

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Escuela de Posgrado



“Estandarización en la aplicación de la técnica de
Inteligencia Operativa Policial, para optimizar el combate
contra la criminalidad y delincuencia organizada”

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de Magíster
en Gobierno y Políticas Públicas
que presenta:

Luis Angel Bolaños Melgarejo

Raúl Juscamayta Acosta

Asesor:

Mg. Giofianni Diglio, Peirano Torriani

Lima, 2023

INFORME DE SIMILITUD

Yo, *Giofianni Diglio, Peirano Torriani*, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis / del Trabajo de Investigación titulado "Estandarización en la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, para optimizar el combate contra la criminalidad y delincuencia organizada", de los autores *Luis Angel Bolaños Melgarejo y Raúl Juscamayta Acosta*; dejo constancia de lo siguiente:

-El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 19%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 12 de febrero del 2023 a horas 08:54 p.m.

-He revisado con detalle dicho reporte y el Trabajo de Investigación y no se advierte indicios de plagio.

-Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: 27.04.23 – Lugar: Santiago de Chile

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <i>Giofianni Diglio, Peirano Torriani,</i>	
DNI:40053002	
ORCID:0006-0003-1724-5779 https://orcid.org/0000-0003-1724-5779	
Firma:	

Resumen

Los indicadores de Inseguridad Ciudadana han tenido un leve decrecimiento en el año 2020 en relación al 2019, ello -entre otros aspectos- producto de la labor que vienen cumpliendo algunas dependencias de investigación e inteligencia de la Policía Nacional del Perú; no obstante, -la inseguridad ciudadana-, sigue siendo uno de los principales problemas públicos que afronta el Perú. Sin embargo, el logro que se plasma en los indicadores aún es insuficiente como para que se perciba una mejora sustancial en la población, y con ello, la Inseguridad Ciudadana, deje de ser uno de los problemas públicos más importantes del país.

La Policía Nacional del Perú, en la década de 1990 innovó la técnica denominada “Inteligencia Operativa Policial”, la que pudo dar su fruto más resaltante con el desbaratamiento de la OT-SL; dicha técnica, ha seguido siendo aplicada por algunas dependencias de inteligencia de la Policía, sin embargo, no tenido un desarrollo normativo y doctrinario adecuado, pese al tiempo transcurrido.

El presente, busca estandarizar la aplicación de la Técnica de Inteligencia de Inteligencia Operativa Policial, en los organismos de inteligencia de la Policía, y con ello disminuir significativamente los índices que reflejan a la Inseguridad Ciudadana como uno de los problemas más recurrentes que aqueja a la población.

Palabras clave: Inteligencia Policial, Inteligencia Operativa Policial, crimen organizado, seguridad ciudadana, políticas públicas.

Abstract

The indicators of Citizen Insecurity have had a slight decrease in 2020 in relation to 2019, this -among other aspects- as a result of the work being carried out by some investigation and intelligence units of the National Police of Peru; however, -citizen insecurity-, is still considered one of the main public problems in Peru. However, the achievement shown in the indicators is still insufficient to perceive a substantial improvement in the population, and thus, citizen insecurity ceases to be one of the most important public problems in the country.

In the 1990s, the Peruvian National Police innovated the technique known as "Police Operational Intelligence", in which the most outstanding achievement was the disruption of the OT-SL; this technique has continued to be applied by some intelligence units of the Peruvian National Police, however, it has not had an adequate normative and doctrinal development, despite the time elapsed.

The purpose of this project is to standardize the application of the Police Operational Intelligence Technique in the intelligence agencies of the Peruvian National Police, and thus significantly reduce the rates that reflect Citizen Insecurity as one of the most recurrent problems that afflict the population.

Keywords: Police Intelligence, Police Operational Intelligence, organized crime, citizen security, public policies.

ÍNDICE

	Pág
Carátula	í
Informe de Similitud	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice	v
Anexo	vii
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
Acrónimos	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1 Redacción formal del problema	3
1.2 Marco conceptual del problema	14
1.2.1 Inteligencia Policial	14
1.2.2 Crimen Organizado	15
1.2.3 Inteligencia Operativa Policial	19
1.2.4. Seguridad Ciudadana	21
1.2.5 Política pública vinculada a la Seguridad Ciudadana	23
1.2.6 Conocimiento de la Noticia Criminal	25
1.2.7 Investigación Preliminar	28
1.2.8 Elementos de Convicción	31
1.2.9 Banda Criminal	32
1.3 Marco Normativo e Institucional	34
1.3.1 Marco Normativo	34
1.3.2 Marco Institucional	35
1.4 Arquitectura del problema	35
CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA	37
2.1 Marco teórico sobre las causas del problema	37
2.2 Causas del Problema	39
2.2.1 Falencias en la integración de normatividad de inteligencia con el CPP	39
2.2.2 Deficiente gestión de recursos para operaciones de inteligencia policial	59

2.2.3 Inadvertencias en operatoria favorece el incremento de manifestaciones delictivas	68
CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO	79
3.1 Problema reformulado y desafío de innovación	79
3.1.1 Problema reformulado	80
3.1.2 Definición del desafío de innovación	80
3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación	81
3.2.1 DIVIAC	81
3.2.2 DIRANDRO	83
3.2.3 División Macro Regional de Inteligencia de la Libertad	84
Generación y priorización de ideas	88
3.3 Concepto final de la innovación	90
3.3.1 Descripción del concepto final de innovación	90
3.3.2 Proceso de desarrollo del concepto final de innovación	93
3.4 Prototipo final de la innovación	94
3.4.1 Descripción del prototipo final	94
3.4.2 Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación	96
3.5 Diseño y testeo del prototipo	100
3.5.1 Diseño y testeo del prototipo	103
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO	107
4.1 Análisis de Deseabilidad	107
4.2 Análisis de Factibilidad	111
4.3 Análisis de Viabilidad	114
CONCLUSIONES	117
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	121
ANEXO	125

ANEXO

Anexo 1: Desarrollo teórico doctrinario de la Técnica de Inteligencia Operativa Policial.
Elementos que determinan la existencia de una Organización Criminal.....125



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Problemas más importantes que afectan a Perú en 2021.....	5
Tabla 2:	Evolución de la Tasa de Homicidios del 2013 al 2017.....	7
Tabla 3:	Índice porcentual de homicidios del 2017 por departamentos.....	7
Tabla 4:	Población de 15 y más años de edad con Percepción de Inseguridad en los Próximos Doce Meses, por Ámbito de Estudio.....	9
Tabla 5:	Población de 15 y más años de edad del Área Urbana con Percepción de Inseguridad en los Próximos 12 Meses por tipo de Hecho Delictivo...	10
Tabla 6:	Población de 15 y más años de edad, víctima de algún hecho delictivo, por ámbito de estudio.....	11
Tabla 7:	Índice de Jerarquización de las causas	79
Tabla 8:	Valoración de las Causas - Nivel de Impacto.....	79
Tabla 9:	Producción Operativa de la División de Inteligencia de la Macro Región Policial La Libertad.....	86
Tabla 10:	Elementos de Análisis de la experiencia (Pucp, 2019).....	87
Tabla 11:	Técnica de Generación de Ideas.....	88
Tabla 12:	Tipo de Actor a Tener en Cuenta para la Generación de Ideas.....	89
Tabla 13:	Agrupación de Ideas por Criterio.....	89
Tabla 14:	Valoración de Grupo de Ideas de Acuerdo a Criterios.....	90
Tabla 15:	Descripción del bosquejo del concepto.....	90
Tabla 16:	Técnica del Design Thinking.....	91
Tabla 17:	Descripción del concepto.....	93
Tabla 18:	Diferencia entre prototipo y pilotaje.....	99
Tabla 19:	Definición de los niveles del prototipo.....	100
Tabla 20:	Pasos para el testeo del prototipo.....	102
Tabla 21:	Presupuesto requerido para la ejecución del prototipo.....	115
Tabla 22:	Detalles del tipo de gasto para la ejecución del prototipo.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tasa anual de Homicidios del 2017 a nivel nacional por dptos.....	8
Figura 2: Población víctima de algún hecho delictivo por motivo de la no denuncia, según ámbito de estudio.....	12
Figura 3: Arquitectura del problema.....	37
Figura 4: Mapa de actores.....	39
Figura 5: Perú Urbano: empresas víctimas de extorsión, según región.....	70
Figura 6: Diagrama de Ishikawa de causas-efectos del problema.....	78
Figura 7: Publicación de Noticia de Megaoperativo de captura de la banda criminal “Los Sicarios del Norte”.....	82
Figura 8: Publicación de Noticia vía red Social Twitter de la Captura del Terrorista “camarada Julio Chapo”.....	84
Figura 9: Diseño del Prototipo - Desarrollo de la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial.....	99
Figura 10: Ventanas de acceso al aplicativo “Súper Búho”.....	104
Figura 11: Propuesta de Incorporación de ventana de acceso al desarrollo del prototipo “Inteligencia Operativa”.....	105
Figura 12: Cuadro de resumen de posición general del prototipo.....	106

ACRÓNIMOS

Código Procesal Penal / CPP	: Decreto Legislativo N° 957 “Nuevo Código Procesal Penal”
CPI	: Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública Sac
DIRANDRO	: Dirección Antidrogas de la PNP
DIRIN-PNP	: Dirección de Inteligencia de la PNP
DIVIAC	: División de Investigación de delitos de Alta Complejidad de la PNP
GEIN	: Grupo Especial de Inteligencia de la Dirección contra el Terrorismo de la PNP
INEI	: Instituto Nacional de Estadística e Informática
Ley de Inteligencia	: Decreto Legislativo N° 1141 de “Fortalecimiento y Modernización del Sistema de Inteligencia Nacional -SINA y de la Dirección Nacional de Inteligencia -DINI”
OVISE	: Técnica de observación, vigilancia y seguimiento
PNP	: Policía Nacional del Perú
SIPOL	: Sistema de Inteligencia Policial
OT-SL	: Organización Terrorista “Sendero Luminoso”

INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas, el Perú ha registrado un crecimiento económico sostenido, que ha hecho que se mejore progresivamente el estándar de vida del poblador peruano; sin embargo -y lamentablemente- este auge en la economía nacional, ha traído consigo la aparición de modalidades delictivas que, anteriormente sólo lo veíamos en otras latitudes, pensando tal vez, que nunca llegarían al Perú.

Si bien es cierto, la aparición de organizaciones criminales dedicadas al delito de terrorismo, corrupción de funcionarios¹ y narcotráfico, han tenido una larga data en el Perú; otras nuevas han hecho su eclosión, siendo estas, principalmente, las dedicadas a la extorsión -como delito fin o “principal”²- robo sistemático, entre otras; frente a estos flagelos, en primera instancia la legislación penal -tanto en su parte sustantiva, adjetiva y premial-, no contaba con instrumentos que pudieran hacer frente a los mismos, situación que ha sido superada, al incorporar a la legislación nacional -entre otros- los preceptos esbozados en el Protocolo de Palermo³, ello se ve materializado con la entrada en vigencia del Código Procesal Penal, la Ley N° 30077 “Ley Contra el Crimen Organizado”, entre otros dispositivos legales.

La Policía Nacional del Perú, en el devenir del tiempo ha sabido *arreglárselas* para poder enfrentar las diversas lacras sociales que han

¹ Esta aseveración es fácilmente comprobable, si analizamos el contenido del libro “Historia de la Corrupción en el Perú” (Quiroz Norris, 2013), en que documenta la corrupción de funcionarios públicos en el Perú, teniendo arraigos desde el tiempo de la Colonia.

² Al referirnos a Delito Fin o Principal, es aquel a donde va dirigida la acción principal; tanto de recursos y medios del actor, coautor y partícipes del hecho.

³ Se denomina así, a la *Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus Protocolos*, materializados mediante la Resolución 55/25 de la Asamblea General del 15/11/2000.

aparecido en el transcurso de su vida republicana; es así, que en los años 70 y 80, pudo enfrentar los asaltos a entidades bancarias, en los 80 y parte de los 90 a los secuestros y tuvo su punto de mayor eficacia profesional al desbaratar a la organización terrorista más desquiciada de América y una de las más crueles en el mundo, que es Sendero Luminoso; a decir de (Gorriti, 2017): “[...] al poco tiempo Abimael Guzmán fue capturado mediante la magistral acción del GEIN⁴ y el curso de la guerra⁵ cambió radicalmente de un momento a otro. Sendero implosionó y el país se vio súbitamente liberado [...]”

Cabe señalar, que en todo ese tiempo la Policía empleo -cosas más o menos- la misma técnica investigativa; sin embargo, esta recién se llega -en cierta forma- a sistematizar, ordenando los procedimientos que en su momento dieron éxito, y se le denominó, Inteligencia Operativa Policial.

En el presente, se proporciona un desarrollo de la técnica denominado Inteligencia Operativa Policial, aplicada en el combate contra las organizaciones y bandas criminales, a la luz de los nuevos instrumentos normativos, doctrinarios y precedentes jurisdiccionales, con el propósito de buscar su estandarización, en un primer momento en todos los organismos de inteligencia policiales, y posteriormente en las dependencias de investigación criminal de la PNP.

Esperando modestamente que, el presente pueda servir como fuente de consulta en los sucesivos trabajos de investigación y en la labor operativa de la Policía en relación al tema en estudio.

⁴ Grupo Especial de Inteligencia contra el Terrorista, actualmente desactivado.

⁵ No estamos de acuerdo, con el término de “Guerra” -en alusión a una supuesta Guerra Interna- que señala el autor; lo que hubo, según la legislación nacional, fue terrorismo perpetrado por la OT-SL.

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Redacción formal del problema

A principios de la década de 1990, el país pudo salir del más grande problema que ponía en riesgo su propia subsistencia, como lo fue, la ola de violencia desatada por la OT-SL. Dicho evento, marcó un hito importantísimo en el Perú, pues permitió que el país inicie una etapa de franca recuperación económica y social, tendencia que, de alguna manera se mantuvo hasta el año 2020, desplazando a la crisis económica como uno de los problemas más álgidos, eclosionando otras contrariedades, como la Inseguridad Ciudadana.

(Fernández, 2019) señala que, si bien el *desarrollo* y *crecimiento económico*, son términos forman parte de la economía de las naciones, muestran diferencias conceptuales relevantes. Por una parte, el *crecimiento económico*, se basa al incremento de indicadores del nivel real de la productividad de un determinado país o economía, por otra, el *desarrollo económico* está asociado con aspectos inherentes a la mejora de los estándares en la calidad de vida y bienestar de la población.

El Perú en sus últimos 25 años, ha tenido un incremento positivo y sustancial en sus estadísticas macroeconómicas que, no ha ido a la par del crecimiento de los indicadores que construyen el concepto de desarrollo económico, siendo uno de ellos, la seguridad pública y como fin supremo, la

erradicación de la violencia y aseguramiento del *estado de derecho*⁶; los cuales, involucran directamente a la Policía.

La *inseguridad ciudadana*⁷, es un problema recurrente en el Perú, que ha ido en un espiral de aumento, al punto de considerarse uno de los principales males que agobia al país, y tema por resolver en la agenda pública.

El Estado, ante la problemática, en un principio baso su acción en emitir políticas de “Seguridad Pública” (Dammert; Mujica; Zevallos, 2021, pág. 7); posteriormente, con el avance de la investigación académica en el citado tópico, amplía su visión de lo que se pasaba a denominar *Seguridad Ciudadana*, es así, que el Acuerdo Nacional del 2002, lo considera formalmente como un problema público, emitiéndose el año 2003 una serie de instrumentos normativos para afrontar la Inseguridad, siendo la más relevante, la Ley N° 27933, con la que se crea el Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana que, integra 1,858 instancias descentralizadas a nivel nacional, que son denominados Comité de Seguridad Ciudadana (SINASEC, 2015); posterior a ello, se promulga el primer Plan Nacional de Seguridad Ciudadana 2013-2018, en el que se plantean cambios en el trabajo de la Policía, estableciéndose metas en relación al indicador de victimización (Dammert; Mujica; Zevallos, 2021, pág. 19).

La entrada en vigencia de la Ley N° 27933, tuvo como principal logro, el que se haya dejado de abordar el problema de inseguridad desde el trinomio policía-justicia-cárcel, reconociendo que la seguridad ciudadana necesita de

⁶ El Estado de Derecho, lo definimos como una situación ideal de cada país, en el que se cumple los designios del mismo, en que los ciudadanos acatan una serie de deberes impuestos, a su vez, el Estado le reconoce y respeta sus derechos, brindándoles una serie de beneficios para su desarrollo integral.

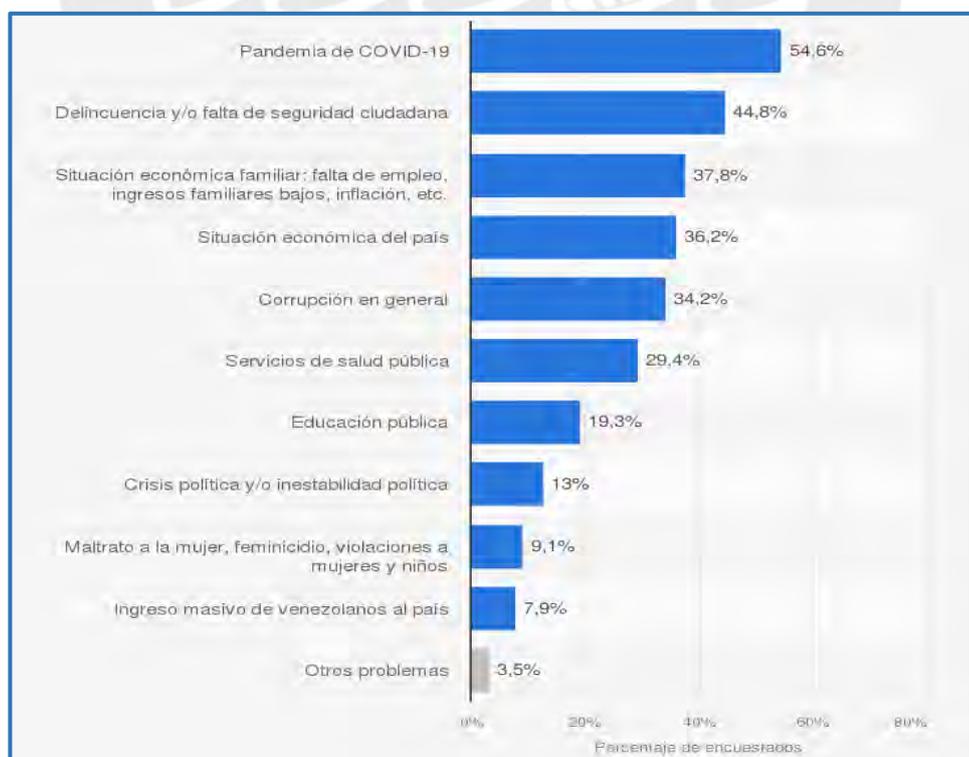
⁷ La Inseguridad Ciudadana, es la contraparte de la Seguridad Ciudadana, cuya definición se aborda ampliamente en el presente.

un esfuerzo multisectorial, incluyendo actividades preventivas desde el ámbito urbanístico al espectro social (Dammert; Mujica; Zevallos, 2021, págs. 3,27).

No obstante, que en adelante se ha abordado el problema de inseguridad desde un ámbito multisectorial, estas políticas no han aterrizado en instrumentos efectivos que se apliquen a sus intervenciones y coadyuven a sus metas; siendo materia del presente, presentar una solución que permita mejorar el rol de la institución policial, en la aplicación de la reseñada política pública.

La encuesta de CPI (ene, 2021), arroja que uno de los principales problemas percibidos por la población post COVID 19, es la *delincuencia y falta de seguridad ciudadana*, conforme se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 1: *Problemas más importantes que afectan al Perú según la opinión pública en 2021*



Nota. Reproducida de CPI © Statista, 2021
(<https://es.statista.com/estadisticas/1206719/principales-problemas-opinion-publica-peru/>)

* Perú, 21 – 25 de enero del 2021. 1,200 encuestados. 18 años a más

Así mismo, según los datos registrados por el Observatorio de la Criminalidad del Ministerio Público (Ministerio Público, 2018), estima el siguiente resultado para los delitos de homicidio simple y calificado: desde el año 2013 al 2017, el Homicidio Simple y Calificado⁸, ha ido en constante aumento -conforme se expresa en la Figura 1-, siendo los departamentos con más alto índice registrado, en el orden siguiente: Madre de Dios, Tumbes, Lima Provincias, Pasco y la Provincia Constitucional del Callao (véase Tabla y Figura 2); ello, puede obedecer a que en dichos departamentos se presentan peculiaridades que lo diferencian de otros lugares del país; Madre de Dios, la minería ilegal, narcotráfico, ser zona de frontera y la tala ilícita de bosques; Tumbes, zona de frontera y de pase de drogas; Lima Provincias, con puertos y megaproyectos en construcción, y el Callao, al ser el principal y más grande terminal portuario del país y punto de embarque de drogas al extranjero.

En el reporte comparativo de los semestres de julio-diciembre 2019, en relación a julio-diciembre 2020 (INEI, Estadísticas de Seguridad Ciudadana, 2021), en relación a la población de 15 y más años de edad, registra la información siguiente:

- Percepción de *inseguridad ciudadana* en los próximos doce meses, existe, un leve decrecimiento en el orden de 2.6%, en el consolidado nacional urbano; en las ciudades de más de 20,000 habitantes, dicha diferencia disminuye, situándose en el orden del 0.9%; mientras que, en los centros

⁸ Tasa de homicidios por 100,000 habitantes.

poblados urbanos de menos de 20,000 mil habitantes, la diferencia aumenta en el orden de 6.8%, conforme los datos contenidos en la Figura 3.

Tabla 2: Evolución de la Tasa de Homicidios del 2013 al 2017



Nota. Adaptada en base a los datos del Observatorio de la Criminalidad del Ministerio Público.

([https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio \(2\) rev.pdf](https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio_(2)_rev.pdf))

* Tasa anual por cada 100,000 habitantes.

Tabla 3: Índice porcentual de homicidios del 2017 por departamentos

Nº	Departamento	Tasa	Nº	Departamento	Tasa
1	Madre de Dios	46,6	14	Junín	7,6
2	Tumbes	28,8	15	Provincia Lima *	7,4
3	Región Lima **	14,0	16	Ica	7,4
4	Pasco	13,3	17	La Libertad	7,3
5	Prov. Const. Callao	13,1	18	Arequipa	6,0
6	Ucayali	12,1	19	Cajamarca	5,5
7	Puno	10,0	20	Piura	5,3
8	Amazonas	9,9	21	Ancash	5,1
9	Cusco	9,2	22	Lambayeque	4,9
10	Ayacucho	8,8	23	Huancavelica	4,6
11	San Martín	8,3	24	Apurímac	3,7
12	Huánuco	8,1	25	Tacna	3,1
13	Moquegua	8,1	26	Loreto	2,8
Tasa anual					7,8

Nota. Reproducida en base a los datos del Observatorio de la Criminalidad del Ministerio Público.

([https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio_\(2\)_rev.pdf](https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio_(2)_rev.pdf))

* Tasa anual por cada 100,000 habitantes.

Figura 1: Tasa anual de Homicidios del 2017 a nivel nacional por departamentos

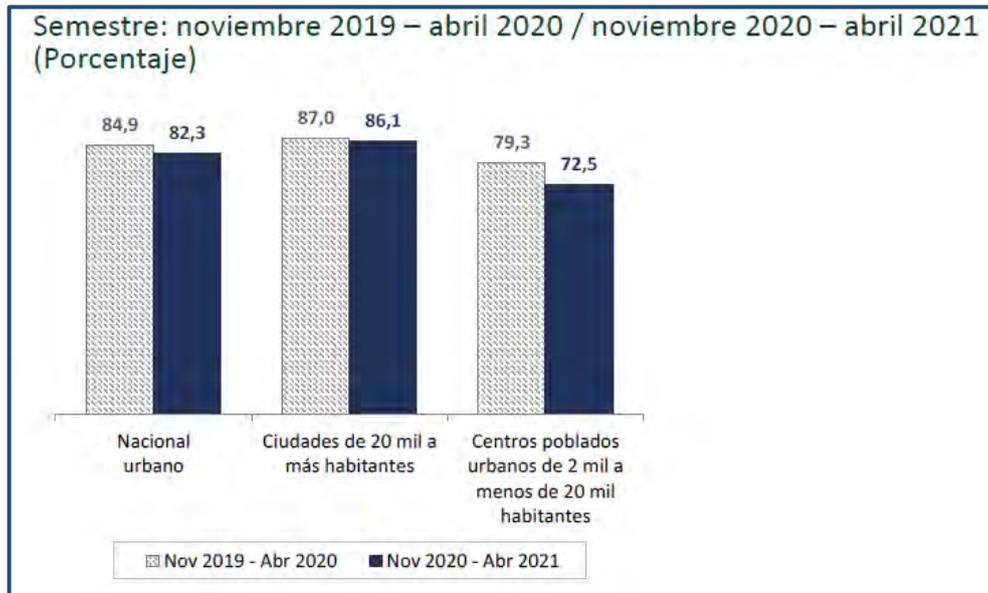


Nota. Reproducida en base a los datos del Observatorio de la Criminalidad del Ministerio Público.

([https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio_\(2\)_rev.pdf](https://www.fiscalia.gob.pe/Docs/observatorio/files/homicidio_(2)_rev.pdf))

* Tasa anual por cada 100,000 habitantes

Tabla 4: *Percepción de Inseguridad en los Próximos Doce Meses, por Ámbito de Estudio*



Nota. Reproducida del Informe Técnico N° 02 – Estadísticas de Seguridad Ciudadana noviembre 2020 – abril 2021 del INEI.

* Muestra anual: 28,000 viviendas particulares

- *Percepción de inseguridad ciudadana*⁹ en el área urbana, en los próximos doce meses y por tipo de hecho delictivo, arroja que, los delitos que los ciudadanos consideran que son más proclives a sufrir, son: en primer lugar, el robo de especies, cartera o teléfono celular; en segundo lugar, el robo a viviendas, seguida de la estafa, amenazas e intimidaciones, robo de vehículos, secuestro, extorsión, maltrato y ofensa sexual y robo a negocio, conforme se aprecia en la Figura 4.

⁹ La “percepción de inseguridad ciudadana”, es un indicador basado en datos subjetivos, en las que una persona, asume que podría ser víctima de algún hecho delictivo.

- Víctima de un hecho delictivo -“Victimización¹⁰”, en el registro nacional urbano, tiene un decrecimiento en el orden del 7.9%, mientras que, en ciudades de más de 20,000 habitantes, la diferencia se sitúa en el orden del 8.4% y, para centros poblados con más de 2,000 mil y menos de 20,000 pobladores, dicha diferencia, es de 6.2%; conforme a los datos expresados en la Figura 5.

