporcionado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, en versión electrónica a través del aplicativo web "Módulo de Programación Multianual" y forma parte de la presente Resolución.

**Artículo 2º.- APROBAR**, los recursos que financian el Presupuesto Institucional de Apertura correspondiente al Año Fiscal 2021 del Pliego 010 Dirección Nacional de Inteligencia por Fuente de Financiamiento, de acuerdo a lo siguiente:

<u>Fuente de Financiamiento</u>	<u>En Soles</u>
Recursos Ordinarios	<u>64 465 722,00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>64 465 722,00</b> =====

El desagregado de Ingresos se detalla conforme al Anexo 1 "Presupuesto Institucional de Apertura de los Ingresos por Partidas", proporcionado por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, en versión electrónica a través del aplicativo web "Módulo de Programación Multianual" y forma parte de la presente Resolución.

**Artículo 3º.- APROBAR**, la Estructura Programática y la Estructura Funcional, correspondiente al Año Fiscal 2021, conforme se detalla en los Anexos 3 y 4 proporcionados por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, en versión electrónica a través del aplicativo web "Módulo de Programación Multianual" y forma parte de la presente Resolución.

**Artículo 4º.-** La Oficina de Planificación y Presupuesto del Pliego 010 Dirección Nacional de Inteligencia es responsable del seguimiento y control del proceso presupuestario, teniendo en cuenta el desagregado de los gastos y los recursos que lo financian establecidos en los artículos 1º y 2º de la presente Resolución.

**Artículo 5º.-** Copia de la presente Resolución se presenta a las entidades señaladas en el numeral 31.4 del artículo 31º del Decreto Legislativo N° 1440 - Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público.

//

**Artículo 6°**- Copia de la presente Resolución se remite a la Oficina de Planificación y Presupuesto, la Oficina de Administración, la Oficina de Asesoría Jurídica y al Órgano de Control Institucional de la Dirección Nacional de Inteligencia, así como a la Dirección General de Contabilidad Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.

**Artículo 7°**- **DISPONER**, la publicación de la presente Resolución en el Portal Institucional de la entidad.

Regístrese, comuníquese y archívese.



CARLOS H. JULIANES CALDERÓN  
Director de Inteligencia Nacional  
Dirección Nacional de Inteligencia