Tabla 5: *Percepción de Inseguridad en el área urbana en los Próximos doce Meses por tipo de Hecho Delictivo*



Nota. Reproducida de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2019-2021 del INEI.

* Datos porcentuales

* Comprende: auto, camioneta, autopartes de vehículo automotor, motocicleta, mototaxi y bicicleta.

* Incluye: robo de mascota, maltrato físico de otra persona no miembro del hogar, entre otros.

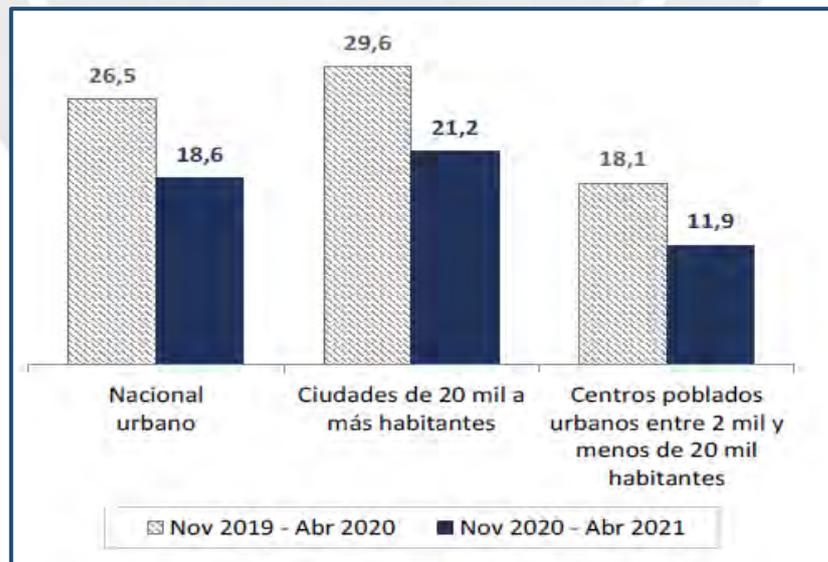
- Por otra parte, en la Encuesta Nacional Urbana, la población que ha sido víctima de algún hecho delictivo, señala que no ha realizado la denuncia respectiva -en orden de prelación-, por los factores siguientes: considera

¹⁰ La “victimización”, es otro indicador de Inseguridad Ciudadana, referido a personas que han sido víctimas de algún hecho delictivo.

que es una pérdida de tiempo (34.2 %), desconoce al delincuente (18.9.2%), por ser delito de poca importancia (15.2%), desconfía de la policía 12,8%), no se consumó el hecho (10.8%), por temor a represalias (6,5%) y por otras circunstancias (10.8%); conforme a los datos de la Figura 6. Todas las causas, involucran directa e indirectamente a la Policía:

- ✓ “Considera que es una pérdida de tiempo”, si la Policía -y, también el sistema de administración de justicia-, fueran efectivos, la población no tuviera esta percepción.
- ✓ “Desconoce al delincuente”, también involucra a la Policía, pues es la encargada de realizar la investigación; si la investigación fuera efectiva, no se señalaría esta causa.
- ✓ “No se consumó el hecho” o “temor a represalias”, advierte indirectamente una deficiente prevención¹¹ y protección a la víctima.

Tabla 6: Población de 15 y más años de edad, víctima de algún hecho delictivo, por ámbito de estudio



Nota. Reproducida de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2019-2021 del INEI. * Datos porcentuales

¹¹ Pues, si en el supuesto, de que por la acción preventiva no se haya consumado el hecho, esta cifra de tentativa, debería haber sido registrada por la propia Policía o Serenazgo; y no sería, el sentir de la ciudadanía.

Figura 2: Población víctima de algún hecho delictivo por motivo de la no denuncia, según ámbito de estudio



Nota. Reproducida de la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2019-2021 del INEI.

- * Datos porcentuales
- * Semestre: noviembre 2020 – abril 2021
- * Comprende: recuperó sus bienes por cuenta propia, falta de pruebas y conocía al delincuente
- * El resultado es referencial, pues el número de casos en la muestra no es suficiente y presente un coeficiente de variación del 15%

De los datos mostrados, podemos señalar que ha existido una leve mejora -disminución- en los indicadores de Seguridad Ciudadana, como son, las tasas porcentuales de homicidios, percepción de inseguridad y victimización; esta progreso, puede obedecer a múltiples factores, como la mejora en la función investigativa de la Policía, mayor efectividad del patrullaje por parte de la Policía y del Serenazgo Municipal, la masiva instalación de video cámaras de vigilancia y seguridad, el compromiso de algunas autoridades fiscales y judiciales en combatir la delincuencia, la acción colectiva de la ciudadanía, la retracción de las actividades económicas por la pandemia del Covid 19, entre otras posibles causas.

No obstante, del progreso advertido, subyace la interrogante de ¿Por qué la inseguridad ciudadana sigue siendo uno de los principales problemas del país?; la respuesta, puede deberse a que, esta mejora aún es insuficiente como para que sea advertida por la población, situación que obliga a las entidades comprometidas en esta problemática -dentro de las que se encuentra la PNP-, a optimizar sus procesos y actividades, buscando efectividad en sus acciones y resultados.

Dentro de la estructura organizacional de la Policía, existe el SIPOL, el cual, es un ente que agrupa a los organismos de inteligencia policiales a nivel nacional, bajo las pautas legales y doctrinarias que le otorga el Sistema de Inteligencia Nacional -a través, de la Ley y la doctrina de Inteligencia Nacional- y, por otra parte, de la DIRIN PNP, cómo órgano rector del SIPOL. Actualmente, sólo un mínimo número de dependencias del SIPOL, vienen aplicando con éxito la técnica denominada “Inteligencia Operativa Policial”¹², que ha permitido asestar certeros golpes a la criminalidad organizada; no obstante, la producción de los organismos de inteligencia policial en su conjunto, sigue siendo deficitaria e insuficiente, conforme se refleja la percepción en la efectividad de la Policía Nacional; por lo cual, es necesario hacer un viraje en cuanto a sus procedimientos, desechar o relegar aquello que no produce resultados sustanciales y, potenciar lo que ha tenido o tiene éxito, siendo uno de las experiencias de buenas prácticas, la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial; por lo cual, se ha percibido como problema la ***“Falta de estandarización en la aplicación de la técnica de inteligencia operativa policial, para optimizar el combate contra la***

¹² Técnica documentada y sistematizada en la década de 1990, por el Coronel de la Policía, Benedicto Jiménez Bacca.

criminalidad y delincuencia organizada"; buscando desterrar la heterogeneidad de procedimientos de inteligencia que actualmente son aplicados por las dependencias del SIPOL.

1.2 Marco conceptual del problema

1.2.1 Inteligencia Policial

Según la Doctrina de Inteligencia Nacional - Fundamentos Doctrinarios (Dini, Doctrina de Inteligencia Nacional - Fundamentos Doctrinarios, 2014), define a la Inteligencia Policial como:

“Es el conocimiento de las capacidades y vulnerabilidades de actores nacionales y/o extranjeros que generan o pueden generar riesgos en el campo policial [...]”¹³.

A su vez, la (Dirin PNP, Doctrina de Inteligencia Policial, 2021), conceptualiza a la Inteligencia Policial de la manera siguiente:

“Es el conocimiento útil sobre las capacidades y vulnerabilidades de actores de interés -nacionales y extranjeros-, para garantizar, mantener y restablecer el orden interno, el orden público y la seguridad ciudadana [...]”.

En la revista “Criminalidad” de la Policía Nacional de Colombia (Cortez & Parra, 2013) centran su definición de Inteligencia Policial en diversos argumentos, que van, desde tópicos de la neurociencia hasta del enfoque socio-jurídico; pues, la actividad de inteligencia, empleando diversos métodos de análisis busca la predicción como fin, no sin ello, pasar por anticipar el riesgo, con el propósito socio-jurídico de salvaguardar el orden social. Dicha forma de

¹³ Es la misma definición que aparece en la Ley de Inteligencia.

conceptualizar, posibilita instaurar un objeto de la actividad de Inteligencia Policial, y a la vez, su alcance, convirtiéndola en una suerte de Disciplina que, en resumidas cuentas, busca asesorar en la operatoria policial en base a la prevención de riesgos que se puedan derivarse de un conflicto social.

1.2.2 Crimen Organizado

Según el artículo 2° de la (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2000), -"Protocolo de Palermo"-, define al Grupo Delictivo Organizado, como la colección de tres a más personas, que en consuno se unen para cometer delictivos graves, con el propósito de obtener algún beneficio de orden económico o material.

Existen enfoques conceptuales que sitúan a la Criminalidad Organizada, desde una óptica mercantilista, pues estos grupos están en la búsqueda constante de beneficios económicos, como fin que moviliza la maquinaria criminal, a través de continuadas actividades, principalmente ilícitas, como la violencia, corrupción o mimetización con empresas legales, acciones que le permitirán su supervivencia e impunidad (De La Corte & Giménez-Salinas, 2010).

Por otra parte, hay conceptualizaciones de Crimen Organizado, que van más allá del fin meramente pecuniario, es así que, también que consideran que es el conjunto de actividades de grupos estructurado que realizan acciones graves, como medio para la obtención de beneficios, sean estos económicos, sociales o de influencia política o incluso terroristas; no haciendo distinción que los propios delitos cometidos por tales agrupaciones, sean en sí, el fin mismo, o medios

para coaccionar o corromper a sujetos de la administración pública (Carnevali, 2014), (Zúñiga Rodríguez, 2016).

La sentencia emitida el 25 de setiembre del año 1985, por el Tribunal Supremo Español, al referirse sobre una Organización Criminal, expone, que en relación a la una organización criminal, esta, no debe considerarse como la simple coparticipación en la ejecución de algún tipo penal, además de ello, debe existir un concierto de voluntades, en que los sujetos que intervengan en la misma, se agencien de medios conducentes a materializar el ilícito, a la par de que su acción, deba estar convenientemente planificada, teniendo una cierta permanencia en el tiempo, existiendo una distribución de roles y jerarquización entre sus integrantes. (Peña Cabrera A. , 2016, pág. 312).

En el libro *“Termites at work - A report on Transnational Organized Crime and State Erosion in Kenya - Comprehensive Research Findings”*, en relación al crimen organizado, señala que, no sólo está confinado a delitos a decir “clásicos”, como el tráfico de estupefacientes; ello, en función que se ha detectado que en los países en vías de desarrollo y estados débiles, existen flujos transnacionales del delito, que inclusive hacen peligrar la propia existencia del Estado, pues mediante la corrupción han logrado infiltrarse en las propias estructuras del aparato burocrático, político y de justicia; esto, con el propósito de asegurar un flujo permanente de sus ganancias. (Gastrow, 2011).

(Prado Saldarriaga, 2013), señala que, para entender el crimen organizado, es necesario analizarlo bajo dos formas: la primera, como una manifestación violenta, que incluye a delitos de esta naturaleza, como robos, extorsiones, sicariatos, asesinatos y secuestros; y otra, de una forma no convencional, que se expresa, en: tráfico ilícito de drogas, minería ilegal, formas sofisticadas de extorsión, lavado de activos, trata de personas, entre otras. En la expresión violenta, el accionar de su o sus integrantes, es básicamente empírico, artesanal y con limitado planeamiento; en la manifestación no convencional, el modo de operación es mucho más sofisticado, recurren a terceras personas como testaferros; buscan un recubrimiento legal y legítimo con la creación de personas jurídicas; obtienen influencias en las esferas del poder político, judicial, fiscal y policial; recurren al uso de sistemas de comunicación sofisticados; sobornos; entre otros mecanismos. A efecto de enfrentar a esta última forma de criminalidad, conlleva a emplear procedimientos mucho más refinados de inteligencia e investigación, con un tratamiento especial en la aplicación de las técnicas y operatoria en general.

(Peña Cabrera A. , 2016), señala que el crimen organizado, es una suerte de empresa con estamentos más o menos definidos, jerarquizaciones entre sus integrantes, que persigue diversos tipos de beneficios, su móvil es principalmente económico y sus integrantes buscan obtener mayores cargos dentro de esa estructura delictiva, que les asegurará la obtención de mejores dividendos; esto

quiere decir, que en el supuesto de cometer una acción dentro de la cadena criminal, la recompensa dineraria que se le otorga a los llamados en el argot delincuencial “gatilleros”, no es la misma que se le da, por ejemplo, a quien se encarga de ocultar las armas; en tal contexto, existen condicionantes que identifican y diferencian a los “eslabones productivos” de esa empresa criminal, a saber: gravedad, grado de asociación, estructura y personalización.

La forma como se desenvuelve una organización criminal, es bastante peculiar, capaz de “competir” y superar a cualquier negocio lícito; en tal sentido en algunos sectores académicos y vinculados al combate contra dicha lacra social, se ha comparado la perversa maquinaria criminal con el funcionamiento de empresas formales; (Becerra, 2017, pág. 57), hacen una suerte enumeración de las “ventajas competitivas”, que tienen las organizaciones criminales sobre empresas o negocios lícitamente constituidos:

“Empresas Criminales. Una denominación que no hay que perder de vista. Pensemos por un segundo en el crimen como industria en constante crecimiento. El primer punto a favor es que no tiene que pagar impuestos. La “rotura de manos” como un gasto fijo es más manejable que tener que vérselas con la SUNAT cada mes. En principio, no tiene que rendirle cuentas a nadie. En cuanto a su fuerza de trabajo siempre hay puestos libres, nuevos colaboradores son contratados todos los días. No exige grandes requisitos, única condición es que el postulante tenga buena disposición para seguir las órdenes de los empleadores. Pero eso no es lo mejor; el crimen

es una industria con grandes posibilidades de ascenso. En pocos años, puedes estar ocupando un cargo de relevancia. No existen beneficios sociales, pero ¿A qué muchacho de trece años se le puede ocurrir pensar en un seguro médico?, ¿Tiene idea de para qué sirve el CTS? Tiene dinero en el bolsillo y eso es todo lo que cuenta. Además, existen distintas ramas de negocios en las cuales puede especializarse. La diversificación del crimen haría palidecer a cualquiera de los más acendrados grupos empresariales [...]"

Es pertinente tener en cuenta, que el concepto de "Empresa Criminal" también ha sido acuñada en otras latitudes; principalmente para vincular a empresas "formales" en prácticas criminales, sin embargo estas no llegaban a ser "violentas", como el caso de empresa Volkswagen que manipuló un software para "disimular" las emisiones de los vehículos del citado grupo empresarial (Tombs & Whyte, 2016); en el Perú, somos testigos de primera mano que, la transnacional "Odebrecht", poseía una maquinaria criminal muy bien orquestada que comprometió y sigue poniendo en jaque a líderes de opinión, políticos, periodistas y hasta presidentes de la República.

1.2.3 Inteligencia Operativa Policial

(Jiménez Bacca, 2000), centra su definición de la Inteligencia Operativa Policial, como la unión de funciones policiales inmanentes como es la inteligencia y la investigación criminal, amalgamándolas con una metodología propia que busca el desbaratamiento de

organizaciones criminales, con el empleo de procedimientos y técnicas innovadoras, propias de la función y experiencia policial.

Para fines del presente, definiremos a la Inteligencia Operativa Policial como:

Aquella técnica netamente policial, consistente en el despliegue de actividades de inteligencia ante una determinada noticia criminal, a efecto de corroborar la misma y requerir al Ministerio Público la apertura de investigación preliminar, continuando con las actividades de inteligencia -también denominadas *técnicas especiales de investigación y operaciones encubiertas-*, a fin de acopiar información, imágenes, filmaciones, indicios y otros elementos incriminatorios que, en primera instancia sustenten el requerimiento de medidas limitativas contra los investigados y que, posteriormente, se constituirán en elementos de convicción, que respalden una eventual prisión preventiva, acusación y finalmente una condena de los integrantes de alguna organización o banda criminal.

Por otra parte, (Colchado & Delgado, 2021), señalan que la Inteligencia Operativa Policial, es la técnica -o procedimiento- que, aplica un organismo de inteligencia conjuntamente con otra dependencia de investigación criminal, constreñido para casos de mediana criminalidad; así mismo, establecen como una suerte de evolución de la citada técnica, a lo que ellos denominan "*Método de la Investigación Prospectiva Compleja*", la que es aplicada por una

única dependencia -que realiza conjuntamente labores de inteligencia e investigación- para casos de criminalidad compleja o vinculadas a economías ilegales¹⁴.

Particularmente, disentimos de la posición planteada, pues el hecho que una sola dependencia policial haga las labores de inteligencia e investigación, justamente fue el punto de partida de la sistematización de la técnica, formulada primigeniamente por (Jiménez Bacca, 2000); en tal virtud, lo que sostienen los autores citados y que ahora lo asumen como una suerte de innovación -entendiendo a lo que denominan “Método de la Investigación prospectiva compleja”-, no es más que, la natural evolución de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, compelida por las variaciones en la normatividad adjetiva penal y la eclosión de nuevas manifestaciones delictivas complejas; por lo cual, no podría ser considerado un nuevo método o técnica.

1.2.4 Seguridad Ciudadana

La Ley N° 27933 “Ley del Sistema de Seguridad Ciudadana”, define a la misma como la acción integrada a cargo del Estado, que con la colaboración de diversas instituciones pública y privadas, así como la ciudadanía, buscan asegurar la convivencia pacífica de la población, desterrar la violencia y el empleo libre de los espacios públicos.

¹⁴ Refiriéndonos a minería ilegal, el propio tráfico ilícito de drogas, extorsión entre otros ilícitos.

El (Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2011), centra la definición de Seguridad Ciudadana, situándolo en un contexto socio-político, en la que, a la población se les asegura en forma legal y efectiva, el pleno goce de sus derechos humanos, además de existir instituciones que, de forma efectiva, previenen, controlan y erradican cualquier tipo de amenazas ilegítimas en su contra.

Desde otra perspectiva, (PNUD, 2013) se define a la Seguridad Ciudadana, como la acción destinada a proteger el orden civil democrático, así mismo, proscribiendo las amenazas de violencia en contra de la población, asegurando así, su convivencia pacífica; es tal contexto, se considera a la Seguridad Ciudadana como un bien jurídico de carácter público, que debe ser proporcionado por el Estado e incluye el salvaguardar los derechos humanos de una persona y que además, de la reducción o prevención de delitos, debe centrarse en una estrategia exhaustiva e integral para mejorar la calidad de vida de los pobladores, la existencia de un sistema de administración de justicia eficaz, una comunidad debidamente organizada con educación imbuida de valores, tolerancia y de respeto y cumplimiento de la ley.

En particular, esta última definición resulta muy interesante, pues enfoca a la seguridad ciudadana, desde una perspectiva de gestión pública, con un valor final: “mejorar de la calidad de vida de la población”, a través del perfeccionamiento del Sistema de Justicia Penal, la organización de la sociedad y una educación con principios morales.

Tengamos en cuenta que, en el presente, en forma recurrente haremos mención a la *inseguridad ciudadana* que, no es otra cosa que, la falta o carencia de Seguridad Ciudadana; significando que, es emplea este último término, pues es el que está acorde en la elaboración de las políticas públicas, justamente para enfrentar a la *inseguridad ciudadana*.

1.2.5 Política pública vinculada a la Seguridad Ciudadana

Para entender lo que desentraña una Política Pública, primero es necesario conocer que la misma se diseña en base a la detección de un *problema público*; en resumida cuenta, el problema público es algún fenómeno social, económico, geo-político, cultural u otro que es percibido y agobia mayoritariamente por la población; el (Ceplan, Guía de Políticas Nacionales, 2018, pág. 17), sostiene que para que tenga el carácter *público*, deben concurrir conjuntivamente las siguientes condiciones:

- Se manifiesten evidencias de necesidades en la población o entorno, exista posibilidades de mejora, o se vislumbre un riesgo que pueda ser evitado.
- La población y autoridades consideran que es una situación indeseable que les afecta directa o indirectamente; y
- Se requiere la intervención del Estado, a efecto de mitigar, minimizar o conjurar dicha situación.

Una política pública, es como se manifiesta la intervención del Estado, con el propósito de enfrentar un problema público; precisamos que, no todo problema público se afronta con una

política pública (Ceplan, Guía de Políticas Nacionales, 2018), puesto que puede ser abordado por un determinado sector, mediante una política sectorial.

En el documento de gestión nacional denominado *35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional* (Acuerdo Nacional, 2002), identificaron a la Seguridad Ciudadana como un problema público - *inseguridad ciudadana*-, es así, que es considerado como parte del Primer Objetivo de la intervención estatal: “Fortalecimiento de la democracia y Estado de Derecho”, y la Política Nacional N° 07 “Erradicación de la violencia, fortalecimiento del civismo y seguridad ciudadana”.

A su vez, la Seguridad Ciudadana está considerado como objetivo de intervención en el *Plan Bicentenario - El Perú hacia el 2021* (Ceplan, 2011), dentro del Eje estratégico 02 “Oportunidades y acceso a los servicios”, signado como el *objetivo específico 6: “seguridad ciudadana mejora significativamente”*.

Cabe agregar que, para enfrentar este problema público - *inseguridad ciudadana*-, se ha diseñado una serie de acciones estratégicas, siendo la que atañe al presente trabajo, la que se encuadra en el Programa Nacional de Seguridad Ciudadana - Programa N° 22-: “Mejora de procesos” (Ceplan, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, 2011, pág. 105), que obedece al Lineamiento de Política de Seguridad Ciudadana N° 01: “Prevenir, disuadir y sancionar las conductas y las prácticas sociales que afectan la tranquilidad, la integridad y la libertad de las personas, así

como la propiedad pública y privada” (Ceplan, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, 2011, pág. 94), del Objetivo Nacional “Igualdad de oportunidades y acceso universal a los servicios básicos” (Ceplan, Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, 2011, pág. 92) , del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - Plan Bicentenario Perú al 2021.

1.2.6 Conocimiento de la Noticia Criminal

Es el conocimiento, comunicación o información obtenida a priori por la PNP o el Ministerio Público, en relación a la posible consumación de un delito; este, puede darse de diversas formas, a saber: de oficio, por alguna fuente formal o informal, denuncia directa, publicación en algún medio de comunicación social masiva o del resultado de un proceso investigatorio a nivel preliminar o jurisdiccional por algún delito en particular, que luego de un análisis previo, se determine que se está bajo alguna otra figura delictiva; el Código Procesal Penal, hace referencia a la Noticia Criminal en los siguientes articulados:

- Art. 60.1° Funciones del Ministerio Público: [...] actúa de oficio, [...] o **por noticia policial**.
- Art. 65.2° La investigación del delito destinada a ejercitar la acción penal: El fiscal, **en cuanto tenga noticia del delito** [...].
- Art. 331.1° Actuación policial: Tan pronto la Policía tenga **noticia de la comisión del delito** [...].

El Manual de Procedimientos de la Fiscalía de Colombia (Fiscalía General de la Nación, 2009), sobre el Sistema Penal Acusatorio, centra a la noticia criminal, como la información de alguna o muchas conductas que presentan algunas características propias de la

comisión de delitos; dicho conocimiento, puede ser verbal, escrito o por un medio tecnológico que pueda dar luces, acerca del autor del hecho.

Debemos analizar a la luz de la doctrina y de lo señalado en el Art. 331.1° del Código Procesal Penal, ¿Que desentraña en sí, la Noticia Criminal?, entendiéndose en lo vinculado al combate contra las organizaciones y bandas criminales; para lo cual dejamos en consideración lo siguiente:

- Del texto del Art. 331.1°, queda claro que el mismo ha sido diseñado para un hecho delictivo puntual, en que eventualmente pudiera haber hasta un concurso real o ideal de delitos, pero no para hechos que forman parte del accionar de una organización criminal.
- La aseveración antes señalada, se basa en el mismo contenido del artículo reseñado, pues este indica que la Policía “inmediatamente” debe poner el hecho en conocimiento del Ministerio Público y además de eso debe “indicar los elementos esenciales del hecho” y “demás elementos inicialmente recogidos”, es decir que esa comunicación ya no es tan inmediata, pues debe adicionar algunos elementos que certifiquen que se está frente a la comisión de ilícito penal.
- En el contexto mencionado, si estamos frente al accionar de una organización criminal, por ejemplo, que exige “cupos extorsivos” o amedrenta a comerciantes; ¿Cuál o cuáles serían los elementos que se deberían adicionar para comunicar al Ministerio Público?;

podrían ser grabaciones, versiones de agraviados o algún otro medido para que el fiscal tenga la convicción que realmente está frente a un ilícito de persecución pública.

- Para que el Policía pueda obtener esos “elementos adicionales”, podría vulnerar la ley, pues en estricto legal, necesitaría la expedición de una resolución fiscal que lo avale; sin embargo, aún está en la etapa de que debe convencer al fiscal que, si se está frente del accionar de una organización criminal, por lo que resulta difícil que este pueda expedir alguna resolución, con la sola versión -sin algún tipo de confirmación- que, le otorgue la Policía.
- Esta etapa de verificación de la noticia criminal que realiza la policía, no tiene que ser necesariamente ilegal, en la medida que no limite el ejercicio de algún derecho constitucional; a esta etapa la denominaremos como fase de “inteligencia policial pura”, antes de la apertura de una investigación policial y su único fin es, convencer al Fiscal que se está frente al accionar de una organización criminal a la que hay que investigarla y conocerla, para poderla desarticular.

En resumen, el Policía al tener conocimiento de la noticia penal criminal, que suponga la posibilidad que se está frente al accionar de una organización criminal, debe recopilar elementos adicionales que sustenten tal postura y permitan causar convicción al Fiscal, que se cumplen -por lo menos indiciariamente-, los requisitos o “criterios” señalados en los artículos N° 317° y 2° del Código Penal y de la Ley

N° 30077 “Ley contra el crimen organizado”, respectivamente, de existencia de una Organización Criminal.

1.2.7 Investigación Preliminar

Conforme a la estructura del Código Procesal Penal, se colige que el proceso penal común, consta de tres etapas, a saber: la investigación preparatoria, la etapa intermedia y el juzgamiento.

Dentro de la primera etapa -investigación preparatoria-, se busca acopiar la mayor información y recaudos, a efecto de someter a una persona -o grupo de personas- a un juicio (Rodríguez, Ugaz , Gamero, & Schönboham, 2009), el Art. 321° del Código es bastante claro en relación al propósito que persigue en esta etapa; en primera instancia, busca determinar si la acción es delictiva, establecer el bien jurídico lesionado, el móvil del hecho, las circunstancias de su perpetración, la identidad e individualización de los responsables, coautores y partícipes, así como del sujeto pasivo o víctima y, finalmente el daño ocasionado.

Si bien es cierto, el Código Procesal Penal en estricto no advierte la etapa o fase de *Investigación Preliminar*, no quiere decir que esta no exista; es más, algunos tratadistas señalan que concurren hasta cinco etapas en el proceso penal común, adicionando a las antes mencionadas, la *Investigación Preliminar* y la etapa de *ejecución* (Sánchez Velarde, 2020).

Para determinar lo que desentraña la investigación preliminar, bien podemos remitirnos a la propia norma adjetiva penal, la Sección I -La

Investigación Preparatoria- del Libro Tercero -*El Proceso Común*; de ella podemos inferir lo siguiente:

- Cómo ya se señaló, en estricto no se menciona a una etapa de *Investigación Preliminar*; sin embargo, hace mención a una serie de *diligencias preliminares* que, se ejecutan inmediatamente después del conocimiento de la *noticia criminal*.
- Estas *diligencias preliminares*, pueden ser realizadas por el propio fiscal o ser delegadas a la Policía, y también son *diligencias preliminares de investigación*, conforme lo señala textualmente el Art. 330.1° del CPP.
- El fin que persigue, es determinar si se formaliza o no, la Investigación Preparatoria -Art. 330.1°-; es decir, dentro de la propia etapa de Investigación Preparatoria, se decidirá si se formaliza esta; un razonamiento bastante ambiguo, que se reviste de coherencia si tomamos a estas *diligencias preliminares*, como una suerte de *sub-etapa*, que está contenida dentro de la *Investigación Preparatoria*; es decir, esta se subdividiría en *diligencias preliminares* e *Investigación Preparatoria* propiamente dicha.
- Estas diligencias preliminares -que también, son denominadas por el Código como *diligencias preliminares de investigación*-, tiene el fin de realizar actos urgentes e inaplazables, asegurar los elementos materiales de su perpetración, identificar e individualizar al o los agentes, así como a las víctimas -Art. 330.2° del CPP-.

- Si bien es cierto, los protocolos nos pueden dar una pauta de lo que se refiere por *actos urgentes e inaplazables*, al denominarlos simplemente como *diligencias*, limitamos el espectro de éstas, pues, necesariamente deben ceñirse a algún protocolo, contenido en una directiva o manual; sin embargo, si lo denominamos *investigación* -que, tácitamente también lo permite el CPP- se le otorga un gran espectro de posibilidades al investigador, que sólo estará limitado por la reservas establecidas en la ley.
- En esta *sub-etapa de diligencias preliminares*, se hace mención a la participación de la Policía en la investigación; de allí surge, un punto de discordia que se debate en la academia y en otros foros: el Código señala que el Fiscal por sí sólo puede realizar la investigación y, la Policía -se entiende-, cuando lo autorice el fiscal; el punto de discordia, es quién debe ser el sujeto que realice la investigación material del hecho, pues el fiscal tiene la conducción jurídica de la misma, pero no ha sido formado como investigador, caso contrario de lo que sucede en la Policía, en cuya organización se cuenta con la especialidad de investigación criminal; entonces, tenemos que en esta *sub etapa de diligencias preliminares*, lo que realmente se realiza, es un procedimiento de investigación criminal, cuyo natural actor operativo debería ser la Policía bajo la conducción jurídica del Fiscal.

Conforme a lo expuesto, colegimos que lo señalado por (Sánchez Velarde, 2020) y otros tratadistas, cuenta con un suficiente respaldo fáctico y lógico, en cuanto a denominar a estas *diligencias*

preliminares como *Investigación Preliminar*, además, de diferenciarlo con una suerte de etapa independiente dentro del proceso común, que se inicia, desde el conocimiento de la noticia criminal, continuando con el despliegue de diligencias y actos de investigación urgentes e inaplazables, el acopio de elementos reveladores de la comisión de un ilícito penal, hasta la formalización de la *Investigación Preparatoria*, propiamente dicha.

1.2.8 Elementos de Convicción

Los elementos de convicción, en su conjunto, constituyen el componente material en la construcción del hecho delictuoso materia de imputación penal dentro de la etapa preparatoria del proceso penal (Sanz Gallegos, 2018), (Escuela del Ministerio Público, 2013) que, incluso se pueden incorporar en la propia audiencia de prisión preventiva (Corte Superior de Justicia de Arequipa, 2014).

Cabe precisar que, la denominación de *elemento de convicción* como tal, se emplea en la etapa preparatoria propiamente dicha, pues estos, en la esfera de la *investigación preliminar*, son llamados *indicios reveladores de la existencia de un delito*, conforme lo señala el Art. 336.1° del CPP.

Estos elementos de convicción, a su vez, pueden ser de cargo y de descargo; los de cargo, permitirán al fiscal decidir si formula o no, acusación; a su vez, lo de descargo, posibilitará a la defensa técnica del imputado contradecir la teoría de caso propuesta por el fiscal.

Estos elementos de convicción se “construyen” desde la investigación preliminar, en base a sospechas, indicios, pesquisas,

interceptaciones legales de las comunicaciones, registros de teléfonos, allanamientos y registros domiciliarios, entrevistas, confesiones, grabaciones de audio y video, entre otros medios que hayan sido autorizados por el Ministerio Público o por el Juez de la Investigación Preparatoria, sin que ello, signifique la vulneración de algún derecho constitucional del o los, investigados.

1.2.9 Banda Criminal

Con el Decreto Legislativo N° 1244 del 2018, se modificó el Código Penal, incluyendo el Art. 317.B°, el que se incluye como un Delito contra la Paz Pública, el integrar una Banda Criminal, de cuya descripción típica, podemos inferir que este tipo de agrupación delictiva, se conforma desde un binomio de sujetos a más, que necesariamente no reúnan concurrentemente todos los requisitos o condiciones que determinan la existencia de una organización criminal y que tenga por objeto la comisión de delitos en forma concertada.

Recordemos que, para establecer la existencia de una organización criminal, se deben cumplir concurrentemente con las siguientes condiciones:

- De tres a más sujetos
- Existan de manera estable, permanente o por un tiempo indefinido.
- Actúen de manera organizada, coordinada o concertada,
- Cuenten con algún tipo de estructura organizacional
- Se desenvuelvan en cualquier ámbito de acción

- Se asignen entre sus integrantes, tareas o funciones propias de la acción criminal o con el propósito de materializarlas: y
- Cometan algunos de delitos señalados en el Art. 3° de la Ley N° 30077 “Ley contra el crimen organizado”.

Para decidir si estamos frente al accionar de una Banda Criminal, será en función a que no se reúnan la totalidad de elementos en forma concurrente que definen a una Organización Criminal; de ser ese el supuesto, entonces podemos afirmar que estaríamos frente a una Banda Criminal.

Por ejemplo, si son dos sujetos, y concurren las demás condiciones antes citadas, estaremos frente a una Banda Criminal. También, podría ser un grupo numeroso de integrantes, pero su fusión haya sido para cometer un gran hecho delictivo en particular, entonces no se cumpliría la condición de *existir de manera estable, permanente o por un tiempo indefinido*, consecuentemente, dicha agrupación, también será una Banda Criminal.

Es necesario precisar que, los delitos de mayor impacto en la población, son aquellos de naturaleza violenta que ponen en riesgo la vida e integridad de la ciudadanía y alimentan la sensación de *inseguridad ciudadana*, muchos de estos ilícitos, son cometidos por *bandas criminales*, un caso típico los denominados *raqueteros*¹⁵.

¹⁵ Modalidad delictiva, en que se junta de dos a cuatro sujetos que, normalmente salen en un vehículo motorizado a “raquetear”, es decir, como la acción de una raqueta, arrasan con lo que pueden a su paso, pudiendo ser transeúntes, comercios pequeños, vehículos estacionados a quienes sustraen sus pertenencias o ganancias del día.

1.3 Marco normativo e Institucional

1.3.1 Marco Normativo

PROBLEMA IDENTIFICADO	MARCO LEGAL FRENTE AL PROBLEMA IDENTIFICADO
Inaplicación de la técnica de la inteligencia operativa policial en el Perú	DLg. N° 1267 "Ley de la Policía Nacional del Perú" y su Reglamento.
	DLg. N° 1141 "Ley de Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Nacional y del DINI", sus modificatorias y Reglamento
	DLg. N° 957 "Código Procesal Penal"
	Ley N° 30077 "Ley contra el Crimen Organizado"

PROBLEMA IDENTIFICADO	MARCO LEGAL FRENTE AL PROBLEMA IDENTIFICADO
Deficiente gestión estratégica para la estandarización de la Inteligencia Operativa Policial a nivel nacional	DLg. N° 1267 "Ley de la Policía Nacional del Perú" y su Reglamento.
	DLg. N° 1141 "Ley de Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Nacional y del DINI", sus modificatorias y Reglamento

PROBLEMA IDENTIFICADO	MARCO LEGAL FRENTE AL PROBLEMA IDENTIFICADO
Alta rotación de personal especializado en Inteligencia a unidades distintas del sistema de Inteligencia	DLg. N° 1267 "Ley de la Policía Nacional del Perú" y su Reglamento.
	DLg. N° 1141 "Ley de Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Nacional y del DINI", sus modificatorias y Reglamento
	DLg. N° 1149 "Ley de la carrera y situación del personal de la Policía Nacional del Perú"

PROBLEMA IDENTIFICADO	MARCO LEGAL FRENTE AL PROBLEMA IDENTIFICADO
Escasos recursos económicos y logísticos, para la implementación de la Inteligencia Operativa Policial a nivel nacional	DLg. N° 1267 "Ley de la Policía Nacional del Perú" y su Reglamento.
	DLg. N° 1141 "Ley de Fortalecimiento del Sistema de Inteligencia Nacional y del DINI", sus modificatorias y Reglamento
	Ley N° 28411 "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto"
	Ley de Presupuesto del año proyectado

1.3.2 Marco Institucional

PROBLEMA IDENTIFICADO	POLÍTICAS PÚBLICAS GENERALES Y ESPECÍFICAS
Inaplicación de la técnica de la inteligencia operativa policial en el Perú	35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional
	POI Multianual 2021-2023 de la PNP
	Política Nacional Multisectorial de lucha contra el Crimen Organizado

PROBLEMA IDENTIFICADO	POLÍTICAS PÚBLICAS GENERALES Y ESPECÍFICAS
Deficiente gestión estratégica para la estandarización de la Inteligencia Operativa	35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional
	POI Multianual 2021-2023 de la PNP
	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021
PROBLEMA IDENTIFICADO	POLÍTICAS PÚBLICAS GENERALES Y ESPECÍFICAS
Alta rotación de personal especializado en Inteligencia a unidades distintas del sistema de Inteligencia	35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional
	POI Multianual 2021-2023 de la PNP
	Política Nacional Multisectorial de Lucha contra el Crimen Organizado
	Plan Estratégico "Mariano Santos"
	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021
PROBLEMA IDENTIFICADO	POLÍTICAS PÚBLICAS GENERALES Y ESPECÍFICAS
Escasos recursos económicos y logísticos, para la implementación de la Inteligencia Operativa	35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional
	Plan Estratégico "Mariano Santos"
	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021
	POI Multianual 2021-2023 de la PNP

1.4. Arquitectura del problema

Se ha diseñado en base a información recopilada de expertos en el tema de inteligencia, quienes intercambiaron ideas en *focus group*, diseñados para el efecto, construyendo una posible correlación de las falencias advertidas, objetivos planteados y la construcción de las hipótesis en base a los mismos, que se detallan en el cuadro siguiente.

Figura 3:Arquitectura del problema

DIMENSIÓN DE LA ARQUITECTURA DEL PROBLEMA	PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	FUENTES DE DATOS	HERRAMIENTAS
Carencia de un procedimiento estándar para la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial	Pregunta 1: ¿Cuáles son las causas que generan que la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, no se encuentre estandarizada?	Determinar Cuáles son las causas que generan que la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, no se encuentre estandarizada	Se estima que la falencia en la integración de la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal, origina la carencia de un procedimiento estandar en la aplicación de la Técnica de Inteligencia Operativa Policial	Consulta a expertos	Entrevistas, <i>focus group</i>
Falencias en la integración de la nomatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal	Pregunta 2: ¿Cómo se origina la falta de integración en la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal?	Establecer como se origina la falta de integración en la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal	Se aprecia una deficiente aplicación de la operatoria de Inteligencia por un desfase de la doctrina de Inteligencia Policial	Consulta a expertos	Entrevistas, <i>focus group</i>
Deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia policial	Pregunta 3: ¿Cómo se materializa la deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia?	Identificar como se materializa la deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia	Se estima que la rotación del capital humano, es una de las causas mas recurrentes en la deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia	Consulta a expertos	Entrevistas, <i>focus group</i>
Inadvertencias en la operatoria policial que favorece el incremento de las organizaciones y bandas criminales	Pregunta 4: ¿Cuáles son las inadvertencias apreciadas en cuanto a al operatoria policial que favorece el incremento de las organizaciones y bandas criminales?	Reconocer cuáles son las inadvertencias apreciadas en cuanto a al operatoria policial que favorece el incremento de las organizaciones y bandas criminales	Se observa que el incremento de la percepción de inseguridad ciudadana, es una de las causas que se origina por la inadvertencias en la operatoria policial	Página oficial del INEI, consulta a expertos	Consulta estadística al INEI, entrevistas, <i>focus group</i>

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO II: CAUSAS DEL PROBLEMA

2.1 Marco teórico sobre las causas del problema

La institución policial peruana se desenvuelve básicamente en dos grandes campos, que son: la prevención y la investigación del delito; siendo esta última las que nos ocupa en el presente.

En ella, se sintetizan todas las diligencias y actuaciones que se realizan en el campo de la inteligencia e investigación criminal, que van, desde el conocimiento de la noticia criminal hasta la investigación preliminar propiamente dicha; excepcionalmente, esta etapa puede ir mucho más allá, cuando exista un requerimiento expreso del Ministerio Público a efectos de que se obtengan o corroboren elementos de convicción necesarios para la sustentación de la acusación fiscal ante la autoridad jurisdiccional.

Los Órganos de Inteligencia Policial, son aquellos que forman parte de la Policía, bajo la dependencia normativa, técnica y sistémica de la DIRIN-PNP, en su condición de ente rector de la Inteligencia Policial y componente del Sistema de Inteligencia Nacional.

Estos órganos de inteligencia, integran alguna Gran Unidad Policial Especializada, Región o Macro Región Policial -del cual dependen administrativamente- y su giro funcional, es en consonancia a la misión asignada a dicha gran dependencia; para el logro de sus objetivos, se basan en los procedimientos de inteligencia señalados por la doctrina, normativa que rigen a la Inteligencia Policial y las del propio Sistema de Inteligencia Nacional.

Por ejemplo, el Órgano de Inteligencia de la DIRANDRO, depende administrativamente de dicha gran unidad especializada, su misión,

consiste en desplegar acciones de inteligencia de interdicción contra el tráfico ilícito de drogas y delitos conexos; para ello, emplea la operatoria y técnicas de inteligencia, sustentada en la doctrina y normativa propia de esta actividad, bajo la rectoría técnica, funcional y sistémica de la DIRIN-PNP.

El problema que nos ocupa, reside en que en la década de 1990, se sentó las bases teóricas de la existencia de una “técnica” que había surgido de la praxis desarrollada por el personal de investigaciones y amalgamada con los procedimientos de inteligencia, a la que se le denominó “Inteligencia Operativa Policial”; dicha técnica, en la actualidad viene siendo aplicado por muy pocas dependencias de inteligencia, las que han tenido una performance superlativa en cuanto a sus resultados en la desarticulación de organizaciones y bandas criminales; el presente, busca aportar ciertos fundamentos académicos que nutran a la doctrina de Inteligencia y, permitan la estandarización de la técnica a todos los organismos de inteligencia policiales.

En el presente, vamos a delimitar ciertos aspectos, al referirnos a los Órganos de Inteligencia: serán aquellos, que dependan de alguna gran unidad policial que tenga injerencia con la investigación de ilícitos penales cometidos por organizaciones y bandas criminales; al señalar “Operatoria de los Órganos de Inteligencia”, nos estaremos remitiendo a las diversas acciones desplegadas por los órganos de inteligencia en el cumplimiento de su función.

Ahora bien, delimitado el aspecto relacionado a los “Órganos de Inteligencia Policiales”, para fines académicos, haremos una nueva disgregación en:

los Órganos de Inteligencia Policiales que aplican la técnica de *Inteligencia Operativa Policial* y los órganos de inteligencia que aplican la *doctrina de la Inteligencia Clásica*; para un mejor entendimiento se expone en un cuadro de actores, a los entes que intervienen en la presente problemática.

Figura 4: Mapa de actores



2.2 Causas del problema

A efectos de poder visualizar las causas del problema en estudio, se ha construido un gráfico, en función a los diversos factores que inciden directa e indirectamente en la problemática, así como sus consecuencias que, en su conjunto nos llevan a la construcción del tema.

2.2.1 Falencias en la integración de la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal

Existe un gran sector al interior de la Policía, que le causa duda si es correcto que un organismo de inteligencia pueda involucrarse activamente en las diligencias propias de una investigación preliminar; algunas voces, señalan que en su condición de “Agentes de Inteligencia” no lo pueden hacer, pues de alguna u otra forma develarían su identidad y con ello, harían peligrar su vida o integridad física y; existe otro sector que lo hace, y con éxito. Dicha situación se debe a una inadecuada interpretación de la normatividad de inteligencia y de la procesal penal, a la que denominamos “falencias en la integración” y, es motivo del presente desarrollo.

El primer razonamiento -de los que consideran que los órganos de inteligencia no pueden involucrarse en la investigación preliminar-, tiene su origen en la concepción primigenia de la Inteligencia Militar -que es, donde se origina la Inteligencia Policial-, pues un agente de Inteligencia Militar, era aquel que se infiltraba en las filas o territorio hostil, con el propósito de obtener información fidedigna, sobre los planes de un país enemigo o potencialmente adverso; en tal virtud, el develar o conocerse la identidad del agente, comprometería seriamente su propia seguridad e inclusive, las relaciones diplomáticas del país.

Si bien es cierto que, ambos agentes de inteligencia -el militar y el policial, tienen como una ventaja competitiva la reserva o secreto de su identidad, el fin ulterior, es relativamente diferente; mientras el militar deberá obtener información para ponerla en conocimiento de

sus superiores, para que estos tomen las decisiones adecuadas; el policial, deberá obtener información y ciertos elementos incriminatorios con los que se pueda poner “fuera de circulación” a organizaciones y bandas criminales.

Cada organismo estatal, cuenta con un soporte normativo que le asigna funciones, determina su organización, atribuciones y otras herramientas para el cumplimiento de sus objetivos. Los Organismos de Inteligencia Policiales, son entidades que forman parte de la estructura orgánica de la Policía y a su vez, es una especialidad funcional de esta; la integra personal policial de carrera, consecuencia de ello, le alcanza toda la normatividad propia que rige a la fuerza policial en su conjunto. A su vez, estos organismos, forman parte del Sistema de Inteligencia Nacional, y como componente de este gran sistema, le atañe los dispositivos legales que norman la actividad de Inteligencia.

La base que origina esta falencia en la integración, es el Art. 34° de la Ley de Inteligencia, cuyo texto, es el que a continuación se indica:

“Art. 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. [...]”.

El término “Informes de Inteligencia” es el que causa cierta controversia, pues, muchos operadores policiales lo confunden con los “Informes Policiales”, que también pueden ser formulados por los organismos de inteligencia policiales; a efecto de desentrañar esta

supuesta ambigüedad, realizaremos un desarrollo de cada uno de estos “Informes de Inteligencia” y de los “Informes Policiales”.

Primero debemos comprender que la Ley de Inteligencia, no es una norma exclusiva para la Policía; su alcance acapara a toda la comunidad de inteligencia nacional, es decir, a los organismos de inteligencia de las Fuerzas Armadas, la propia Dirección Nacional de Inteligencia, la Dirección Nacional de Asuntos Multilaterales y Globales del Ministerio de Relaciones Exteriores y los órganos de inteligencia del sector interior; no podemos asumir que todos estos organismos tendrán un formato uniforme de documentación ordinaria y de inteligencia, o que estos tengan que uniformizarse a los formatos empleados en la Policía; por eso, al señalar “Informes de Inteligencia”, quieren referirse al universo de documentación emitida por la comunidad de inteligencia, formulada bajo los parámetros de esta ley y que, tienen ciertas características como: circulación restringida, exclusividad, clasificación y son una excepción al derecho de acceso a la información pública; en el Ejército, pueden tener un formato o nombre determinado, en la Marina otras denominaciones, y en la Policía Nacional, estos “Informes de Inteligencias”, están contenidos en el “Manual de Doctrina y Procedimientos de Inteligencia y Contrainteligencia Policial”, en el capítulo XV “Documentos de la Sección de Inteligencia”, siendo estos -entre otros-, la Nota de Inteligencia, Nota de Información, Nota de Agente, Apreciación de Situación de Inteligencia, Plan de Búsqueda, Pedido de Información, Apreciación

de Contrainteligencia, Resumen de Inteligencia, etc; **cabe señalar que en esta sección, no encontraremos el denominado *Informe de Inteligencia***, con lo queda claro que, cuando la Ley de Inteligencia hace alusión a esta clase de documentos, se refiere a los contenidos en el aludido Manual; con lo que se colige, que será esta clase de documentos, los que no tendrán algún valor probatorio.

Los organismos de inteligencia policiales, están perfectamente facultados y obligados a formular documentación ordinaria, basados en el Reglamento de Documentación Policial, tanto para situaciones administrativas como operativas, siendo uno de los documentos que formula, los "Informes Policiales"; estos, cuentan con un rúbrica del Instructor, del Jefe de Unidad, sellos y siglas de la dependencia; mientras que los *Informes de Inteligencia -entendiéndose a los documentos que se refieren de la Sección de Inteligencia-*, llevan una autenticación en vez de la rúbrica del instructor; códigos alfanuméricos secretos en reemplazo de siglas de la unidad; sello de autenticación de codificación secreta, en vez de sellos redondos o membretes.

Ahora que se ha delimitado la diferencia ostensible entre los *Informes de Inteligencia* y los *Informes Policiales*, cabe dilucidar, si un organismo de inteligencia puede remitir estos Informes Policiales -en los que se pone en conocimiento el posible accionar de una banda u organización criminal-, al Ministerio Público. En principio no existe algún impedimento legal, perfectamente el órgano de

inteligencia puede enviar documentación “ordinaria”, es decir la que se encuentra establecida en el Reglamento de Documentación Policial. Cabe precisar, que no se podría enviar los denominados los *Informes de Inteligencia* al Ministerio Público, pues lo prohíbe expresamente el Art. 34° de la Ley de Inteligencia; además, su distribución se basa en el principio de Circulación Restringida¹⁶, por lo que no puede ser accesible a organismos ajenos al Sistema de Inteligencia o comandos operacionales de las Fuerzas del Orden¹⁷.

El Art. 326.2 ° del CPP, establece que están facultados a formular denuncia “Quienes están obligados a hacerlo por expreso mandato de la Ley” (literal “a”) y, los “funcionarios que en el ejercicio de sus atribuciones, o por razón del cargo, tomen conocimiento de la realización de algún hecho punible” (literal “b”); además de ello, en el Art. 331.1° señala: “Tan pronto la Policía tenga noticia de la comisión de un delito, lo pondrá en conocimiento del Ministerio”; con lo que queda más que claro, que el Fiscal, recibirá la denuncia de la noticia criminal sin mayor contratiempo; por lo cual, el Informe Policial que provenga de un organismo de inteligencia policial y que ponga en conocimiento un determinado accionar delincencial, no tendría reparos en ser recepcionado por el Ministerio Público, pues así lo determina la ley.

¹⁶ El principio de Circulación Restringida, se encuentra comprendido en el Art. 3.5° de la Ley de Inteligencia, que señala textualmente: “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 -Ley de Inteligencia-”.

¹⁷ Fuerzas del Orden: Ejército, Marina de Guerra, Fuerza Aérea y Policía Nacional.

Cabe agregar que, el Fiscal puede requerir la participación de la Policía para realizar diligencias preliminares de investigación (Art. 330.1° CPP), con el propósito de “realizar actos urgentes e inaplazables destinados a determinar si han tenido lugar los hechos objeto de conocimiento y delictuosidad, así como asegurar los elementos materiales de su comisión [...]” (Art. 330.2° CPP); entonces, debemos señalar que la investigación formal del delito empieza con el conocimiento de la *noticia criminal*, cuyo siguiente paso, sería la Investigación Preliminar, la que es delegada por el Ministerio Público mediante una Disposición Fiscal; ello, para que se cumpla el presupuesto de formalidad del proceso penal.

El segundo escollo en las “falencias en la integración” es: los Organismos de Inteligencia Policiales ¿Pueden desarrollar diligencias preliminares?; a efecto de responder tal interrogante, podemos sustentar que, en el caso de los órganos de búsqueda y contrainteligencia de la DIRIN-PNP, necesariamente tendrían que integrarse a una dependencia policial de investigación, pues dicha Dirección es un “Órgano de Apoyo Policial”¹⁸, y no cuenta entre sus funciones, alguna que se relacione directamente con la investigación del delito; sin embargo, pueden auxiliar en el desarrollo de la investigación preliminar, participando de ciertas técnicas de inteligencia especializadas, como es la video vigilancia, intervención de las comunicaciones y telecomunicaciones, los actos especiales de investigación y operaciones encubiertas.

¹⁸ Conforme lo establece el Art.7.6.3° del Decreto Legislativo N° 1267 “Ley de la Policía Nacional del Perú”

Por otra parte, los órganos de inteligencia policiales que dependen de la Dirección Nacional de Investigación Criminal¹⁹ y de las Macro Regiones, Regiones y Frentes Policiales, en principio pueden por sí solas comunicar la noticia criminal al Ministerio Público, y este podría delegarle el desarrollo de las diligencias preliminares de investigación. Consideramos que estas dependencias de inteligencia, si podrían en un inicio desarrollar las diligencias de investigación preliminar, pues dichas Grandes Unidades²⁰, tienen dentro de sus funciones inmanentes la Investigación del delito; es más, en el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267, al referirse a las funciones de las diversas Divisiones de Inteligencia - organismos-, en su último acápite, señala: *“Las demás funciones que le correspondan de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y otras que les asigne el -respectivo- Director”*. Para efectos prácticos, esta “otra función”, bien podría ser “desarrollar diligencias preliminares”, y bastaría con la disposición del *Director*, que podría materializarse con la expedición de un documento preceptivo de carácter interno por parte del Jefe de la Dirección Especializada, Macro Región, Región o Frente Policial, a fin de que esta función -la de realizar o participar en la investigación preliminar-, se incorpore a las ya determinadas para el Organismo de Inteligencia, con lo que, quedaría superada cualquier ambigüedad en tal función.

¹⁹ Nos referimos a la DIRANDRO, Dirección contra el Terrorismo, Dirección de Investigación Criminal, Policía Fiscal, entre otras.

²⁰ Nos referimos a la Dirección Nacional de Investigación Criminal, Macro Regiones, Regiones y Frentes Policiales.

Es menester acotar que, en la actualidad los organismos de inteligencia que dependen de la División de Inteligencia Antidrogas de la DIRANDRO desarrollan diligencias preliminares y en un determinado estadio de la investigación, requieren al Fiscal la incorporación de una dependencia de investigación antidrogas; dicha dinámica, ha hecho que la DIRANDRO permanentemente tenga desarrollo superlativo en su producción vinculada al desbaratamiento de organizaciones criminales dedicadas al narcotráfico.

Con lo señalado, pre concluimos que, es viable que los organismos de inteligencia pueden involucrarse en una investigación preliminar; es más, algunos de ellos pueden hasta generarla, no existiendo alguna colisión entre lo establecido en la Ley de Inteligencia con lo prescrito en el Código Procesal Penal; con lo cual, esta Falencia de Integración, puede ser superada con la actualización del Doctrina de Inteligencia Policial y el Manual de Procedimientos de Inteligencia y Contrainteligencia de la Policía Nacional del Perú, en el que se incluya el procedimiento propio de la Inteligencia Operativa Policial.

Por otra parte, esta Falencia en la Integración normativa de alguna manera u otra, afecta al Sistema de Justicia Penal; a su vez, tiene su origen una serie de discordancias, de las que nos ocuparemos en adelante; siendo las siguientes:

2.2.1.1 Deficiente aplicación de la operatoria de inteligencia por desface de la Doctrina de Inteligencia Policial

(Rueda, 2011, pág. 38), señala que, la eficiencia es la correlación que permite medir el empleo de los recursos por el sector público -o gasto-, con la prestación del servicio a la comunidad; entonces, para entender la eficiencia, es necesario tener como principal insumo “un resultado”, puesto que, es este, el que debemos compulsarlo con los gastos que se han ocasionado en su consecución.

Para delimitar la *eficiencia* o *deficiencia*, primero debemos identificar un “resultado” y que, este tenga o no, una correlación proporcional a nivel costo-beneficio, con el objetivo alcanzado.

Según el Diccionario de la Real Academia Española, Doctrina, es el conjunto de razonamientos, posturas, ideas u opiniones de diverso carácter, como, religiosas, filosóficas, legales, jurisprudenciales, políticas, entre otras, sustentadas por unas personas o grupos determinados (RAE, 2001). Conforme a la citada definición, es correcto afirmar que se pueden referir a diversas materias, agrupadas en enseñanzas, praxis, creencias, normas, costumbres y cúmulos de conocimientos disponibles; en tal contexto, es innegable la existencia de una Doctrina de Inteligencia.

La Inteligencia en el Perú, tiene su base doctrinaria en la Doctrina de Inteligencia que emite la Dirección Nacional de Inteligencia (Dini, Doctrina de Inteligencia , 2021); a su vez, la Doctrina de Inteligencia Policial, se basa en la “Doctrina

de Inteligencia Policial” (Dirin PNP, Doctrina de Inteligencia Policial, 2021) como su plinto teórico.

En función al tema que se aborda en el presente trabajo, en este último documento reseñado, solamente se encuentra un apartado al que se denomina “Diferencia entre la Inteligencia Policial e Investigación”; dicho apartado, no resuelve el fondo de la problemática, la que versa, sobre el empleo de la inteligencia policial²¹ en consonancia a las nuevas técnicas y metodologías que se pueden desplegar en la investigación preliminar del delito, contenidas en el Código Procesal Penal.

Esta “nueva forma” de abordar un caso²², es desarrollada por los organismos de inteligencia que aplican la “Técnica de Inteligencia Operativa Policial”, empezando su labor, con el conocimiento de la noticia criminal y lo culminan con la materialización de las medidas limitativas -detención preliminar, allanamientos y registros- en contra de los integrantes de una organización o banda criminal, y excepcionalmente el acopio o confirmación de elementos de convicción adicionales, para sustentar prisiones preventivas o eventuales condenas efectivas. Por el cual, podemos definir que su producto, es la diversa documentación que emiten al Ministerio Público, en el cual plasman el resultado

²¹ Esta metodología, ya es empleada en los órganos de inteligencia de la DIRANDRO y la DIVIAC, y en menor medida, en otras dependencias de investigación e inteligencia a nivel nacional.

²² Relacionada a que los organismos de inteligencia se involucren de una forma activa en la investigación preliminar del proceso penal común.

de vigilancias físicas y electrónicas, seguimientos, interceptaciones telefónicas, operaciones encubiertas, procedimientos de geo-localización, análisis-retroalimentación y otros.

Entonces, podemos afirmar que su producto es tangible, pues estas acciones posibilitan “sacar de circulación” a una organización o banda criminal que mantiene en situación de vilo a un sector de la población; es así que, bajo los parámetros de la eficiencia, podríamos compulsar su eventual producto: “tranquilidad pública” o “convivencia pacífica”, con los costos que ha irrogado sus operaciones de inteligencia; este último costo, tiene un valor que puede ser deducible -refiriéndonos a las operaciones de inteligencia-, subyaciendo la interrogante ¿Que costo le podríamos estimar a la “tranquilidad pública” o “convivencia pacífica”?.

No creemos, que sea posible estimar un monto pecuniario para alcanzar estas dos últimas situaciones; por lo cual, el costo de la operación de inteligencia, siempre tenderá a ser menor, al costo de lograr una situación que permita afianzar la paz pública. Por esta consideración, podríamos afirmar que el producto que emiten los Órganos de Inteligencia Policial que emplean la técnica de Inteligencia Operativa Policial es eficiente, desde la perspectiva de los instrumentos de gestión pública.

A su vez, deviene la necesidad que la Doctrina y Procedimientos de Inteligencia Policial deba ser actualizada, incluyendo en ella, todo un desarrollo de la Inteligencia Operativa Policial; sistematizándose las técnicas aplicadas, praxis, casuística, normativa y otros detalles que posibiliten el éxito en el desbaratamiento de organizaciones y bandas criminales; de no ser así, nos encontraremos con una deficiente aplicación de procedimientos operativos, que pueden conllevar al desvalor dentro del proceso, de los indicios que se puedan hallar durante esta etapa a cargo de la PNP.

Ahora, nos centraremos en la labor que cumplen los Organismos de Inteligencia Policiales que aplican la doctrina de “inteligencia clásica”; al igual que los primeros, desarrollan acciones de inteligencia como seguimientos, vigilancias, reclutan informantes y confidentes, accesan a bases de datos, realizan análisis-retroalimentación, entre otros; aportando como resultado final de su ciclo de trabajo, información sobre la existencia, composición, *modus operandi* y alguna otra información de una organización o banda criminal. Estos resultados, son dirigidos a un órgano de investigación -se entiende-, para el inicio de las investigaciones del caso. Sin embargo, los documentos que formulan estos órganos de inteligencia, no son necesariamente vinculantes, es decir, que en muchos casos,

la dependencia de investigación no ahondaría en ellos al no estar obligada, pues, en estricto legal, no tienen algún valor probatorio, en razón que, la ejecución de estas operaciones de inteligencia no han contado con la disposición fiscal que autorice la práctica de actos especiales de investigación u operaciones encubiertas, además, de existir una prohibición expresa señalada en la Ley de Inteligencia.

Conforme a lo señalado, el producto de estos Órganos de Inteligencia, pueden ser dos: en el primer caso, será documentación que tenga como destino final algún registro virtual en una base de datos administrada por la Policía Nacional, y; el segundo, que pueda propiciar el inicio de una investigación preliminar, pero “empezando de cero”, pues, su contenido sólo puede ser considerado como información meramente referencial.

De lo antes glosado, tenemos que el producto que emiten estos Órganos de Inteligencia, será documentación que puede o no, servir para un proceso investigador; con lo cual, directa e inmediatamente no propiciará la desarticulación de una organización o banda criminal y, como fin ulterior, el alcanzar alguna situación de tranquilidad o paz pública. Entonces, tendremos dos valores que compulsar; por una parte, el costo de la operación de inteligencia, y por la otra, el valor de la información

referencial que puedan haber obtenido estos órganos de inteligencia.

De este análisis a priori, se puede inferir que, en más de un caso, que el producto que emiten los Órganos de Inteligencia Policial que aplican la doctrina de “inteligencia clásica”, podrían decaer en el parámetro de la ineficiencia, desde la perspectiva de la gestión pública.

2.2.1.2 Desconocimiento de los procedimientos operativos de Inteligencia

En la doctrina de la Inteligencia Policial, aún no se han incorporado los procedimientos propios de la Inteligencia Operativa Policial; esta causa, sumado al hecho que son muy pocos los organismos de inteligencia que emplean esta técnica, hacen que exista un desconocimiento mayoritario de su aplicación y alcance, dentro del combate contra las organizaciones y bandas criminales en consonancia a las pautas legales que establece la normatividad procesal penal. Esta carencia, también provoca una suerte de temor, pues muchos organismos de inteligencia policial -que no aplican la técnica-, prefieren evitar el riesgo de verse envueltos en cuestionamientos legales o simplemente ante el desconocimiento de: ¿Cuál será el siguiente paso?

El miedo es una reacción psíquica con resultados fisiológicos, que se manifiesta de diversas formas, puede perturbar al organismo, inhibiéndolo a reacciones necesarias

o generando respuestas inesperadas, ante una determinada situación (Paredes Vargas, 2002, pág. 42), puede tener su origen por enfrentar a situaciones desconocidas, misteriosas o enigmáticas (Salazar Pérez, 2011, pág. 24). Este temor que pueden experimentar algunos Organismos de Inteligencia -se entiende, sus integrantes- en emplear la Técnica de Inteligencia Operativa Policial, se encuentra en el desconocimiento de los procedimientos, medios, documentación, normatividad y buenas prácticas registradas en su aplicación. Ello, se debe a que no ha existido un desarrollo doctrinario, procedimental y legal de dicha técnica.

La Técnica de Inteligencia Operativa Policial tuvo su eclosión en la década de 1990, teniendo su mayor auge entre los años 1992 y 1993; en adelante, esta técnica -de la mano de su gestor²³- buscó su desarrollo y generalización dentro de la Policía Nacional. Conforme fue pasando el tiempo, dos sucesos hicieron que dicha técnica vaya decayendo en ese afán; la primera fue, el paso a la situación del retiro de su gestor -salida de la institución policial- y, la segunda la entrada en vigencia del Código Procesal Penal del 2004.

Dicho texto legal adjetivo, impone un nuevo modelo procesal que aún es desconocido por un sector significativo de la institución policial. Actualmente, existen Organismos de

²³ Este afán de desarrollo, estuvo de la mano del compilador y gestor del desarrollo de esta técnica, que es el Coronel de la Policía Nacional Benedicto Jiménez Bacca.

Inteligencia que, aprovechado las bondades de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, la han sabido amalgamar con la norma procesal, teniendo resultados superlativos; sin embargo, hay un importante sector que no la aplican y, continúan bajo el parámetro operativo que le impone la “Inteligencia Clásica”.

Este último importante sector, no ha incorporado la técnica de Inteligencia Operativa Policial a su “Operatoria” por algún temor, propio de no contar con un marco legal totalmente diáfano, la carencia de un desarrollo doctrinario que se condiga con los preceptos legales existentes en el Código Procesal Penal y leyes conexas, con la normativa que rige al Sistema de Inteligencia Nacional.

Además del “temor a lo desconocido”, también existe el temor a no aceptar nuevos retos, resistencia al cambio y no asumir algún tipo de responsabilidad por las actuaciones que realicen en su condición de integrantes de un organismo de inteligencia con una función más participativa dentro del proceso que conlleva a la desarticulación de organizaciones y bandas criminales. En efecto, el aplicar la técnica de Inteligencia Operativa Policial, implica que el funcionario de inteligencia vaya más allá de su papel habitual que le imponía el regirse a la operatoria que se señala en la doctrina de la inteligencia clásica.

Los Organismos que aplican la técnica de Inteligencia Operativa Policial, interactúan con el Fiscal, emiten documentación de “ida y vuelta”, contactan con “agentes especiales”, participan activamente de la operación de aprehensión de los investigados, entre otras actuaciones y, todo ello, conlleva al riesgo a que el jefe del organismo y muy excepcionalmente los integrantes del equipo puedan ser requeridos por las autoridades jurisdiccionales para alguna diligencia de ratificación y eventualmente cuestionamientos en su actuación; y ello, “es el temor” que hace, que los integrantes de los Órganos de Inteligencia que aplican la “inteligencia Clásica” no quieren asumir; puesto que, la actuación de ellos principalmente culmina con la emisión del documento en que dan a conocer la existencia de sujetos u organizaciones que estén delinquiendo, muchas veces, queriendo evitar ser requerido por alguna autoridad jurisdiccional o ser cuestionados por su actuación, amparándose en la normatividad que rige al Sistema de Inteligencia Nacional.

2.2.1.3 Ineficaz procedimiento operativo de inteligencia e investigación

La Eficacia es un indicador, cuya ubicación se sitúa entre el resultado de la intervención y el impacto de la aplicación de una política pública (Sotelo, 2014) dentro de la Cadena de Valor Público y, normalmente se materializa en indicadores

cuantitativos y se vincula al cumplimiento del o los objetivos de la intervención (Bonneyoy & Armijo, 2005); es así, que la eficacia es un indicador perfectamente perceptible y medible. Un eficaz procedimiento operativo, es aquel que ha posibilitado resultados tangibles y positivos a los objetivos trazados de la organización; es decir, logros medibles y cuantificables, materializados en la operatoria policial, por ejemplo: cantidad de acciones de observación, vigilancia y seguimiento desplegadas, interceptaciones legales de las comunicaciones; número de bases de datos accedidas, registros electrónicos o remotos de lugares y personas; documentación remitida al Ministerio Público; cantidad de medidas limitativas dispuestas por la autoridad jurisdiccional; detenciones; capturas; registros y otros; y, ulteriormente, número de prisiones preventivas y condenas firmes dictadas a los integrantes de las organizaciones y bandas criminales, así como de la delincuencia ordinaria.

Si el procedimiento es “ineficaz”, ese resultado cuantificable será menor; consecuentemente, no coadyuvará al cumplimiento del objetivo de la intervención pública.

La operatoria policial, es la suma de actuaciones policiales que posibilitan el logro de diversos objetivos, refiriéndonos concretamente al tema de la investigación criminal; cuando este procedimiento policial es “eficaz”, logrará poner a recaudo de las autoridades competentes a sujetos que se

encuentran delinquiendo, atentando contra la convivencia pacífica y la paz pública. Cabe agregar, que obviamente también existen las operatorias policiales “ineficaces”.

Las operatorias policiales “*ineficaces*”, se materializan -como ya se mencionó líneas arriba-, cuando no se logran los objetivos cuantificables de la intervención, que es “sacar de circulación” a los individuos infractores de la ley penal; este procedimiento ineficaz, puede deberse a más de una causa, como el no haberse identificado claramente los objetivos primigenios de la investigación por falla del diseño inicial, la carencia de recursos humanos o logísticos, la limitación de medios tecnológicos y porque los procedimientos de la intervención no son lo suficientemente claros; siendo esta última causa, en la que se centrará la presente innovación.

Los organismos de inteligencia que emplean la técnica de inteligencia operativa policial, con el debido soporte logístico y de medios adecuados, ejecutan sus acciones basadas en la experticia de la organización, en que de alguna u otra forma, se han labrado una suerte de protocolos pragmáticos o “pasos a seguir” dentro de una investigación preliminar, lo que permite que puedan tener mayor cantidad de acciones de investigación cuantificables y sobre todo, que pueden ser validadas en el proceso penal; con lo cual, puede colegirse que su operatoria policial es “eficaz”, pues ha contado con una serie de actuaciones cuantificables, las que son

plausibles de ser validadas por las autoridades fiscales y jurisdiccionales dentro del proceso.

Por otra parte, los organismos de inteligencia que aplican la inteligencia clásica, al margen de tener o no, los medios idóneos para desplegar su actividad, no realizarán la cantidad de actuaciones cuantificables adecuadas, y esto, obedece a que muchas de estas diligencias necesariamente requieren la autorización del Ministerio Público o del Juez de la Investigación Preparatoria, con lo cual, su procedimiento operativo devendrá en ineficaz y no tendrá validez dentro del proceso penal; y, esto obedece a la naturaleza de su producto, que es poner en conocimiento de alguna unidad policial de investigación; información que si bien puede ser relevante, al no estar contenida dentro de una carpeta de investigación preliminar, no habría forma de que la Fiscalía autorice o solicite a la autoridad jurisdiccional algún tipo de actuación policial adicional que, pueda limitar o restringir los derechos que le asisten a los investigados, en su condición de personas humanas.

2.2.2 Deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia policial

La productividad laboral puede incrementarse tomando algunos de los siguientes caminos: el primero, aumentando el trabajo y, el segundo, con un adelanto en sus cualidades productivas (Smith, 1776). Esta última, refiere a un mejoramiento cualitativo de los

medios disponibles para el trabajo, es decir, dotar a la “maquinaria productiva” de los elementos necesarios y suficientes para lograr los objetivos de la organización.

El éxito competitivo de una organización, depende entre otras cosas, en desarrollar competencias para innovar y fortalecer el potencial de sus integrantes, de tal manera, que estos sean capaces de aportar soluciones novedosas y creativas a los problemas que pudieran suscitarse en la organización; para tal fin, es indispensable que el ambiente en que se desenvuelvan, tenga las condiciones necesarias con el propósito de que puedan mejorar sus competencias y talentos personales (Alburquerque, 2004).

Transpolando estos conceptos al presente, tenemos que para el logro de los objetivos de cualquier organización depende en gran manera desde el propio capital humano (Navarro Abarzúa, 2005) asignado a la misma, así como, de otros recursos de orden financiero y logísticos que son proporcionados a los organismos policiales que despliegan operaciones de inteligencia, tendentes a la desarticulación de organizaciones y bandas criminales; sin estos recursos, la capacidad para enfrentar las diversas manifestaciones delictivas será muy limitada.

2.2.2.1 Limitada asignación de recursos financieros

Para los objetivos que se persiguen dentro de una organización, se tiene que aprovechar los recursos con los que cuenta; sean humanos, materiales, tecnológicos y financieros; siendo este último, uno de los más importantes,

por lo que debe ser empleado de la mejor manera (Robles Román, 2012).

Los recursos financieros constituyen el capital de trabajo de la organización, compuesta por el activo circulante menos el pasivo circulante (Robles Román, 2012); los activos circulantes, se constituyen por el universo de bienes que son patrimonio de la organización, se encuentran a su plena disponibilidad y pueden representar un valor monetario; ellos pueden ser, dinero -recursos financieros-, vehículos, equipos, instalaciones, métodos, desarrollos, softwares entre otros.

En relación al recurso financiero -disponibilidad de dinero efectivo-, es necesario para el desarrollo de cualquier acción de inteligencia, como es: viáticos reservados al personal policial de inteligencia, alquileres de vehículos o locales, pago a informantes y confidentes, gastos en seguridad de testigos y colaboradores eficaces, adquisición o alquiler de cubiertas, costos de mimetizaje y otros gastos, que, por su naturaleza reservada o secreta, no podrían conformarse como parte del presupuesto ordinario de la entidad.

El presupuesto ordinario, se rige por modelos rígidos, regulados y auditados por normas específicas y bajo ciertos parámetros, como es, Gestión por Resultados, Transparencia Pública, entre otros.

El presupuesto de las operaciones de inteligencia tiene lógica distinta, que lo hace mucho más flexible, incluso, a primera impresión no podría resistir el parámetro que imponen el indicador de eficiencia; pues, para una operación de inteligencia en particular, se podría alquilar un inmueble a un precio muy alto, siendo improbable que se obtengan boletas de venta o alguna suerte de recibo que justifique tal gasto, o no se condiga el monto acordado por el alquiler con la zonificación del inmueble arrendado; pues, para el operador de inteligencia, le bastará que se encuentre ubicado en una zona estratégica para los fines operacionales que persigue; lo mismo, sucedería con un informante, que por proporcionarnos el número telefónico de algún objetivo involucrado en la organización sujeta a investigación, nos exija algún pago a cambio; el monto que pueda costar dicha información es sumamente variable de acuerdo a la importancia del blanco objetivo sujeto a vigilancia, que no resistiría la lógica empleada en los presupuestos ordinarios que se asignan a las entidades del Estado.

Es necesario comprender que los organismos de inteligencia policiales, reciben dos tipos de financiamiento, el primero, que son los recursos ordinarios que son para gastos corrientes, como puede ser: pago de remuneraciones, viáticos, carburantes, vehículos, alquileres de inmuebles,

equipamiento de oficina, útiles de escritorio y otros más; sin embargo, estos recursos no aportan dinero líquido -salvo el pago de remuneraciones y viáticos-. La segunda fuente de financiamiento, son a través de los denominados Recursos Especiales, estos se rigen bajo la normativa de la Ley de Inteligencia y, su empleo es para las operaciones de inteligencia propiamente dichas, y en este caso, si es posible manejar dinero en efectivo; en tal sentido, lo que nos aboca en presente capítulo, es abordar estos Recursos Especiales. Los organismos de inteligencia que aplican la técnica de Inteligencia Operativa Policial, normalmente reciben mayor cantidad de Recursos Especiales, pues estos -al margen que tengan un manejo distinto-, también se rigen a un principio lógico, como es la obtención de resultados tangibles; y, estos resultados, se materializan en la ejecución de mega operativos policiales, con capturas de múltiples investigados, allanamientos, incautaciones y comisos diversos, que en muchas ocasiones cuentan con una amplia cobertura periodística.

Por otra parte, los Organismos que aplican la doctrina de Inteligencia Clásica, por lo general, reciben un menor presupuesto de Recursos Especiales, y este, puede emplearse para el pago de informantes en una operación puntual -que, en el mejor escenario, es para casos de flagrancia delictiva-, y otras acciones de inteligencia, que

arriban en un producto que es entregado a las dependencias policiales de investigación.

Estas últimas, a su vez -en el mejor de los casos-, pueden optar por requerir al Ministerio Público la apertura de una investigación preliminar, y en la misma, hacer participar al propio organismo de inteligencia que produjo la información primigenia “empezando de cero”; o la información recopilada puede pasar a un registro sistemático -base de datos-, para proyectar una investigación a futuro, constituyéndose simplemente en parte de la información de interés policial.

La asignación de estos recursos financieros para operaciones de inteligencia, es una limitante importante que de alguna forma impide dar el salto cualitativo a aquel organismo de inteligencia que desee pasar a desarrollar la técnica de Inteligencia Operativa Policial contra la delincuencia organizada, pues a priori, considerará que el monto que le es asignado sería insuficiente para solventar una operación de inteligencia de mediano a largo aliento, pues no tendría resultados inmediatos que presentar, con los cuales sustentar el gasto efectuado.

Es labor de los gestores de los organismos de inteligencia, hacer el giro estratégico que les permita desarrollar la técnica de Inteligencia Operativa Policial; si bien es cierto, el recurso financiero es importante, es mucho más

trascendental la voluntad de mejora y la capacidad de gestión para obtener un mejor financiamiento.

2.2.2.2 Limitados recursos logísticos

El recurso logístico, es parte del activo circulante de la organización que, como ya se mencionó, puede tener una representación de valor monetario; pudiendo ser: dinero - recursos financieros-, vehículos, instalaciones, equipos, desarrollos, softwares entre otros -recursos logísticos-.

Este recurso logístico, son los bienes de capital consistente en los activos físicos disponibles de la organización que se emplean en la producción de bienes y servicios y que no satisfacen de manera directa las necesidades presentes o futuras (Polonsky, 2006, pág. 108).

(Polonsky, 2006, págs. 108-109), ha clasificado los bienes de capital en: Bienes de capital para la producción de bienes, para la producción de servicios, de uso general, de consumo durables y otros.

Dentro de la clasificación antes señalada, los organismos de inteligencia policial, cuentan con bienes de capital de: producción de servicios, de uso general, de consumo durables y otros; siendo estos: vehículos; armas; mobiliario; equipamiento de: video, comunicación, informático y audio y; dependiendo de la complejidad de casos sujetos a investigación, dispositivos de rastreo satelital, software de procesamiento de imágenes y datos, de geo-referenciación y

geo-localización, de vigilancia electrónica remota, entre otros; estos bienes, le permitirán desarrollar las operaciones de inteligencia contra la delincuencia organizada.

La mayoría de los organismos de inteligencia policiales, cuentan con el equipamiento genérico, y muy pocos, registran en sus existencias material especializado; sin embargo, este equipamiento básico, generalmente es insuficiente, así sólo se emplee para desplegar las técnicas más básicas de seguimiento.

Tal circunstancia obedece, que la labor policial, es principalmente vista desde dos ópticas, que son la prevención y la investigación, siendo a dichos campos a los que se le asigna la mayor cantidad de recursos logísticos; no obstante, de que la Inteligencia en una rama que es transversal a estos dos grandes campos del quehacer policial.

Queda en los decisores, el dotar a los organismos de inteligencia del equipamiento adecuado para desarrollar su labor de manera ideal, coadyuvando efectivamente a mejorar el desempeño policial en el campo de la prevención, inteligencia e investigación.

2.2.2.3 Rotación del capital humano

El capital humano es un elemento principal e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones, denominados también “trabajadores del conocimiento” (Cabrera, A.

Ramona; Ledezma, M.; Rivera, Nora., 2011), estos, se constituyen en la pieza fundamental que soportan su continuidad y crecimiento. La rotación del capital humano, es la fluctuación de personal que ingresan y salen de la organización (Chiavenato, 2009); este efecto, no necesariamente es del todo negativo, en razón de que, si es baja, evitará su estancamiento o envejecimiento; sin embargo, también puede ser un problema, pues incrementa los costos de reclutamiento, selección, capacitación, así como los trastornos laborales (Robbins & Judge, 2009, pág. 29).

“La rotación implica una inversión constante de tiempo y dinero”; el *American Center for Progress*, hizo un estudio, cuyos resultados arrojaron que reemplazar a un trabajador puede significar para la organización, hasta tres veces el sueldo base del mismo; sin contar, que el aprendizaje del nuevo empleado va a impactar directamente en la productividad de la empresa. (Meza, 2019).

Debido a la coyuntura que se vive en el país, en que la inseguridad ciudadana, se ha vuelto en una de los principales problemas para la población, ha emergido una práctica negativa en la Policía, consistente en crear o repotenciar ciertas dependencias policiales, en detrimento de otras, restándoles a éstas últimas, personal y hasta a veces medios.

Por ejemplo, la creación de la DIVIAC en su momento, produjo que un número significativo de efectivos policiales - muchos de ellos provenientes de organismos de inteligencia e investigación-, sean rotados a esta novísima unidad policial, produciendo un desfase en sus dependencias anteriores; pues, para cubrir su vacío, implicaba un nuevo reclutamiento de personal, capacitación especializada, labores de coaching, entre otras acciones, para que el reemplazo pueda alcanzar la productividad del predecesor; esta situación muchas veces ha conllevado al retraimiento en la aplicación de procesos de mejora, modernización o actualización, que han sido proyectados en el mediano o largo horizonte.

Actualmente, esta práctica es cada vez menos recurrente, y ello, se debe a que, en muchos escalones de mando de la institución policial, por medio de la academia han comprendido la nocividad de una alta rotación del recurso humano; sin embargo, esto no escapa a determinadas coyunturas políticas impulsadas por algún gobernante o ministro de turno.

2.2.3 Inadvertencias en la operatoria favorece el incremento de las manifestaciones delictivas

Como se ha mencionado, uno de los principales problemas percibidos por la población, es la delincuencia y la falta de seguridad ciudadana; al margen de que la percepción puede ser un indicador

subjetivo, dicha problemática no deja de ser cierta y se refleja en otros indicadores objetivos, como es la victimización y la tasa de homicidios. Cabe precisar que, estos dos últimos indicadores han experimentado un ligero descenso, sin embargo, esta variación no ha sido lo suficientemente significativa, como para que al menos se perciba alguna una mejora los índices de seguridad de la población.

Como se mencionó, es necesario tener una mayor agresividad en reducir los indicadores que influyen en la sensación de inseguridad, esta situación obliga a los operadores de la justicia penal, a mejorar sus respectivos roles dentro de esta cadena de valor; en el caso de la Policía Nacional, mejorar sus procedimientos operativos de investigación e inteligencia que reducirán las manifestaciones delictivas que provocan la sensación de inseguridad.

En una publicación del diario oficial (El Peruano, 2021), el Ministerio Público da a conocer ciertos datos referidos al combate contra la criminalidad organizada, siendo estos logros, los siguientes:

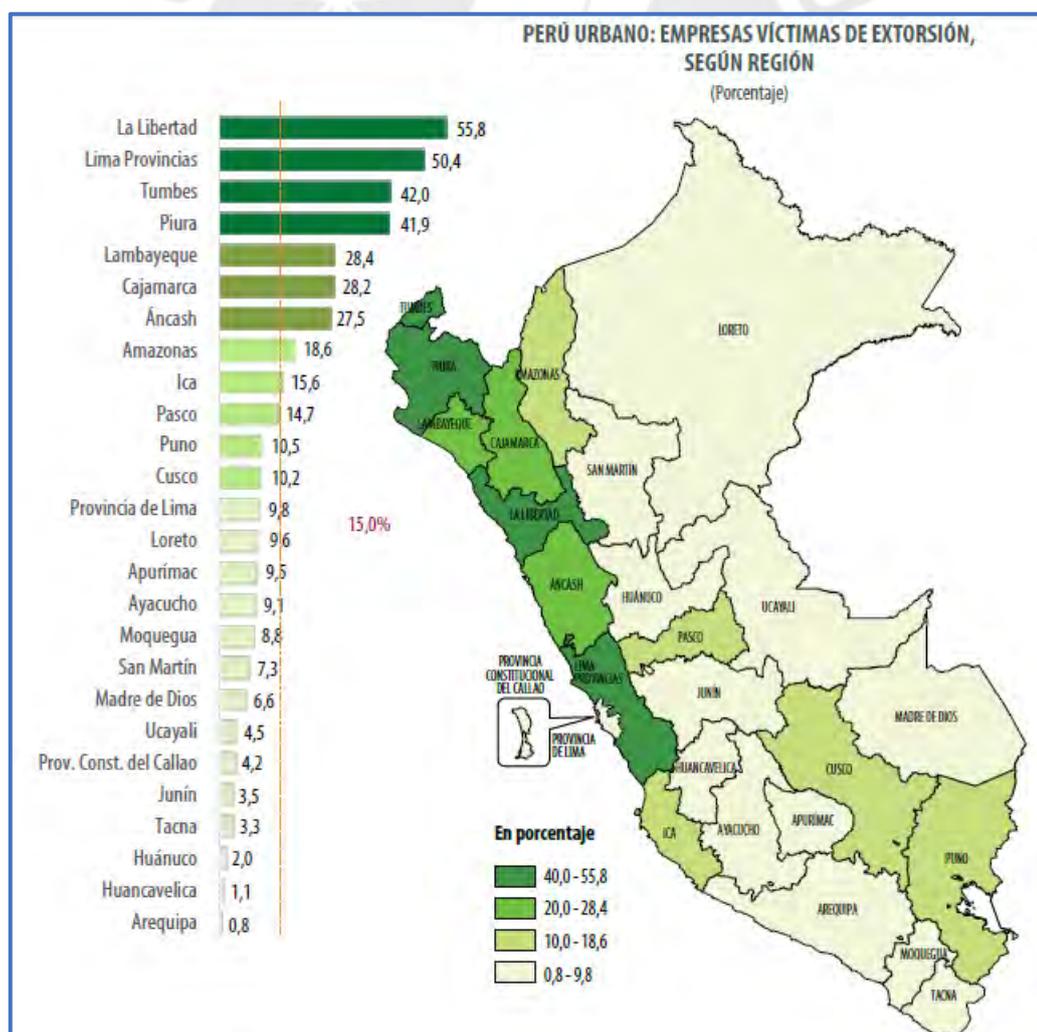
- 67 condenas logradas por Fiscalías Especializadas contra la Criminalidad Organizada; 7 fueron de cadena perpetua.
- 582 casos abiertos; de los cuales, 340 se encuentran en etapa preliminar, 42 en investig. preparatoria y 9 en etapa intermedia.
- 21 organizaciones desarticuladas el año 2020, investigando a 304 personas y logrando 117 prisiones preventivas.

Debido a la naturaleza y composición de una organización o banda criminal, no es fácil poder obtener alguna estadística confiable y actual, que siquiera nos aproxime a las cifras ciertas, por ello, el

MINPUB al referirse a las OO.CC., lo hace con información provenientes de casos ya encaminados o en pleno proceso.

En el año 2015, se emitió una publicación “Perú: victimización de las empresas 2015” (INEI, Perú: La victimización en las empresas, 2015 - Síntesis Estadística, 2015), en el cual hace una interesante apreciación, en relación a una problemática que ha eclosionado y viene en aumento, como es la extorsión al sector empresarial por parte de bandas organizadas; estos hechos se vienen incrementando en diversos sectores, los que se sienten compelidos a pagar cupos a estos grupos que funcionan de pseudo sindicatos.

Figura 5: Perú Urbano: empresas víctimas de extorsión, según región



Nota. Reproducida de la publicación “Perú: La Victimización en las Empresas, 2015 – Síntesis Estadística” Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2019-2021 del INEI.

* Datos porcentuales

Tal circunstancia, nos deja en una situación de inopia en relación a la real dimensión del problema de existencia y accionar de las organizaciones y bandas delincuenciales; sin embargo, la percepción de la población es que su accionar continúa en aumento, por lo que ocupa un sitio expectante, en cuanto a los problemas que deben ser resueltos o mitigados por el Estado.

2.2.3.1 Sensación de impunidad generada por deficientes procedimientos operativos en la desarticulación de las organizaciones y bandas criminales

La sensación es un indicador subjetivo, mientras que la impunidad es entendida, como la falta de respuesta estatal en conjunto, para ejecutar acciones tendentes a la investigación, persecución, captura, enjuiciamiento y condena (CIDH, 1998), entendiéndose de un hecho delictivo. De dicha definición, se colige la existencia de una cadena de valor en la justicia penal, que inicia en la investigación del hecho y culmina con una condena efectiva; de no completarse todo el ciclo de esta cadena, será percibida como Impunidad. Una vez cometido el hecho delictivo, la expectativa de la ciudadanía es que los responsables cumplan una condena efectiva a consecuencia de su

conducta, pues esta, ha afectado diversos bienes jurídicos de la población²⁴.

Construyéndonos a la labor de la institución policial, esta se centra principalmente en la investigación, persecución y captura de los responsables del ilícito penal; sin embargo, es necesario acotar, que indirectamente tiene injerencia en el enjuiciamiento y condena efectiva; pues, si la Policía ha realizado una adecuada investigación, acopiando los elementos de convicción necesarios y suficientes que, permitan al fiscal sustentar una acusación sólida, la consecuencia lógica sería la expedición de una sentencia condenatoria.

Entonces, tenemos que la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, coadyuva positivamente en la investigación del hecho criminal, su persecución - eventualmente, su captura-, a su enjuiciamiento y condena efectiva de los responsables; pues esta técnica, ha sido convenientemente amalgamada con la norma procesal y leyes especiales, por lo cual, en su accionar busca el acopio de indicios delictivos y otros, que se constituirán en eventuales elementos de convicción, obtenidos bajo los parámetros de legalidad que impone el texto adjetivo; este fin lo logra, en aplicación de las herramientas legales que le permite la norma procesal y las técnicas operativas propias

²⁴ Estos bienes jurídicos pueden ser: La vida, la integridad, el patrimonio, la libertad, la tranquilidad pública, entre los más importantes.

de la inteligencia policial; con lo cual, se mitigará o desterrará la sensación de impunidad percibida por la población.

Si no existe, una correcta confluencia operativa y legal, entre la operatoria de inteligencia y la norma procesal penal, ocasionará que los eventuales recaudos de la comisión de un hecho delictivo, que hayan sido obtenidos por los organismos de inteligencia, corran el riesgo de ser cuestionados y lleguen a ser tachados como elementos de convicción, debilitando la acusación que haga el Ministerio Público y la consecuencia lógica ulterior, será la impunidad que operará a favor de los transgresores de la ley.

2.2.3.2 Percepción de Inseguridad Ciudadana

Conforme al Plan Nacional de Seguridad Nacional de Seguridad Ciudadana 2019-2023 (Conasec, 2018), los indicadores de Seguridad Ciudadana son: el índice de muertes violentas, victimización, percepción de inseguridad, denuncias de delitos y denuncias por violencia contra mujeres e integrantes del grupo familiar.

Sobre la percepción de Inseguridad, el (INEI, Estadísticas de Seguridad Ciudadana, 2021, pág. 48), hace una definición muy singular y sin muchos tecnicismos, centrándola, en la sensación que la ciudadanía en general experimenta, a que en el futuro pueda ser víctima de algún ilícito, y este evento criminal vulnere diversos bienes jurídicos personalísimos,

como es la vida, su integridad física y psicológica, patrimonio, libertad u otro bien, alcanzando esta sensación a su entorno familiar próximo.

Es de resaltar que estos indicadores, se centran básicamente a delitos de naturaleza violenta; en consecuencia, son estos los que hacen que la percepción de Inseguridad se incremente y que, por una lógica elemental, disminuye la sensación de seguridad ciudadana y, esta situación conlleva de alguna u otra manera, al retraimiento de las actividades económicas y sociales que despliega la población.

Gran parte de la energía de la PNP, se centra en el combate contra estas manifestaciones delictivas violentas; sin embargo, dicho esfuerzo es percibido como insuficiente por la población, lo que genera el descenso de los indicadores de Seguridad Ciudadana y el incremento de la sensación de impunidad por parte de la población.

Por lo señalado, es necesario que la institución policial realice un viraje en su estrategia de lucha contra la delincuencia, y en ese afán, resultaría perfectamente viable voltear la mirada a la función que vienen cumpliendo los organismos de inteligencia policiales, debiendo los mismos, realizar un cambio cualitativo en su producción, y para ello, es una opción viable y efectiva la estandarización en la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial.

2.2.3.3 Desprestigio de la institución policial

La PNP, es la única institución con alcance nacional para las funciones propias de policía; considera a su Imagen Institucional, como un patrimonio intangible y es de reconocer que la organización hace esfuerzos encomiables para mantenerla y elevar su nivel de aceptación por parte de la ciudadanía.

La imagen Institucional se materializa en la reputación de una organización; esta, se forma a partir de la construcción y proyección de un conjunto de signos que representan su identidad (Karaosmanoglu & Melewar, 2006), (Pérez & Rodríguez del Bosque, 2014).

Si bien es cierto, a primera impresión esta Imagen de la Policía, no reuniría la característica de un bien de valor público, este parecer pudiera estar errado, pues, la Imagen de la Policía va de la mano con su legitimidad²⁵, y es esta legitimidad, un factor clave en el mejor desarrollo de sus actividades que contribuirá a lograr valores superiores, como la paz, seguridad y tranquilidad pública.

Uno de los factores que afecta negativamente la Imagen de la Policía, es la percepción de alguna suerte de inoperancia y, esta sensación va de la mano del incremento de hechos delictivos que parecieran estar descontrolados; si bien es

²⁵ “La legitimidad es el reconocimiento por parte de la población de que los gobernantes de su Estado son los verdaderos titulares del poder y los que tienen derecho a ejercerlo [...]”. (López Hernández, 2009, pág. 156)

cierto, la institución policial es el primer eslabón de la cadena de valor de la justicia penal, por ello, es la más visible, y por tal circunstancia, la más proclive en ser cuestionada por la población.

De lo señalado, debe tenerse claro que se debe desterrar la percepción de inoperancia por parte de la Policía y ello, se logrará con acciones que denoten su efectividad, como es capturas, desarticulación de organizaciones y bandas criminales, comisos de sustancias y objetos ilícitos, condenas efectivas a delincuentes que se logren en base a una investigación prolija y la disminución de indicadores de inseguridad ciudadana.

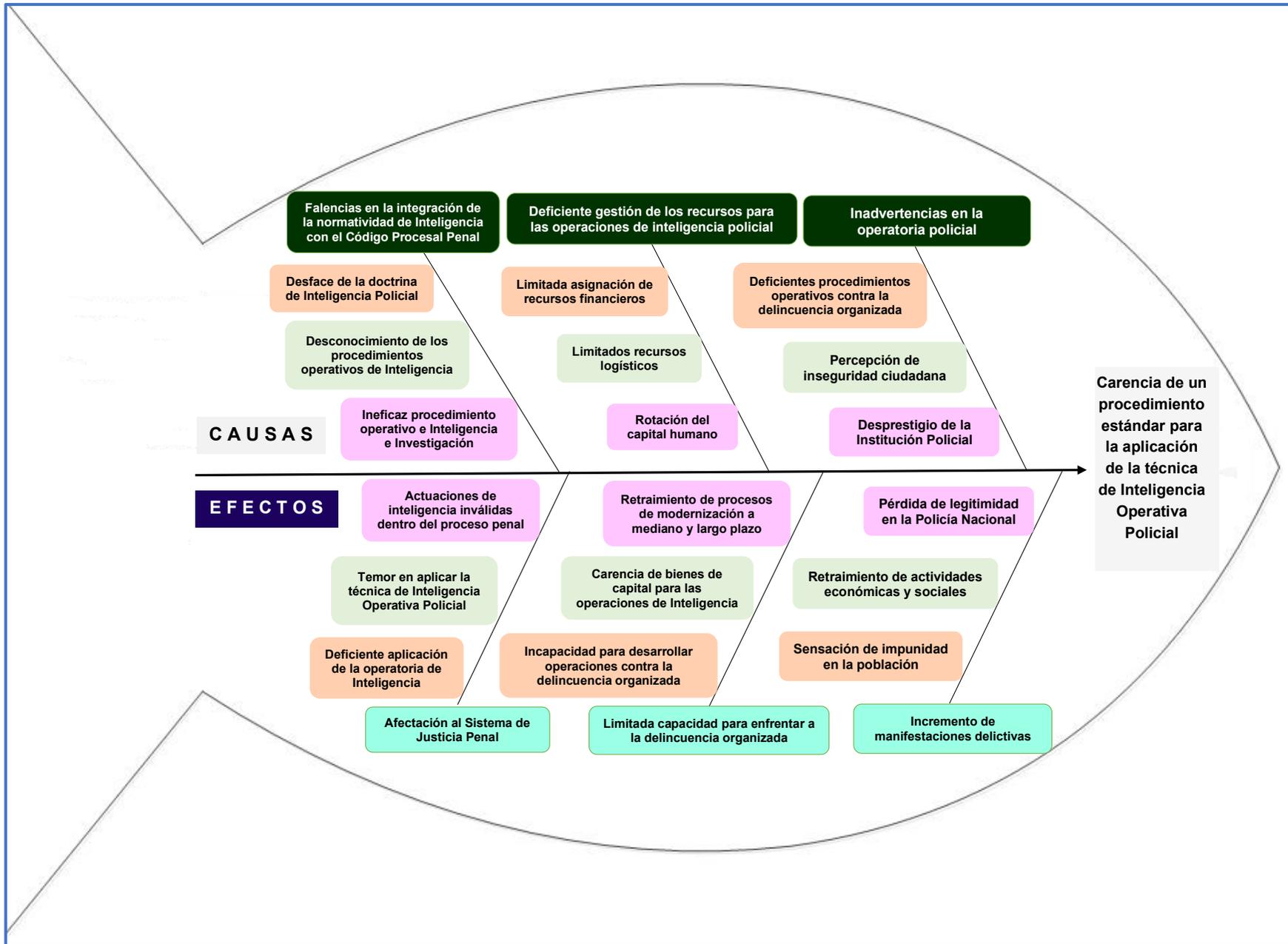
La aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, por parte de los organismos de inteligencia, han coadyuvado efectivamente a que se mitigue la percepción de “inoperancia” de la Policía Nacional; pues, en su oportunidad, con su accionar se ha logrado la aprehensión de criminales y de grupos estructurados, “sacándolos de circulación” y con ello ha visto mejorada su Imagen y reforzada su legitimidad.

El masificar y estandarizar la aplicación de la técnica antes señalada, en todos los organismos de inteligencia policiales que tengan injerencia o dependencia con unidades de investigación policial, redundará positivamente para erradicar la percepción de inoperancia de la Policía

Nacional; pues, comprometería de manera directa a gran parte del potencial y recursos de una especialidad policial - refiriéndonos al sistema de inteligencia policial-, en el combate real y efectivo contra las organizaciones y bandas criminales.



Figura 6: Diagrama de Ishikawa de causas-efectos del problema



CAPÍTULO III: DISEÑO DEL PROTOTIPO

3.1 Problema reformulado y desafío de innovación

Tabla 7: Índice de Jerarquización de las causas

DIMENSIONES	VALORES
Nivel de impacto en el problema	Alto impacto = 2 Regular impacto = 1 Bajo impacto = 0
Posibilidades de modificación por parte de la organización	Alta posibilidad de modificación = 2 Regular posibilidad de modificación = 1 Baja posibilidad de modificación = 0
Se encuentra en el ámbito normativo de la organización desde el cual pretendo generar la intervención	Totalmente = 2 Es compartida = 1 No está en el ámbito = 0

Tabla 8: Valoración de las Causas - Nivel de Impacto

CAUSAS	DIMENSIONES									TOTAL
	NIVEL DE IMPACTO DEL PROBLEMA			POSIBILIDADES DE MODIFICACIÓN POR PARTE DE LA ORGANIZACIÓN			SE ENCUENTRA EN EL ÁMBITO NORMATIVO DE LA ORGANIZACIÓN DESDE EL CUAL, PRETENDO GENERAR INTERVENCIÓN			
	2	1	0	2	1	0	2	1	0	
FALENCIAS EN LA INTEGRACIÓN DE LA NORMATIVIDAD DE INTELIGENCIA CON LA PROCESAL PENAL	2				1			1		4
DEFICIENTE GESTIÓN DE LOS RECURSOS PARA LAS OPERACIONES DE INTELIGENCIA POLICIAL		1			1				0	2
INADVERTENCIAS EN LA OPERATORIA FAVORECE EL INCREMENTO DE LAS ORO Y BANDAS CRIMINALES	2			2				1		5
TOTAL	4	1	0	2	2	0	0	2	0	

Nota. Elaboración propia

3.1.1 Problema reformulado

En el presente hemos identificado como causas que impactan directamente al problema público identificado, con la ponderación que se grafica en la tabla precedente, a saber:

- Falencias en la integración de la normatividad de inteligencia con la procesal penal
- Deficiente gestión de los recursos para las operaciones de inteligencia policial; e
- Inadvertencias en la operatoria que favorece el incremento de las organizaciones y bandas criminales.

Problema

INADVERTENCIAS EN LA OPERATORIA, FAVORECE EL INCREMENTO DE LAS ORGANIZACIONES Y BANDAS CRIMINALES

Causa Seleccionada

DEFICIENTES PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS PARA LA DESARTICULACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y BANDAS CRIMINALES GENERA SENSACIÓN DE IMPUNIDAD

3.1.2 Definición del desafío de innovación

Problema reformulado

LOS ÓRGANOS DE INTELIGENCIA DE LA POLICÍA (USUARIO), REQUIEREN OPTIMIZAR SUS PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS (NECESIDAD DEL USUARIO), EN RAZÓN QUE ADVIERTEN FALENCIAS EN LA DESARTICULACIÓN DE ORGANIZACIONES Y BANDAS CRIMINALES (CONSECUENCIA).

Desafío de Innovación

¿CÓMO SE PUEDE MEJORAR (VERBO) LA OPERATORIA DE LOS ORGANISMOS DE INTELIGENCIA POLICIALES (USUARIO) PARA OPTIMIZAR SU RENDIMIENTO EN LA DESARTICULACIÓN DE ORGANIZACIONES Y BANDAS CRIMINALES (CONSECUENCIA)?

3.2 Experiencias previas para hacer frente al desafío de innovación

Como ya se ha precisado, en la actualidad existen organismos de inteligencia y dependencias de investigación que están aplicando la técnica de Inteligencia Operativa Policial con bastante éxito, siendo principalmente la DIVIAC, la DIRANDRO y la Oficina Regional de Inteligencia de La Libertad.

3.2.1 DIVIAC

La DIVIAC, inició sus funciones en el mes de agosto del 2016, con el propósito de combatir a la criminalidad organizada en diversas modalidades: extorsión, tráfico de terrenos, corrupción de funcionarios y criminalidad violenta; mediante el empleo de la técnica de Inteligencia Operativa Policial concordada con el nuevo modelo procesal penal; dicha dependencia ha tenido una serie de casos de regular envergadura, de los cuales glosamos algunos:

- **Organización criminal “Los Babys de Oquendo”**

Megaoperativo del año 2017, permitió la desarticulación de la Organización Criminal “Los babys de Oquendo”, cuyo *modus operandi* se centraba en la usurpación de terrenos, extorsión y sicariato, en especial en la zona norte de Lima; permitió la captura de SESENTA Y UN (61) presuntos integrantes de la Organización Criminal: TREINTA Y SIETE (37) civiles (que incluyó a DOS (02) Altos funcionarios del Instituto Nacional Penitenciario) y VEINTE Y CUATRO (24) miembros de la Policía. (Mininter, 2017, pág. 44).

- **Organización criminal “Los Sicarios del Norte”**

Organización Criminal dedicada a la extorsión y el robo agravado, cuya actividad delictiva la realizaban contra el gremio de construcción civil, a quienes se les imputa por lo menos 02 actos de sicariato contra personas del gremio de construcción civil.

Esta Mega operación se ejecutó en Lambayeque, Chiclayo y Pimentel, tuvo como resultado la captura de 25 miembros de la citada organización, la que estaba integrada por más de 40 delincuentes, involucrados en actividades criminales dentro del mencionado gremio, controlando las megaobras de infraestructura de Ferreñafe, Chiclayo y Lambayeque. (Mininter, 2017, pág. 62).

Figura 7: Publicación de Noticia de Mega operativo de captura de la banda criminal “Los Sicarios del Norte”



Nota. Reproducida de la publicación web de RPP-Noticias del 10 de agosto del 2016. (<https://rpp.pe/peru/lambayeque/al-menos-39-inmuebles-allanados-para-capturar-a-banda-los-sicarios-del-norte-noticia-986135>)

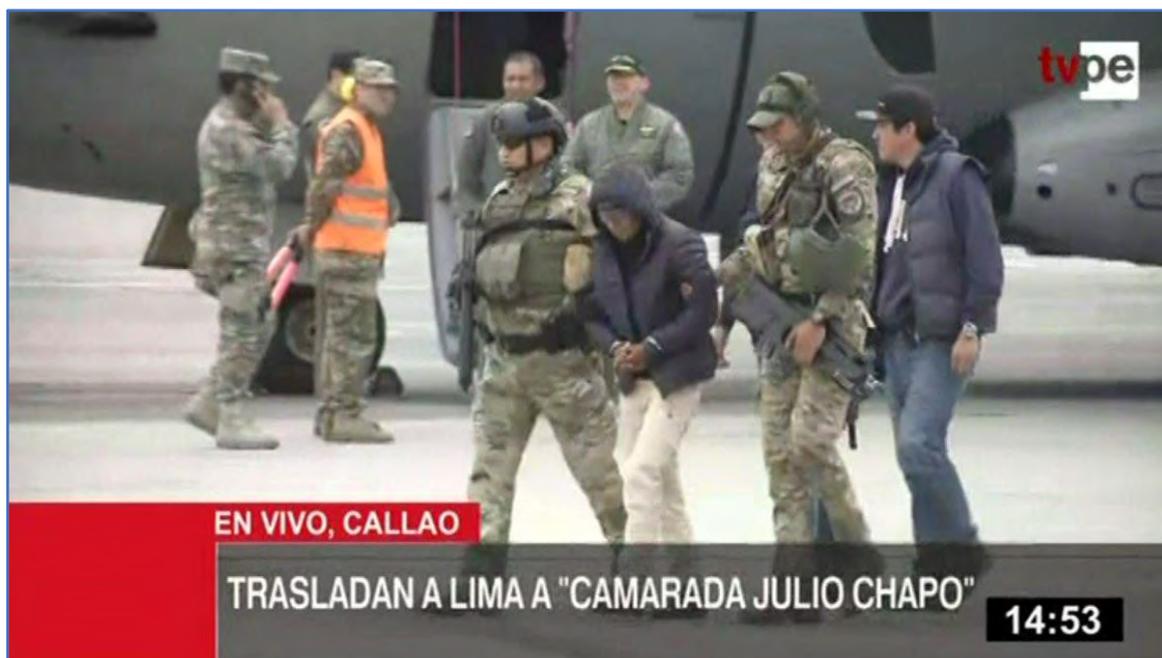
3.2.2 DIRANDRO

La DIRANDRO, ha sido la dependencia en que se retoma la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial bajo, las pautas impuestas por el nuevo modelo procesal penal; dentro de su organización, actualmente las Sub Unidades que desarrollan la técnica son: la División Investigaciones Especiales -DIVINESP y los Departamentos que integran la División de Inteligencia Antidrogas -pertenecientes a la DIRANDRO-; dentro de sus logros más resaltantes tenemos la operación que posibilitó la captura de uno de los líderes del grupo armado de la facción de la OT-SL, cuyo centro de operaciones son las zonas del Valle de los ríos Apurímac-Ene-Mantaro.

- Operación “Los cuervos de Fortaleza”

Operación policial ejecutada por la DIRANDRO, el día 12 de julio del 2019 en la provincia de Churcampa, departamento de Huancavelica, luego de procedimiento de inteligencia con escuchas legales, se logró la captura del delincuente terrorista Hugo Sixto Campos Córdova, alias “Camarada Julio Chapo”, mando militar de la OT-SL, facción que opera en el Valle del río Apurímac-Mantaro-Ene, así como, del delincuente terrorista Roger Huanango y Enrique; quienes, estaban en contacto con traficantes de drogas de la zona.

Figura 8: *Publicación de Noticia vía red Social Twitter de la Captura de terrorista “camarada Julio Chapo”*



Nota. Reproducida de la publicación twitter de la Agencia Andina de Noticias, del 13 de julio del 2019 (https://mobile.twitter.com/agencia_andina/status/11501760022382878720)

3.2.3 División Macro Regional de Inteligencia de La Libertad

La División Macro Regional de Inteligencia de la Libertad, tiene por misión procesar y evaluar la información, producir inteligencia en los asuntos criminales, seguridad ciudadana, orden interno y contrainteligencia, para su explotación por las unidades operativas PNP, permitiendo la adopción de decisiones dentro del planeamiento estratégico del Comando de la III-Macro Región Policial La Libertad y del SIPOL, a la que pertenece sistémica y funcionalmente.

La División Macro Regional de Inteligencia de la Libertad (antes Oficina de Inteligencia - Trujillo), desde el año 2014 a la fecha ha desarticulado 32 Organizaciones Criminales, que venían cometiendo actividades criminales en las modalidades de Sicariato, Secuestro, Extorsión, Homicidios, Lavado de activos, Minería Ilegal, Tráfico Ilícito de Drogas, entre otros delitos; asimismo logró la detención de 329 delincuentes integrantes de tales OO.CC, dentro del marco de la investigación preparatoria realizada conjuntamente con el Ministerio Público y, la estricta aplicación de las técnicas especiales de investigación (escuchas legales, OVISE, agentes especiales y encubiertos, y colaboradores eficaces), logrando obtenerse en la fase de inteligencia e investigación los suficientes *indicios reveladores de la existencia del delito (futuros elementos de convicción)*. Los logros consolidados en aplicación a la técnica, son los que se detallan en el cuadro siguiente:

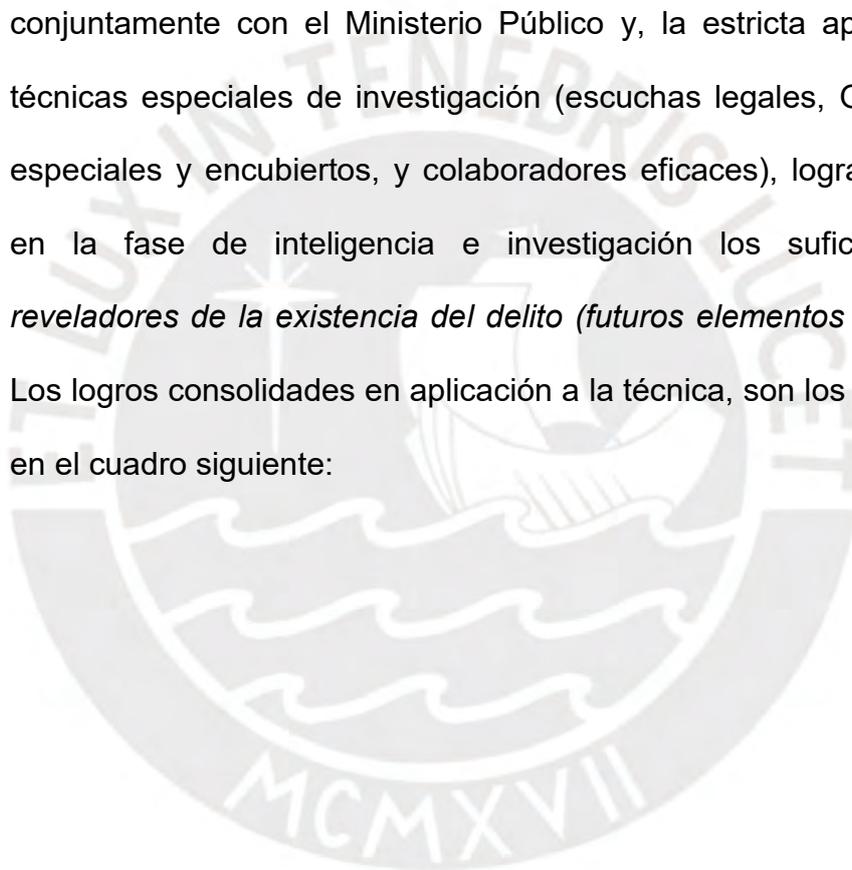


Tabla 9: Producción Operativa de la División de Inteligencia de la Macro Región Policial La Libertad

PROVINCIA	ORGANIZACIÓN CRIMINAL
CHEPEN	<ul style="list-style-type: none"> - DRAGON ROJO SIEMPRE SEGURO (2015) - EL NUEVO DRAGÓN ROJO O DRAGON ROJO NUEVA ERA (2015)
ASCOPE	<ul style="list-style-type: none"> - COJO MAME (2015) - LOS MALDITOS DE ASCOPE (2015) - LOS MALDITOS DE CARTAVIO O NUEVA GENERACIÓN CARTAVINOS (2016) - EL GRANDE DEL VALLE O GRANDE DE ASCOPE (2016). - LOS CAUSAS SIEMPRE ACTIVOS DE PAIJAN (2019)
TRUJILLO	<ul style="list-style-type: none"> - LOS MALDITOS DEL TRIUNFO II (2015) - LOS MALDITOS DE CHICAGO (2015) - EL GRAN MARQUEZ (2016) - LOS CANALLAS DE LA ESPERANZA (2016) - LOS LETALES DEL NORTE O MAFIAS DEL NORTE (2016) - LOS INJERTOS DE KYK (2016) - LOS INJERTOS DE ACERO O INJERTOS DE RIO SECO (2016) - LOS COBRAS DE LA ESPERANZA (2017) - LA NUEVA JARÍA DEL NUEVO FLORENCIA (2017) - LOS MALDITOS DEL TRANSPORTE (2018) - LA NUEVA DEL NORTE (2017) - LOS PULPOS DEL BRUJO (2015) - LOS SANGUINARIOS PULPOS DE LA CRUZ VERDE DE EL PORVENIR (2014) - LOS PLATANEROS (2015) - LOS MALDITOS DEL TRIUNFO (2014) - LOS PAJAROS (2014) - LOS MALDITOS DE LAREDO (2014) - LOS NUEVOS MALDITOS DEL TRIUNFO (2018) - ARMAGEDON - LOS SECUESTRADORES DEL NORTE (2019) - ALIANZA DEL VALLE (2019)
VIRÚ	<ul style="list-style-type: none"> - LOS WILOS DE VÍCTOR RAÚL (2014) - LOS CAGALECHES DE VIRÚ (2014) - LOS CAGALECHES DE VIRÚ II (2014)
SANCHEZ CARRION	<ul style="list-style-type: none"> - LOS NAZIS DE HUAMACHUCO

Nota. Elaboración propia en base a la información proporcionada por la División de Inteligencia de la Macro Región La Libertad.

Tabla 10: Elementos de Análisis de la experiencia (Pucp, 2019)

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN DE LOS SUB-ELEMENTOS
DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	EL OBJETIVO ES ERRADICAR LAS ORGANIZACIONES CRIMINALES DEDICADAS LA EXTORSIÓN. SICARIATO, MINERÍA ILEGAL, TRÁFICO ILÍCITO DE DROGAS Y OTROS DELITOS CONEXOS
	TIPO DE MEDIDA: LA EXPERIENCIA ES UNA MEDIDA DE POLÍTICA PUBLICA, SOBRE EL FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD CIUDADANA
	EL ALCANCE DE LA EXPERIENCIA ES DE APLICACIÓN Y USO PARA TODAS LAS UNIDADES ESPECIALIZADAS DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL, DE LIMA Y PROVINCIAS, SIENDO SU ALCANCE DE NIVEL NACIONAL.
	EL PUBLICO OBJETIVO DE LA EXPERIENCIA, EN FORMA DIRECTA SON LOS EFECTIVOS POLICIALES DEDICADOS A LA FUNCIÓN DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL Y LOS FISCALES, DEFENSORES DE LA LEGALIDAD. EN FORMA INDIRECTA, SON EL ESTADO Y LA SOCIEDAD EN GENERAL
	PERÍODO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA: PERÍODO 2017 - 2022, QUE SE INICIÓ CON EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN EN ALGUNAS UNIDADES DE INTELIGENCIA Y SE INCORPORARÁ A LAS UNIDADES ESPECIALIZADAS DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL
	EL ROL DE LAS ENTIDADES: EL ROL DE LA ENTIDAD DE ALCANCE NACIONAL COMO LA DIRECCIÓN NACIONAL DE INVESTIGACION CRIMINAL, COMO ENTE RECTOR, A TRAVÉS DE SUS UNIDADES ESPECIALIZADAS COMO LA DIVIAC, MEDIO AMBIENTE, DIRANDRO Y MINPUB, CON APOYO OPERATIVO DE LAS MACRO REGIONES, SE CONSTITUYE COMO LA MÁS ALTA AUTORIDAD TÉCNICA Y SISTÉMICA, ENCARGADO DE INCORPORAR LA INTELIGENCIA OPERATIVA POLICIAL A LAS UNIDADES ESPECIALIZADAS DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL.
ASPECTOS QUE ABORDA DEL DESAFÍO DE INNOVACION	DE MANERA INTEGRAL, LA VINCULACIÓN ENTRE LA INTELGENCIA Y LA INVESTIGACIÓN CRIMINAL, CON EL PROPIO PRESUPUESTO PÚBLICO INSTITUCIONAL.
RESULTADOS ALCANZADOS CON LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA	EN EL PUBLICO OBJETIVO: DESARTICULACIÓN DE LAS OO.CC.
	EN LA ENTIDAD PUBLICA: CUMPLIMIENTO DE METAS ANUALES
	EN LA POLÍTICA PÚBLICA: AVANCES EN LA POLÍTICA PÚBLICA, MEDIA NTE LA GENERACIÓN DE CONFIANZA Y MEJORAS EN LA PERCEPCIÓN DE INSEGURIDAD CIUDADANA.
	EN LA GESTIÓN PÚBLICA: SU IMPORTANCIA SE BASA EN LA MEJORA DE LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA, MEDIANTE MEDIDAS Y PLANIFICACIÓN QUE PERMITA LA REDUCCION DEL CRIMEN ORGANIZADO, DESACTIVACION DE LAS OO.CC
DIFICULTADES IDENTIFICADAS	CAPACIDAD INSTITUCIONAL: FALTA DE CAPACIDAD TECNICA DE DISEÑADORES PRESUPUESTALES, FALTA DE ACTUALIZACIÓN DE COMPETENCIAS CON EL NUEVO CODIGO PROCESAL PENAL, FALTA DE CAPACIDAD PARA GESTIONAR LA RIGIDEZ LOGÍSTICA, QUE ATRASA LA ADQUSICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.
	CAPACIDADES DEL PERSONAL: POCO PERSONAL EXPERIMENTADO EN LA LUCHA CONTRA LAS OO.CC. Y APLICACIÓN DE LAS TECNICAS DE INTELIGENCIA OPERATIVA
	VOLUNTAD POLÍTICA: FORTALECIMIENTO Y FINANCIAMIENTO SOLO A DETERMINADAS UNIDADES ESPECIALIZADAS, QUE NO PERMITEN EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO INTEGRAL DE TODAS LAS UNIDADES DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL
	PRESUPUESTO: LIMITADO

Nota. Elaboración propia

Generación y priorización de ideas

Habiéndose identificado el problema público, así como las posibles causas que lo generan, y el reto a desarrollarse en el desafío de innovación, se glosan algunas ideas, que pueden servir de plinto para proyectar alternativas de solución, siendo estas las que se detallan en el cuadro contiguo.

Tabla 11: *Técnica de Generación de Ideas*

TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
Lluvia de ideas	Es totalmente factible que los Organismos de Inteligencia y dependencias de Investigación Criminal, puedan desarrollar la técnica de Inteligencia Operativa Policial.
	Requiere actualizar la doctrina de Inteligencia Policial, desarrollando en ella los procedimientos propios de la Inteligencia Operativa Policial.
	Es necesario capacitar al personal policial de las organismos de inteligencia e investigación criminal, en la TIOP.
	Es recomendable desarrollar y dotar de un medio tecnológico que viabilice el conocimiento, soporte legal, técnicas operacionales, buenas prácticas de la Inteligencia Operativa Policial.
	La técnica de Inteligencia Operativa Policial, puede ser desarrollada en una etapa inicial por los Organismos de Inteligencia, sin embargo, se recomienda que en un determinado estadio de la Investigación Preliminar se convoque la participación de una dependencia de Investigación Criminal.
	Si bien es cierto que la TIOP, puede ser desarrollada por organismos de Inteligencia como dependencias de Investigación Criminal, no es recomendable que ella sea sólo desplegada por estas últimas.

Nota. Elaboración propia

A continuación, se señalan los actores que intervendrían en el proceso y de los cuales, se pueden absorber ideas necesarias para el desafío de la innovación.

Tabla 12: *Tipo de Actor a Tener en Cuenta para la Generación de Ideas*

TIPO DE ACTOR	DESCRIPCIÓN
Actores estatales	Agentes de Inteligencia, desarrolladores, analistas y usuarios de sistemas de información, utilizados en apoyo a las operaciones de Inteligencia. Asimismo, Alcaldes distritales, Alcaldes Provinciales, Presidentes de Gobiernos Regionales.
Ciudadanía	Representantes de Juntas Vecinales, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), representantes de las instituciones civiles organizadas.
Actores externos al Estado	Agentes especiales de Inteligencia de Organizaciones Gubernamentales Extranjeras.

Nota. Elaboración propia basada en (Sánchez, Lasagna, & Bacet, 2013; Laboratorio de Gobierno, 2018).

Agrupación y priorización de ideas

Conforme a las ideas fuerza obtenidas y la capacidad de actores inmersos en el desafío, agruparemos las ideas de acuerdo a alguna característica propia de su naturaleza, con el propósito de priorizarlas:

Tabla 13: *Agrupación de Ideas por Criterio*

GRUPO DE IDEAS DE NATURALEZA TECNOLÓGICA	GRUPO DE IDEAS DE NATURALEZA PROCEDIMENTAL	GRUPO DE IDEAS DE NATURALEZA NORMATIVA
Diseño de una actualización al aplicativo móvil que administra la Dirección de Inteligencia, en LA que se desarrolle la operatoria propia de la TIOP	Desarrollo del esquemático de la operatoria de la inteligencia operativa policial	Actualización de la doctrina de Inteligencia Policial en la que se incluya la operatoria de la TIOP
	Implementación de capacitaciones al personal policial que labora en los organismos de inteligencia y de las dependencias de investigación criminal	Elaboración de protocolos de actuación, técnicas, formatos, instrumentación y procesos de la TIOP
		Propuestas de mejoras normativas en el Código Procesal Penal y la Ley de Inteligencia
		Actualización de los Perfiles de Puestos de los integrantes de los Organismos de Inteligencia de las dependencias policiales con injerencia en investigación criminal

Nota. Elaboración propia

Luego de la agrupación, procederemos a otorgar, de acuerdo a un valor convencional, de acuerdo a diversos criterios:

Tabla 14: *Valoración de Grupo de Ideas de Acuerdo a Criterios*

Grupo de Ideas	Deseabilidad	Factibilidad	Viabilidad	Impacto	Disrupción	T o t a l
Tecnológica	X	X	X	X	X	5
Procedimental	X	X	X		X	4
Normativa	X	X		X		3

Conforme a la valoración hecha, la idea que se vincula a una solución de naturaleza tecnológica, en la que obtuvo un mayor puntaje, por lo cual, será la que se pasará a detallar en adelante.

3.3 Concepto final de la innovación

3.3.1 Descripción del concepto final de innovación

Conforme a lo señalado, se ha priorizado la idea vinculada a la elaboración de una solución de naturaleza tecnológica, con el propósito de que los organismos de inteligencia puedan desarrollar la técnica de Inteligencia Operativa Policial; en tal entendido, se procede a plantear la siguiente tabla, que contiene una visión genérica del prototipo que responda al desafío de innovación.

Tabla 15: *Descripción del bosquejo del concepto*

ITEM	CONTENIDO
Denominación de la solución	Optimización de los procedimientos operativos en los Organismos de Inteligencia de la Policía Nacional, para la desarticulación de organizaciones y bandas criminales.
Población beneficiada de la solución	Serán beneficiados en forma directa los efectivos policiales que integran los Órganismos de Inteligencia de las Direcciones de Investigación y Regiones de la Policía Nacional, así como también el Ministerio Público. En forma indirecta se beneficiará la sociedad y el Estado.
Descripción de solución	Es una alternativa de solución para la PNP, que permita expandir los conocimientos sobre inteligencia operativa policial, para desarticular organizaciones criminales vinculadas a las principales economías ilegales del país.
Descripción breve del beneficio aportado	Los integrantes de la Policía Nacional del Perú, dedicados a la función de Investigación Criminal e Inteligencia, verán fortalecidos sus conocimientos teóricos - prácticos de operatoria policial, contribuyendo con la correcta administración de justicia, que incida en la eficiencia y eficacia del resultado de las investigaciones policiales contra las organizaciones y bandas criminales.

Contando con la idea priorizada de la eventual solución, emplearemos la técnica del “*design thinking*” a efecto de madurar y describir el concepto. Esta técnica, nos permitirá encontrar prematuramente fallos en el modelo propuesto y hacer las correcciones necesarias; para ello, se entrevistará a determinados actores y se pondrá a su disposición la propuesta de solución, con el fin de recibir sus apreciaciones, comentarios y sugerencias que, permitan afinar la propuesta para enfrentar al desafío de innovación.

Tabla 16: *Técnica del Design Thinking*

TÉCNICA DEL <i>DESIGN THINKING</i> (PENSAMIENTO DEL DISEÑO)	
PERSONAS	Poder Judicial: Jueces penales y Juzgados de investigación preparatoria.
	Ministerio Público: Fiscalías Especializadas en Crimen Organizado, contra el Terrorismo, Tráfico Ilícito de Drogas y Corrupción de Funcionarios (organizaciones criminales); y, Fiscalías Provinciales Penales (bandas criminales).
	Policía Nacional del Perú: personal policial de los Organismos de Inteligencia de las Direcciones de Investigación, dependencias de investigación criminal a nivel nacional.
	Ciudadanía en general: Víctimas de delitos cometidos por organizaciones criminales y, población beneficiada por la recuperación de espacios públicos y por el clima de tranquilidad pública.
	Sujetos transgresores de la ley: integrantes de organizaciones y bandas criminales, tanto en el estadio de diligencias preliminares, así como en la investigación preparatoria.
EXPERIENCIAS	Diseñar un protocolo amigable en que, se detalle la aplicación, alcance, basamento legal, buenas prácticas, técnicas de inteligencia para acciones de observación, vigilancia y seguimiento y otros, destinados principalmente a los Organismos de Inteligencia de las Direcciones Especializadas en Investigación, también; para los organismos de Inteligencia de la propia Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional y los organismos de inteligencia de las Macroregiones y Regiones Policiales a nivel nacional.

<p>"Y SÍ..." (WHAT IF)</p>	<p>Con la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, diversos órganos de inteligencia e investigación criminal han tenido un desarrollo superlativo en lo que respecta la lucha contra el crimen organizado; ello, principalmente se inició en la Dirección Antidrogas en la segunda mitad de la década del 2000, trasladando esa buena práctica a la División de Investigación de Delitos de Alta Complejidad, Dirección de Investigación Criminal entre otras; es así que del año 2016 al 2020, han ejecutado 51 megaoperativos policiales, con la detención preliminar de 557 individuos.</p>
<p>CUENTACUENTOS (STORYTELLING)</p>	<p>La propuesta es innovadora, pues permitirá que la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, no sólo se limite a su empleo por algunos organismos de inteligencia y dependencias de investigación; pues, al contar con una herramienta inductiva amigable, permitirá que su empleo se masifique en todas los organismos de inteligencia y dependencias policiales de investigación criminal a nivel nacional; con ello, se maximizará la producción policial en cuanto a desbaratamiento de organizaciones y bandas criminales que coadyuve efectivamente a disminuir los índices de inseguridad ciudadana y posibilite a alcanzar la sensación de seguridad y paz pública.</p>
<p>REDEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR</p>	<p>Se actualizará la plataforma digital "Súper Búho", con un contenido totalmente novedoso y con un entorno amigable que, ayude al policía de Inteligencia, así como de investigación, a la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, construyéndose un desarrollo esquemático de pasos del proceso, base normativa y experiencias de buenas prácticas.</p>

3.3.2 Proceso de desarrollo del concepto final de innovación

Tabla 17: Descripción del concepto

ÍTEM	CONTENIDO
¿Cómo se denomina?	Actualización del aplicativo móvil "Súper Buho", que actualmente es administrado por la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional
¿En que consiste la solución?	En el aplicativo , mediante una actualización se le añadirá gestión de contenido relacionado a la técnica de Inteligencia Operativa Policial, consistentes en flujograma de operatoria, soporte legal, doctrina, ejemplos de buenas prácticas y formatos de documentación; esquematizado en un tutorial interactivo y animado.
¿Para quién es la solución?	Para el personal policial perteneciente a los Organismos de Inteligencia de las Direcciones Especializadas en Investigación, Dirección de Inteligencia, Macroregiones y Regiones Policiales; así como, para las dependencias de Investigación Criminal a nivel nacional.
¿Qué valor agrega a los usuarios respecto de lo que hoy existe?	El valor agregado de esta innovación, radica en que se pondrá a disposición del personal policial de Inteligencia e Investigación, de una herramienta digital portátil con un entorno amigable que, les permitan desarrollar la técnica de Inteligencia Operativa Policial.
¿Cuáles son las principales acciones del usuario?	Familiarizarse con la plataforma, interactuar y retroalimentar a la misma, a través de sus teléfonos móviles, tabletas o pc.
¿Cuáles son las principales acciones de la organización?	Facilitar la actualización del aplicativo "Súper Buho", promover el empleo de la gestión de contenido relacionado a la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial.

Nota. Elaboración propia en base a la Guía de Elaboración de Proyecto Final de Innovación 2ª Edición PUCP.

3.4 Prototipo final de la innovación

3.4.1 Descripción del prototipo final

Con la información recopilada, se diseña la solución innovativa que ha sido planteada en el desarrollo del presente proyecto; cabe precisar, que el problema principal versa sobre, la “Falta de estandarización en la aplicación de la técnica de inteligencia operativa policial, para optimizar el combate contra la criminalidad y delincuencia organizada”. En tal contexto, se ha procedido a elaborar la arquitectura del problema, recabándose información necesaria con el respectivo marco normativo que respalda la propuesta planteada.

Es así que, se ha elaborado un flujograma sistémico de aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, con un contenido y desarrollo doctrinario totalmente novedoso, como prototipo final de innovación; en el que se sintetizan los pasos de aplicación de esta técnica en once ítems, los que se proyecta incluir como contenido en el aplicativo “Súper Búho” que, es administrado por la DIRIN-PNP, el cual, es accesible a todo el personal policial de inteligencia que, pertenece al Sistema de Inteligencia Policial.

Este aplicativo “Súper Búho”, mediante una actualización, recibirá toda una gestión de contenido totalmente novedoso que, se ha sintetizado en once ítems antes reseñados, al cual se accederá mediante una pestaña incorporada en la bandeja de entrada.

Cada ítem podrá ser retroalimentado y actualizado periódicamente, el cual, contará con un asistente interactivo y acceso a diversas

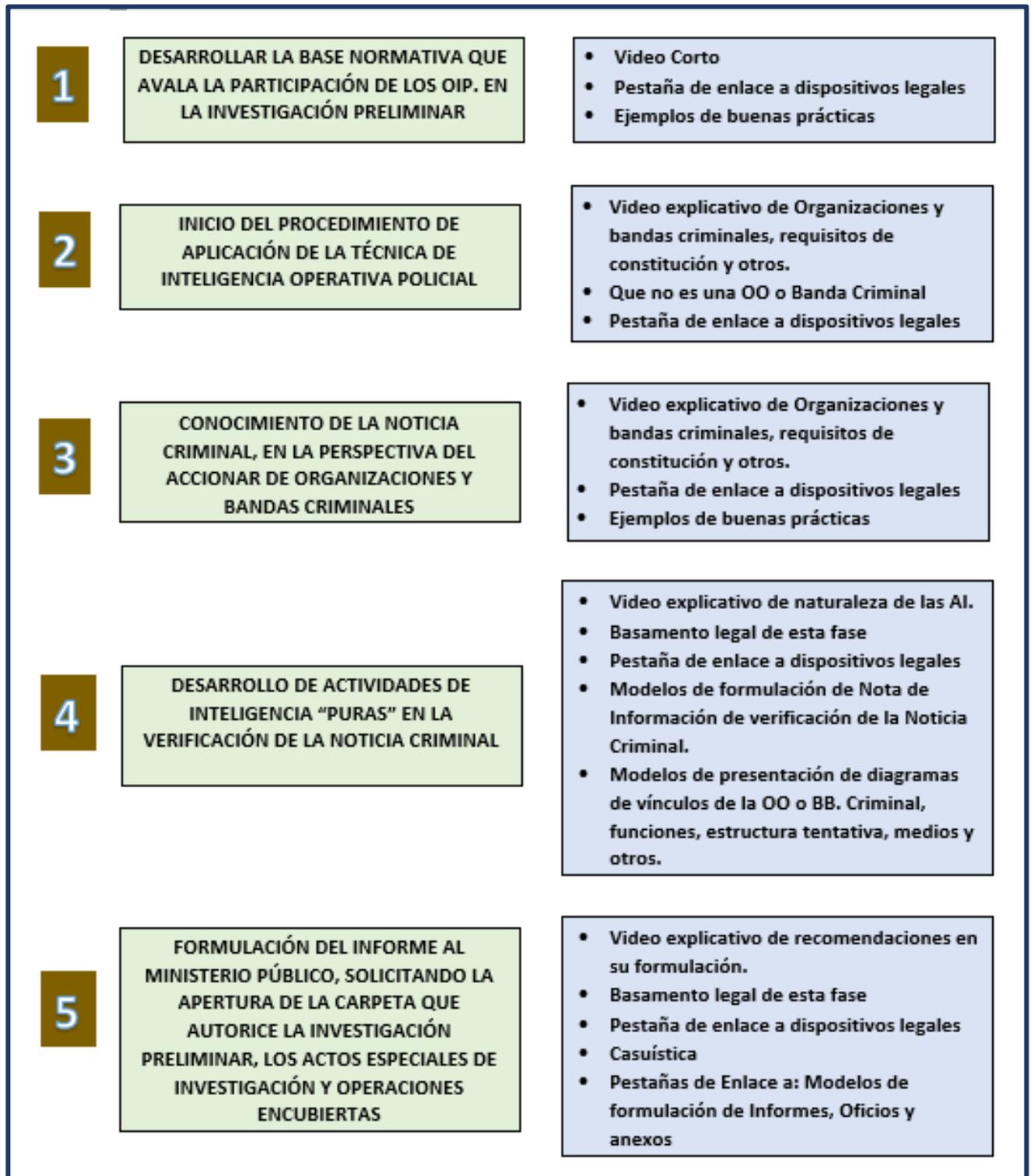
herramientas necesarias para la aplicación de la técnica, como es: doctrina, basamento legal, ejemplo de buenas prácticas, formatos de documentación, ingreso de consultas o de experiencias de buenas prácticas.

A continuación, se muestra el esquema diseñado, en que se basará la gestión de contenido para la actualización del aplicativo “Súper Búho”:



3.4.2 Proceso de desarrollo del prototipo final de innovación

Figura 9: Diseño del Prototipo - Desarrollo de la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial



6

RECEPCIÓN DE LA DISPOSICIÓN FISCAL QUE AUTORIZA EL INICIO DE LA INVESTIGACIÓN PRELIMINAR Y EL DESARROLLO DE TÉCNICAS ESPECIALES DE INVESTIGACIÓN

- Video explicativo del valor y contexto de esta Disposición Fiscal, del desarrollo de la estrategia a desarrollar y los objetivos de la misma, determinar necesidad de técnicas a desplegarse.
- Basamento legal de esta fase
- Pestaña de enlace a dispositivos legales

7

INICIO DE LA INVESTIGACIÓN PRELIMINAR, ACTOS ESPECIALES DE INVESTIGACIÓN, VIDEO VIGILANCIA Y OPERACIONES ENCUBIERTAS (OVISE) Y REQUERIMIENTO DE LEVANTAMIENTO DEL SECRETO DE LAS COMUNICACIONES, REQUERIMIENTO DE PARTICIPACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN PRELIMINAR DE UNA DEPENDENCIA POLICIAL DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL

- Video explicativo de aplicación de la video vigilancia, agente encubierto o agente especial, circulación y entrega vigilada y operaciones encubiertas en general. Definición e importancia de un elemento de convicción.
- Basamento legal de esta fase
- Pestaña de enlace a: Dispositivos legales, buenas prácticas de Operaciones Encubiertas, modelos de Informes y Oficios de requerimiento del levantamiento del secreto de las comunicaciones, de incorporación de una dependencia de investigación en la IP.

8

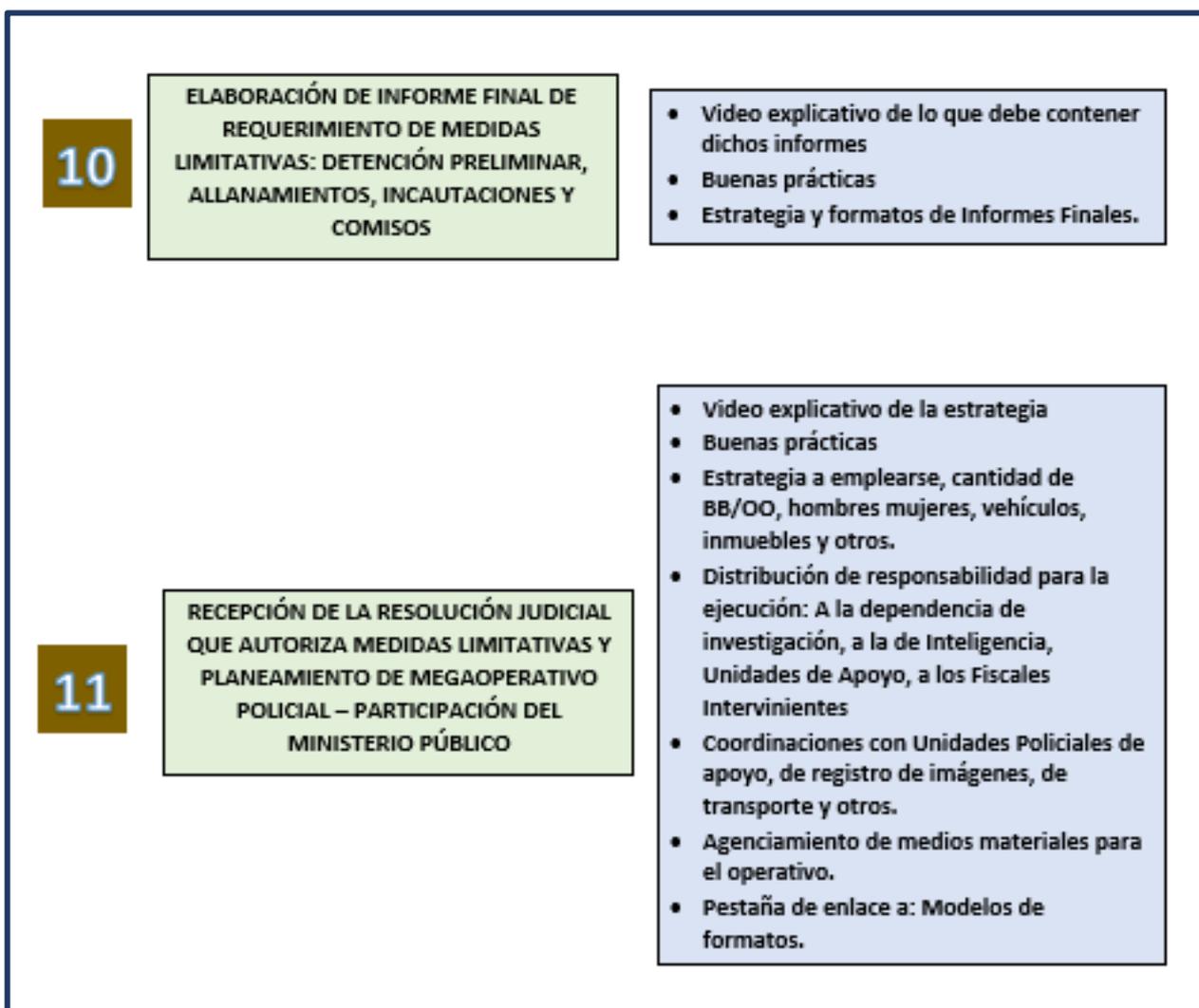
RECEPCIÓN DE LA DISPOSICIÓN JUDICIAL DEL LEVANTAMIENTO DEL SECRETO DE LAS COMUNICACIONES

- Video explicativo del valor y contexto de esta Disposición Judicial.
- Basamento legal
- Pestaña de enlace a normatividad
- Estrategia de esta fase, retroalimentación y redireccionamiento de la estrategia.
- Formulación de diagramas de enlace
- Acopio de elementos de convicción

9

ENTREGA DE INFORMES PERIÓDICOS AL MINISTERIO PÚBLICO DEL DESARROLLO DE LOS ACTOS ESPECIALES DE INVESTIGACIÓN Y DE ACTOS DE INVESTIGACIÓN FORMAL

- Video explicativo de lo que debe contener dichos informes
- Buenas prácticas de acopios de elementos de convicción
- Pestaña de enlace a: Diagramas de vínculos de Organización reformulados, modelos de Informes
- Determinación de elementos de convicción necesarios; redireccionamiento de la estrategia



Esta propuesta de innovación a nivel lógico, y parte del contenido de gestión de información de la aplicación de la Técnica de Inteligencia Operativa Policial, será componente del presente proyecto; sin embargo, el desarrollo de la actualización del aplicativo “Súper Búho” en sí mismo, debe ser realizado por un experto del área competente de la DIRIN-PNP e irrogará, básicamente el costo de su incorporación en la citada plataforma y el dedicar a un personal policial a cargo de su constante actualización en base a la retroalimentación adquirida.

Cabe precisar que, se han recibido una serie de datos cualitativos, mediante entrevistas y *focus group*, de parte de algunos actores, lo que ha permitido mejorar el prototipo e incorporar algunas soluciones.

Tabla 18: *Diferencia entre prototipo y pilotaje*

CRITERIO	PROTOTIPO
Existencia del producto	Identificada la problemática, es correcto afirmar que existe una solución (producto), que puede brindar la solución adecuada, con el propósito de mejorar el desempeño de los Organismos de Inteligencia en el combate contra las organizaciones y bandas criminales
Objetivo	El objetivo principal fue testear el producto proyectado, para lo cual se entrevistó a Oficiales y Sub Oficiales de la Policía, con experiencia en labores de Inteligencia contra la delincuencia y criminalidad organizada; obteniéndose un resultado bastante aceptable en cuanto a nuestra propuesta, con mínimos aportes que han sido empleados para mejorar el prototipo.
Momento	El tiempo estimado para el desarrollo del producto será en el año 2022.
Búsqueda de la perfección	En este estadio, luego de los actores realicen el testeo de la solución innovadora en la búsqueda de fallas, opciones de mejoras con el propósito de redefinirla
Tiempo	El prototipo de solución, para la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, estará en constante actualización y mejora, bajo un contexto de ensayo-error
Publicidad	Muy baja
Perfil del riesgo	Muy bajo

Nota. Elaboración propia en base a (Valdas, 2017; Aids 4Action, s/f)

3.5 Diseño y testeo del prototipo

Se diseñó y testeó el prototipo de innovación, considerando que nuestro problema es la “Falta de estandarización en la aplicación de la técnica de inteligencia operativa policial, para optimizar el combate contra la criminalidad y delincuencia organizada”; continuando con el modelo elaboramos la estructura de nuestro problema, en observancia del marco normativo que debe respaldar nuestra propuesta de solución innovadora. En la etapa contigua se logró investigar sobre las causas que generan el problema, para lo cual se empleó el marco causal, según el diagrama correspondiente.

Tabla 19: Definición de los niveles del prototipo

NIVEL	TÉCNICA	DEFINICIÓN
CONCEPTUAL	Viaje de usuario	En esta etapa se detalló los ítems en que se agrupa la técnica de Inteligencia Operativa Policial, incidiendo en las ideas priorizadas, conforme han sido sugeridas por los actores usuarios de la solución propuesta.
SENSORIAL	Juego de Roles (<i>Role playing</i>)	En este nivel los entrevistados, hacen uso de la propuesta de innovación (aplicativo) entrando en la lógica de aplicación, en base a sus experiencias, con el propósito de encontrar fallos en el modelo.
FUNCIONAL	Prototipo de alta fidelidad	Este prototipo contiene una serie de herramientas, que son factibles de ser constantemente revisadas, modificadas y mejoradas, permitiendo que los organismos de inteligencia puedan realizar un óptima aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial.

Nota. Elaboración propia en base a (Laboratorio de Gobierno, 2018)

Conforme a la valoración realizada y considerando la priorización de ideas, se opta por elegir como desafío de innovación a la causa “deficientes procedimientos operativos para la desarticulación de las organizaciones y bandas criminales”; para lo cual se propone una solución tecnológica que enfrente al desafío planteado.

Esta solución tecnológica fue construida y caracterizada en la etapa de conceptualización, empleándose la técnica de *design thinking*, redefiniendo el prototipo, hasta definir un producto preciso que aborde al desafío.

Los actores especialistas y eventuales usuarios, participan de una interacción con un prototipo de baja fidelidad de la solución, a efecto de afinar el mismo con la ayuda de diversas técnicas, como “lluvia de ideas”, con dicha retroalimentación se ha construido un prototipo de mediana fidelidad, consistente en una actualización a una aplicativo para dispositivos móviles portátiles; es así, que se emplea el “juego de roles”, con el propósito de que identifiquen prematuramente fallos en el prototipo; con ello se hizo la mejora en el modelo.

Tabla 20: Pasos para el testeo del prototipo

Paso	DESCRIPCIÓN
Paso 1: confirmar el prototipo	Actualización del aplicativo "Súper Búho", el cual se encuentra en un nivel conceptual medio de desarrollo; debiendo testearse la totalidad del mismo.
Paso 2: desarrollar las hipótesis	<ul style="list-style-type: none"> * El prototipo constituirá una valiosa herramienta para la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, por parte de los organismos de inteligencia y dependencias de investigación criminal a nivel nacional. * Se podrá optimizar el combate contra el crimen y delincuencia organizada. * Coadyuvará a disminuir los índices de Inseguridad Ciudadana y Victimización. * El prototipo necesitaría ser constantemente actualizado y retroalimentado.
Paso 3: desarrollar preguntas generales de testeo	<ul style="list-style-type: none"> * ¿El prototipo será lo suficientemente efectivo para que posibilite la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, por parte de los organismos de inteligencia policiales? * ¿Existe la viabilidad del que el prototipo puede ser desarrollado e incorporado como una actualización al aplicativo "Súper Búho"? * ¿Existe alguna clase de limitación para que el prototipo puede ser empleado por el personal policial de los organismos de inteligencia? * ¿El prototipo será de aceptación del personal policial que labora en los organismos de inteligencia policiales? * ¿Será necesario socializar y capacitar sobre el uso y beneficios del prototipo entre el personal policial de los organismos de inteligencia?
Paso 4: planificar el proceso de testeo	<ol style="list-style-type: none"> 1 Presentar el prototipo desarrollado en un nivel conceptual medio 2 Designar a los actores y usuarios que van a testear el prototipo 3 Instruir a los actores y usuarios del propósito del prototipo 4 Empleo por parte de los actores y usuarios del prototipo a nivel conceptual. 5 Recepcionar información sobre posibles fallos, deficiencias, propuestas de mejoras del prototipo. 6 Corregir el prototipo, hasta lograr un modelo de alta resolución.

Paso 5: diseño de métodos	<ul style="list-style-type: none"> * Relevancia: el método de testeo del prototipo, responde a las interrogantes surgidas en torno al desafío de innovación. * Credibilidad: el método de testeo empleado, se valió de la opinión recogida de actores y eventuales usuarios, lo cuál es plenamente verificable. * Carga apropiada de la prueba: considerando el nivel del prototipo, existe datos suficientes que respalden el método del testeo. * Calidad: El método de testeo del prototipo, es confiable, verificable y el adecuado, en consideración a la naturaleza del desafío. * Oportunidad: el método permitirá que el resultado del testeo, puede obtenerse en forma oportuna a efecto de poder realizar la retroalimentación, tendente a lograr un modelo de alta resolución.
Paso 6: implementar y adaptar	<ul style="list-style-type: none"> * Una vez recibido el resultado del testeo, se procederá a realizar la retroalimentación para optimizar el funcionamiento del prototipo. * Se adaptará las modificaciones necesarias tendentes a lograr un modelo de alta resolución. * Las nuevas adaptaciones e implementaciones, deberán ser nuevamente testeadas, hasta obtener el modelo de alta resolución.
Paso 7: decisiones	<ul style="list-style-type: none"> * Evolución del prototipo: el prototipo ha sido mejorado en relación a su concepción inicial, con el fin de obtener un modelo de alta resolución. * Llevar a Piloto: el prototipo reúne las condiciones para ser llevado a piloto en pequeña escala.

Nota. Elaboración propia en base a (Aids 4Action, s/f)

Se opta por poner a prueba un piloto del prototipo a baja escala, y lograr que los actores especialistas, hagan una “incursión” en el modelo de manera conceptual, con el propósito de que se identifiquen fallos, sugerencias de mejora u otros elementos que nos puedan llevar a construir un modelo de alta resolución.

Para la centralización de experiencias con el piloto, se emplea la herramienta del *focus group* y entrevistas, agrupando sus observaciones sobre el modelo, retroalimentándolo.

3.5.1 Diseño y testeo del prototipo

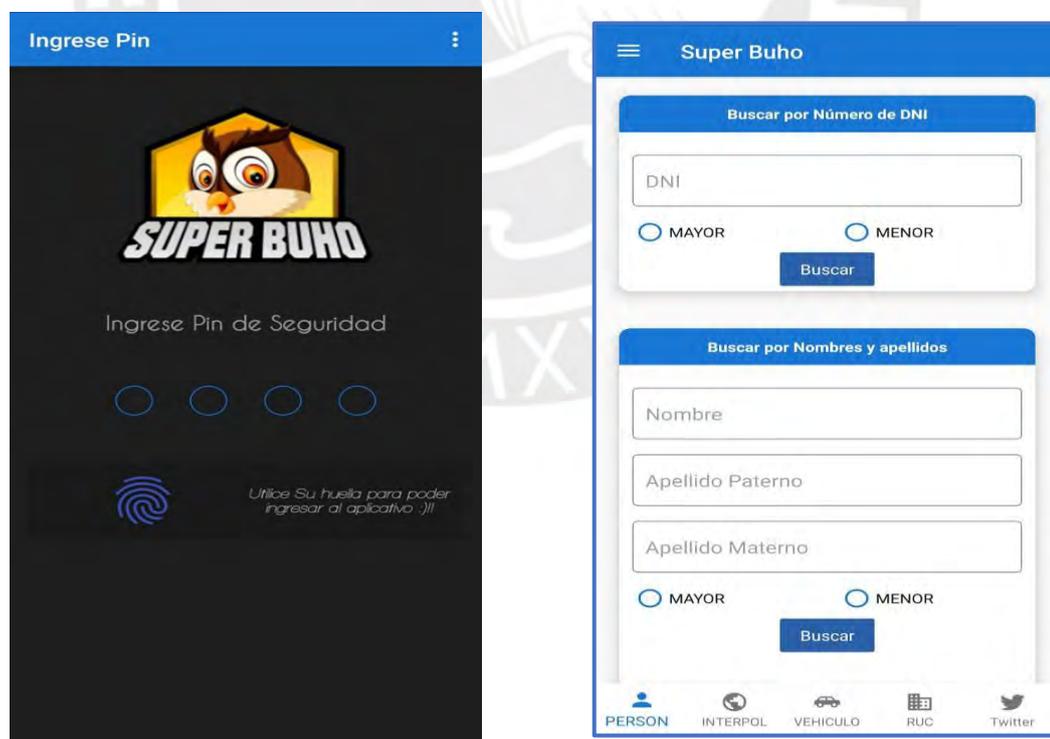
El prototipo de mediana resolución es una actualización en el aplicativo que ha desarrollado y actualmente administra la DIRIN-PNP, denominado “Súper Búho”, versión 2022.

En dicha actualización se insertará gestión de contenido relacionado a la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, que será accesible a todos los efectivos policiales que laboran en la Organismos de Inteligencia Policiales, que tienes funciones afines a la investigación criminal.

Este contenido, serán distribuidos en once ítems, en cada cual, se desarrollará e incluirá contenido totalmente nuevo de material interactivo, doctrina, sustento normativo, experiencias de buenas prácticas, formatos y modelos de documentación a formularse, recomendaciones generales y otros.

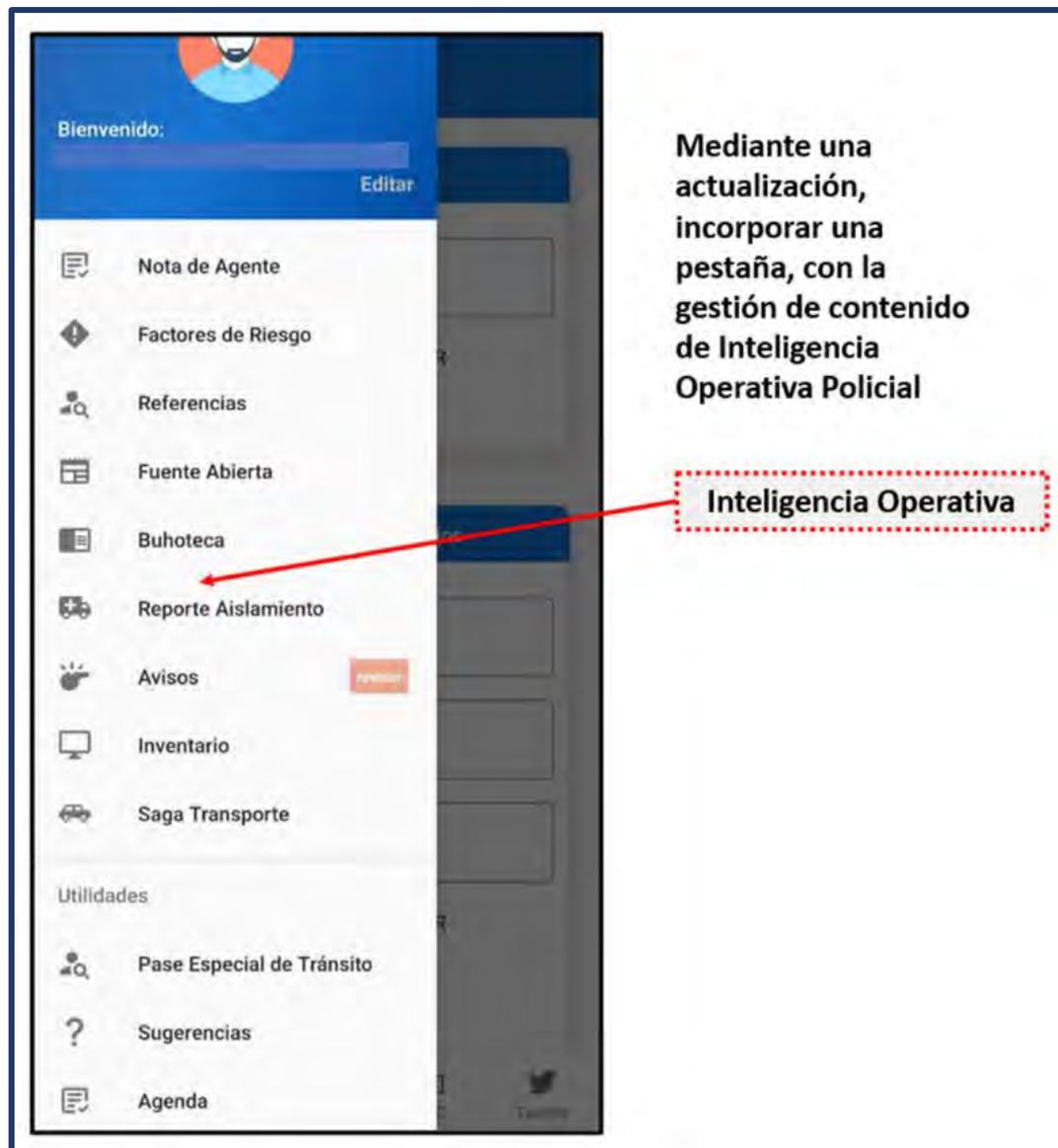
Con ello, se pretende superar la falencia advertida, materia del presente proyecto, y parte del desafío a encarar.

Figura 10: Ventanas de acceso al aplicativo “Súper Búho”



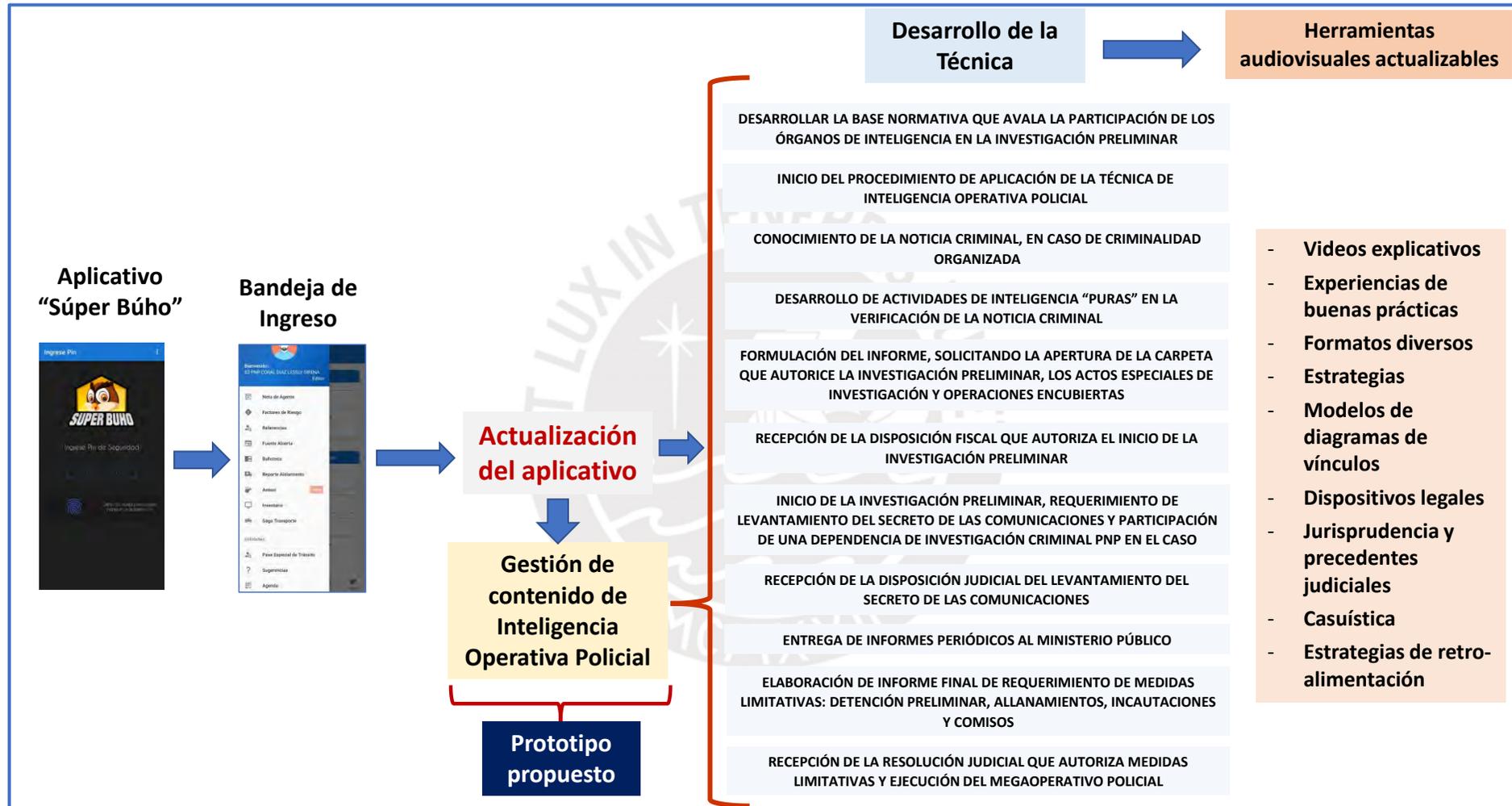
Nota. Vistas proporcionadas por el departamento de Seguridad Digital de la DIRIN-PNP.

Figura 11: Propuesta de Incorporación de ventana de acceso al desarrollo del prototipo “Inteligencia Operativa”



Nota. Elaboración propia, en base a imagen proporcionada por el Departamento de Seguridad Digital de la DIRIN PNP.

Figura 12: Cuadro de resumen de posición general del prototipo



Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA DESEABILIDAD, FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DEL PROTOTIPO

4.1 Análisis de deseabilidad

El prototipo propuesto, consiste en el desarrollo teórico doctrinario de la técnica de Inteligencia Operativa Policial -al margen de otras denominaciones que pudieran haber tomado sus actualizaciones²⁶-; lo cual, se basa en el análisis de la normativa de Inteligencia; procesal penal; leyes especiales que reprimen el crimen organizado y otras; precedentes jurisdiccionales y doctrina diversa. Con ello, se logra esquematizar la aplicación de la técnica, con el debido soporte normativo-doctrinario, el acompañamiento de experiencias de buenas prácticas, formatos y modelos de documentación diversa, herramientas de ayuda en análisis de la información y todo lo necesario que pueda viabilizar su empleo en un primer momento, por los organismos de inteligencia policial, y en segundo, por las dependencias policiales de investigación criminal.

Todo el esquema de desarrollo de la técnica se ha sintetizado en once ítems o pasos, que bien puede ser ampliados, disminuidos o mejorados conforme se haga uso de la misma y en base a la experiencias de buenas prácticas; este esquema, se insertará mediante una actualización, en el aplicativo informático denominado “Súper Búho”, el cual se encuentra en funcionamiento bajo el soporte y administración de la DIRIN-PNP, cuyo acceso es a todo el personal policial que pertenece al SIPOL; debemos puntualizar que, el prototipo planteado no consiste en una mera actualización del aplicativo, sino, en todo un desarrollo metódico de la técnica, empleando la citada plataforma para su difusión en todos

²⁶ Puesto que (Colchado & Delgado, 2021), denominan como Método de Investigación Prospectiva Compleja, a la natural evolución de dicha técnica.

los organismos de inteligencia que tienen injerencia directa en el combate contra el crimen y delincuencia organizada.

Además de la inclusión del desarrollo de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, que concretamente constituye la apuesta del prototipo, se debe implementar todo un esquema educativo a efecto de socializar su contenido en el personal de inteligencia del SIPOL, pudiendo emplearse diversas herramientas para dicho fin, como seminarios, visitas inductivas, capacitaciones virtuales, presenciales o mixtas.

El esquema del prototipo ha sido analizado por tres segmentos de personal de inteligencia policial, a saber: el primero, por jefes de grupos operativos de inteligencia que desarrollan la técnica; un segundo segmento, los jefes de grupos operativos de inteligencia que no realizan la técnica y; por un tercero, de integrantes de grupos operativos de inteligencia que no desarrollan la técnica, pero están en la predisposición de aplicarla.

Los resultados que se obtuvieron del primer segmento, fueron bastante alentadores recibiendo de este segmento algunas sugerencias de mejoras que han sido incorporadas en el esquema del prototipo. El segundo y tercer segmento, coincidieron que el prototipo les facilitaría el trabajo de poder aplicar la técnica, puesto que, se constituye en una suerte de protocolo procedimental de aplicación y actuación, con el suficiente soporte normativo y técnico.

El desarrollo de la técnica, empieza por el primer ítem y, que a la vez resulta ser el más controversial y, que ya ha sido abordado en el presente, bajo la denominación de *falencias en la integración de la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal*; es este el punto de partida de aplicación, puesto que, bajo argumentos jurídicos y doctrinarios, responde afirmativamente una

interrogante tácita que ronda en los organismos de inteligencia policiales que no aplican la técnica, y es: ¿Estamos facultados para aplicar la técnica de Inteligencia Operativa Policial?.

Continuando con el segundo ítem del prototipo, se aborda la noticia criminal, el que se constituye en el primer eslabón netamente operativo en la aplicación de la técnica; como se ha detallado en el presente, la noticia criminal en casos de criminalidad y delincuencia organizada no es tan certera como la de otros delitos; por ejemplo al encontrar a un occiso en la vía pública con manchas de sangre, preliminarmente se puede inferir que se ha producido un delito de homicidio y, corre la obligación de la Policía en comunicar inmediatamente el hecho al Ministerio Público, tal como ha sido concebido la norma adjetiva penal²⁷; sin embargo, en los casos de organizaciones o bandas criminales, deben cumplirse por lo menos entre 06 a 08 supuestos que están contenidos en los artículos 317° y 317-B° del Código Procesal Penal, concordantes con el Art. 2.1° de la Ley N° 30077 “Ley contra el Crimen Organizado”, siendo estos, a saber: cualquier tipo de organización; que cuente con tres o más integrantes; entre ellos, se repartan tareas o funciones; que cuenten con cualquier tipo de estructura; operen en cualquier ámbito de acción; existan con carácter estable o por un tiempo indefinido, se cree, exista o funcione; que, actúe inequívoca y directamente de manera concertada y coordinada; y, que cometa uno o más delitos contemplados en la Ley contra el Crimen Organizado. Entonces, en estricto, resulta sumamente complicado, por no decir imposible, determinar si la noticia criminal a primera impresión constituye un delito de organización o banda criminal, puesto que ese mismo caso del presunto homicidio que se glosa líneas

²⁷ Nos referimos al Código Procesal Penal.

arriba, bien puede ser la manifestación delictiva de alguna organización o banda criminal, sin embargo, es poco probable que en la misma escena se pueda acopiar los elementos que revelen el accionar de algún grupo delictivo; en tal contexto, es necesario que, los organismos de inteligencia inicien ciertas acciones de inteligencia, avalados en la Ley de Inteligencia -por lo cual no pueden ser considerados ilegales-, y, sin que estos tengan el propósito de limitar o comprometer algún derecho fundamental de un eventual investigado; esto, lo logran mediante averiguaciones, análisis de imágenes públicas, empleo de informantes y confidentes, acceso de bases de datos públicas e institucionales, todo ello, con el propósito de establecer primigeniamente que se está frente al accionar de una organización o banda criminal, pues se corroboraría que concurren algunos de los elementos antes citados y, ante esta fundada presunción, se comunica la noticia criminal al Ministerio Público, con el fin de que aperture la correspondiente investigación preliminar.

Luego el prototipo, acompañará al agente de inteligencia e investigador criminal, durante el desarrollo de la investigación preliminar, facilitando modelos y formatos de documentación, determinar los requisitos de existencia de alguna organización o banda criminal, experiencias de buenas prácticas en labores de OVISE y otros que coadyuven al éxito de la investigación, ello, hasta la expedición de las medidas limitativas de derechos por parte de la autoridad judicial. Cabe señalar que, las bondades del prototipo es que puede ir más allá de lo citado, complementando actuaciones fiscales con el propósito de obtener o corroborar elementos de convicción de cargo, con el fin de lograr una condena efectiva contra los investigados.

4.2 Análisis de factibilidad

Como se ha señalado el prototipo consiste en un desarrollo metodológico de la técnica de Inteligencia Operativa Policial, que será proporcionada como un agregado al presente, el cual, está sintetizado en once ítems, que será insertado mediante una actualización del aplicativo para dispositivos móviles, denominado “Súper Búho”.

Dicha propuesta de innovación, cuenta con las condiciones para considerarlo factible, pues, no sería necesaria modificaciones de naturaleza legislativa, como variaciones o adiciones al Código Procesal Penal o la Ley de Inteligencia; en primer lugar, se debe requerir a la DIRIN-PNP, la actualización del aplicativo “Súper Búho” con el contenido del desarrollo de la técnica de Inteligencia Operativa Policial y los contenidos anexos que, serán proporcionados como un apéndice del presente; para gestionar dicho propósito, se emite un documento interno denominado Hoja de Recomendación²⁸ que, puede ser formulada por alguno de los interesados en tal propósito; dicho documento, pasará el filtro del análisis legal por parte de la Asesoría Jurídica de la DIRIN-PNP, la que opinará acerca de su viabilidad legal, considerando que no debería ser observada, en razón que en gran parte del desarrollo del prototipo, justamente se nutre de diversas fuentes formales del derecho, como es: la norma, la jurisprudencia y la doctrina.

Paralelo a ello, se propendería la incorporación del desarrollo del prototipo como una actualización de la Doctrina de Inteligencia Policial, que actualmente está contenido en la *Doctrina de Inteligencia Policial* y en el *Manual de Doctrina y*

²⁸ La Hoja de Recomendación es un documento formulado por el personal policial, en el que se propone al Comando Institucional de la Policía Nacional del Perú, una suerte de soluciones, alternativas o ideas con el fin de mejorar la gestión de la Institución.

Procedimientos de Inteligencia y Contrainteligencia Policial, para materializar dicho propósito, se debe gestionar la expedición de un documento institucional interno, suscrito por el Comandante General de la PNP, consecuentemente, la aprobación de la actualización es totalmente plausible.

Desde el punto de vista técnico, se pudo realizar la consulta con el personal especializado que labora en el Departamento de Seguridad Digital de la DIRIN-PNP, responsable del desarrollo y administración del aplicativo “Súper Búho”, quienes señalaron que técnicamente es posible la incorporación de la actualización, pues se cuenta con el equipamiento, soporte y personal necesario para tal propósito; sin embargo, se pudo coincidir en la necesidad de asignar por lo menos a un responsable en forma permanente, como encargado de administrar el eventual contenido a insertarse, “pestaña” correspondiente a la técnica de Inteligencia Operativa Policial, así como las futuras actualizaciones y mejoras en el prototipo.

Por otra parte, es necesaria la programación de una serie de capacitaciones de diversa índole, con el propósito de socializar el contenido del prototipo, para cuyo efecto debe recurrirse a la Escuela de Inteligencia de la DIRIN-PNP, la que establecerá la estrategia educativa adecuada, con el uso de los medios necesarios para el efecto, sean presenciales, virtuales o mixtos; en tal sentido, es preciso puntualizar que la DIRIN-PNP es la entidad rectora del SIPOL y, por ello su potestad normativa y procedimental en temas de Inteligencia, alcanza a todos los organismos de inteligencia policial a nivel nacional, sean estas dependientes de las Direcciones Especializadas de Investigación Criminal²⁹, Macro Regiones, Regiones y Frentes Policiales.

²⁹ Por mencionar a alguna de ellas: Dirección de Investigación Criminal, Dirección contra el Terrorismo, Dirección Antidrogas, Dirección de Policía Fiscal, Dirección contra la Corrupción, DIVIAC, entre otras.

Ahora bien, es necesario establecer el término en el cual el prototipo podría ser puesto en funcionamiento; para ello se debe tener en consideración como punto de partida, la culminación y aprobación del presente; luego de ello, establecer el tiempo de diligencia de la Hoja de Recomendación, su análisis e inclusión en el aplicativo, socialización de su empleo a nivel nacional, adecuación del Manual de Doctrina y Procedimientos de Inteligencia y Contrainteligencia; todo ello, no llevaría menos de doce meses, para su puesta en funcionamiento como prototipo propiamente dicho y, la estandarización del empleo de la técnica -como fin ulterior del presente proyecto-, debe oscilar entre uno a dos años; conforme se pueden apreciar los resultados, propiciarán que el prototipo de mejore y se alimente con experiencias de buenas prácticas, que tendrán como resultado la optimización en el combate contra la criminalidad y delincuencia organizada, materializada en capturas, desarticulaciones de grupos criminales, sobre todo el tipo de delincuencia violenta que, ocasiona mayor impacto en la población peruana y genera el incremento en los índices de inseguridad ciudadana.

4.3 Análisis de viabilidad

El prototipo propuesto, apuesta por usar como vehículo para su estandarización el aplicativo “Súper Búho”, el cual, como ya se mencionó, se encuentra en uso y es empleado por el personal policial del SIPOL, el mismo que, actualmente brinda una serie de herramientas como es: acceso a consultas de base de datos públicas e institucionales, remisión de documentación de inteligencia, actualizaciones normativas de inteligencia, principales noticias de interés policial y otras informaciones inherentes a la función policial.

El emplear una plataforma activa, para difundir y posteriormente estandarizar el prototipo, constituye una ventaja competitiva sustancial, pues ya está en uso y es constantemente actualizada por el propio personal del Departamento de Seguridad Digital de la DIRIN-PNP, tiene un alcance nacional y gran parte de los efectivos de inteligencia policial, ya se encuentra familiarizado con su empleo.

La inclusión del prototipo en el aplicativo, en primera instancia, correría con la adición de la información desarrollada que se anexará al presente, la que se proporcionaría en archivo digital; para el efecto, se debe diseñar las once *sub-pestañas* de acceso, conforme al modelo del prototipo presentado, a su vez, estas deben brindar bandejas adicionales que amplíen y proporcionen herramientas para cada ítem.

A niveles costos operativos de la inclusión del prototipo, en primer término, se emplearía a un programador de la DIRIN-PNP, que se encargaría de la elaboración del diseño y su inclusión en la plataforma; este desarrollador, por lo general es un efectivo policial con la capacitación adecuada, posterior a ello, también debe cotizarse el empleo de la plataforma y equipos, además de la asignación de por lo menos un responsable para la administración,

retroalimentación y mejoramiento del prototipo; este responsable, no sólo debe tener conocimiento de informática, debe comprender lo que concierne en sí, la metódica de la técnica de Inteligencia Operativa Policial.

Además, se debe considerar otros costos, como es la capacitación y socialización en el empleo del prototipo, cuyos montos pueden ser muy variables, en razón que será de alcance nacional; ello, en función al tiempo que se ha estimado para la puesta en funcionamiento del prototipo propiamente dicho que es un año, y, para su estandarización, cuyo horizonte estimado es a los dos años.

En función a dichos factores, se ha elaborado una tabla en el que se expresa los costos aproximados para la actualización del aplicativo “Súper Búho” que, constituye la apuesta que hace el presente proyecto.

Tabla 21: Presupuesto requerido para la ejecución del prototipo

TIPO DE ACCIONES		PRIMER AÑO				SEGUNDO AÑO	TOTAL
		03 MESES	03 MESES	01 MES	03 MESES	12 MESES	
DILIGENCIAMIENTO DE AUTORIZACIONES Y PERMISOS		12,000					12,000
CAPACITACIÓN Y SOCIALIZACIÓN	CAP. PRESENCIAL		3,000				3,000
	CAP. VIRTUAL		1,000				1,000
	CAP. MIXTA		15,000				15,000
	VIÁTICOS		50,000				50,000
IMPLEMENTACIÓN	PROGRAMADORES Y DESARROLLADORES			7,000	10,500	42,000	59,500
	EQUIPAMIENTO			1,000	3,000	12,000	16,000
	LICENCIAS			500	1,500	6,000	8,000
ACOMPañAMIENTO Y MONITOREO	LIMA					42,000	42,000
	CAPITALES DE DEPARTAMENTO					60,000	60,000
T O T A L		12,000	69,000	8,500	15,000	162,000	266,500

Nota. Elaboración propia

El costo total proyectado de la puesta en ejecución del prototipo en el horizonte de 02 años, hasta lograr su estandarización, se estima en S/. 266,500 soles; el cual, en mayor medida se compone de gastos corrientes, como es pago de

remuneraciones al personal policial encargado de la programación, diagramación, desarrollo y monitoreo (42.6%); adicionalmente, otros gastos también corrientes, como: licencias, depreciación de equipamiento y materiales de capacitación (16.13%) y, finalmente gastos de viáticos al personal encargado del acompañamiento y monitoreo (41.28%); conforme a las tablas 16 y 17.

Tabla 22: *Detalles del tipo de gasto para la ejecución del prototipo*

DETALLES	VALOR	PORCENT.
REMUNERACIONES	113,500	42.59 %
VÍATICOS	110,000	41.28 %
LICENCIAS	8,000	3.00 %
DEPRECIA. EQUIPOS	16,000	6.00 %
MATERIALES CAPAC.	19,000	7.13 %
TOTAL	266,500	100 %

Nota. Elaboración propia

El costo que implica la puesta en ejecución del prototipo, es largamente beneficiosa, tanto para la institución policial, como para la sociedad peruana; pues, permitirá que se experimente una mejora sustancial en la efectividad de la Policía Nacional que, se materializará con certeros golpes frente a las modalidades delictivas de más alto impacto, como es el crimen y delincuencia organizada, capturas, incautaciones de armas y medios delictivos y la desarticulación definitiva de estos grupos delincuenciales. Cabe señalar que, en la cadena de valor que atañe a la Seguridad Ciudadana, también se encuentra otros actores, como es el Ministerio Público, el Poder Judicial y el INPE, y sólo la acción conjunta de estos actores, nos llevará a alcanzar resultado de la intervención pública como es reducir el índice de percepción de inseguridad ciudadana y, de victimización, y como impacto ulterior, erradicar la violencia, fortalecer la seguridad ciudadana y asegurar la convivencia pacífica de la población.

CONCLUSIONES

1. Un reporte comparativo del INEI, señala que entre los semestres de julio-diciembre 2019 en relación a julio-diciembre 2020 (INEI, Estadísticas de Seguridad Ciudadana, 2021), existe un decrecimiento en la *percepción de inseguridad ciudadana*, en el orden del 2,7% en el consolidado nacional urbano; del mismo modo, la *victimización*, tuvo un decrecimiento del orden de 5,1%. Así mismo, en el citado espectro temporal, la población del área urbana, considera que es más proclive de sufrir el robo de dinero, cartera o teléfono celular, seguido del robo de su vivienda, modalidades que normalmente, son cometidas por bandas criminales.
2. Pese a la disminución en los indicadores de *percepción de inseguridad ciudadana* y *victimización*, la inseguridad ciudadana sigue siendo uno de los problemas públicos más recurrentes que agobia al país, afectando en mayor medida a los departamentos de Madre de Dios, Tumbes, Lima provincias, Pasco y la Provincia Constitucional del Callao.
3. Es así que, la falta de Seguridad Ciudadana *-inseguridad ciudadana-*, es considerado como parte del *Primer Objetivo: Fortalecimiento de la democracia y Estado de Derecho* de las *35 Políticas de Estado del Acuerdo Nacional*, descrito como la *Política 7: erradicación de la violencia, fortalecimiento del civismo y seguridad ciudadana*; así mismo, el *Plan Bicentenario Perú al 2021*, considera a la *seguridad ciudadana*, dentro del *Eje estratégico 02: "oportunidades y acceso a los servicios"*, asignándole el *objetivo específico 6: "Seguridad ciudadana mejora significativamente"*.
4. En la cadena de valor de la justicia penal, interactúan una serie de actores públicos, a saber: la Policía, el Ministerio Público, el Poder Judicial y el INPE; a

efecto de que se perciba una mejora, y se disminuya o mitigue la percepción de inseguridad ciudadana, es necesario la existencia de un compromiso de todas estos actores -incluidos los gobiernos locales-, optimizando sus procesos a efecto de dotarlos de efectividad, a fin de atacar el citado problema público.

5. En la década de 1990, la Policía Nacional del Perú sistematizó la técnica de Inteligencia Operativa Policial, cuyo patrón de acción, básicamente consistía en que, ante un determinado hecho criminal, una sola dependencia policial realice acciones de inteligencia e investigación criminal para su esclarecimiento; a la fecha, de 108 órganos de inteligencia que se vinculan con el combate contra la delincuencia a nivel nacional, tan sólo 08 desarrollan la técnica de Inteligencia Operativa Policial; siendo estas últimas, las que han tenido resultados superlativos en el desbaratamiento de organizaciones criminales.
6. La técnica de Inteligencia Operativa Policial, no es aplicada por todos los organismos de inteligencia policiales que se vinculan directamente al combate contra la delincuencia, por diversos factores; habiéndose identificado como el principal, a la *falencia en la integración de la normatividad de inteligencia con el Código Procesal Penal*; factor que a su vez, se disgrega en la deficiente aplicación de la operatoria de inteligencia por desface de la Doctrina de Inteligencia Policial, el desconocimiento de los procedimientos operativos de la técnica de Inteligencia Operativa Policial y la ineficacia del procedimiento operativo e inteligencia e investigación. Este factor, hace que muchos titulares de los organismos de inteligencia policiales, consideren que no están legalmente facultados a desplegar la técnica de Inteligencia Operativa Policial; además de existir desconocimiento en cuanto a la aplicación de la misma.

7. Ante la problemática advertida en el presente, es necesario poner en el tapete soluciones novedosas que permitan hacer un viraje significativo en la acción policial frente a la inseguridad; si se desean resultados diferentes a los habitualmente obtenidos, esto, no se pueden alcanzar empleando los mismos métodos policiales que no dan las soluciones que la población espera; necesitamos aportar soluciones innovadoras que hagan la diferencia y, este es el camino que persigue el prototipo presentado.
8. La estandarización en la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial en los organismos de inteligencia policial, permitiría mejorar la eficacia de la Policía Nacional, en lo referente al combate contra la delincuencia, pudiendo aplicarse, para el desbaratamiento tanto de organizaciones como bandas criminales; cuya accionar, es la principal causa que incrementa la percepción de inseguridad ciudadana.
9. El prototipo diseñado, consiste en el desarrollo doctrinario de la técnica, en base al análisis de la normatividad, precedentes jurisdiccionales, doctrina y experiencia de buenas prácticas; ello, se insertará como una actualización del aplicativo *Súper Búho*, con el propósito de que esté al alcance de los agentes que integran los organismos de inteligencia policiales, además, de incluir una serie de acciones de socialización y capacitación en cuanto al contenido de la técnica y de la actualización del aplicativo; todo ello, con el fin de estandarizar la aplicación de la Inteligencia Operativa Policial; cabe precisar que, la sola actualización del aplicativo no constituye la solución definitiva a la problemática advertida, para tal efecto, es necesario acciones adicionales como, actualizar la doctrina de Inteligencia en base al contenido que se presente en el proyecto y emitir documentación preceptiva a nivel de la institución policial. que promueva

la aplicación de la técnica de Inteligencia Operativa Policial de manera progresiva.

10. El prototipo planteado, se encuadra en el *Programa estratégico 22* -Programa nacional de Seguridad Ciudadana- "*mejora de procesos*", en el *Lineamiento de Política de Seguridad Ciudadana N° 01*: "prevenir, disuadir y sancionar las conductas y las prácticas sociales que afectan la tranquilidad, la integridad y la libertad de las personas, así como la propiedad pública y privada", del *Objetivo Nacional*: "Igualdad de oportunidades y acceso universal a los servicios básicos", del "Plan Estratégico de Desarrollo Nacional - Perú al 2030".



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuerdo Nacional. (2002). *Las 35 políticas del Estado del Acuerdo Nacional*. Obtenido de http://rissanfrancisco.gob.pe/wp-content/uploads/2019/12/Pol%C3%ADticas-de-Estado-del-Acuerdo-Nacional_actualizado-Feb2019-min.pdf
- Alburquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local*. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo Argentina.
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2000). *Convención contra la Delincuencia Organizada Transnacional*. Obtenido de https://www.oas.org/csh/spanish/documentos/Convenci%C3%B3n%20de%20Palermo%20_E SP.pdf
- Becerra, C. (2017). *El origen de la Hidra - Crimen organizado en el norte del Perú*. Lima: Aguilar.
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: CEPAL-GTZ.
- Cabrera, A. R., Ledezma, M. T., & Rivera, N. L. (2011). El impacto de la rotación de personal en las empresas constructoras del estado de Nuevo León. *Contexto - Revista de la Facultad de Arquitectura*, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Carnevali, R. (2014). Hacia un injusto penal de la criminalidad organizada. *Revista de Derecho - Universidad Católica del Norte Vol. 21. Núm. 2*, 61-101.
- Ceplan. (2011). Obtenido de file:///C:/Users/Stalin/Downloads/plan_bicentenario_ceplan.pdf
- Ceplan. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional*. Obtenido de file:///C:/Users/Stalin/Downloads/plan_bicentenario_ceplan.pdf
- Ceplan. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional*. Obtenido de file:///C:/Users/Stalin/Downloads/plan_bicentenario_ceplan.pdf
- Ceplan. (2011). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional*. Obtenido de file:///C:/Users/Stalin/Downloads/plan_bicentenario_ceplan.pdf
- Ceplan. (2018). *Guía de Políticas Nacionales*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2305903/CEPLAN%20-%20Gu%C3%ADa%20de%20Pol%C3%ADticas%20Nacionales.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill Educación.
- CIDH. (1998). *Caso de la "Panel Blanca" (Paniagua Morales y otros) Vs. Guatemala*. Obtenido de https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_37_esp.pdf
- Colchado, H., & Delgado, F. (2021). Mejorar las investigaciones policiales desarrolladas por las unidades especializadas de investigación criminal de la PNP en los megaoperativos, en la lucha contra el crimen organizado vinculado a las principales economías ilegales del país. *Tesis para optar el grado de Maestro*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Conasec. (2018). *Plan Nacional de Seguridad Ciudadana*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/754615/PlanNacionalSeguridadCiudadana.2019-2023_parte1_.pdf
- Corte Superior de Justicia de Arequipa. (2014). *Conversatorio del Pleno Jurisdiccional Distrital Penal*. Obtenido de Tema N° 01 "Los nuevos elementos de convicción en la audiencia de prisión preventiva: <https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/b9d68a8045da81e8810a9b021c5bb19c/img-X15130159-0001.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=b9d68a8045da81e8810a9b021c5bb19c>
- Cortez, V. Y., & Parra, C. R. (2013). Aproximación a la base teórica de la inteligencia policial. *Revista Criminalidad*, 165-185.
- Dammert, L., Mujica, J., & Zevallos, N. (2021). *Balance de Investigación en Políticas Públicas 2011-2016 y Agenda de Investigación 2017-2021*. Lima: Consorcio de Investigación económica y social.
- Dammert, L., Mujica, J., & Zevallos, N. (2021). *Balance de Investigación en Políticas Públicas 2011-2016 y Agenda de Investigación 2017-2021*. Lima: Consorcio de investigación económica y social.
- Dammert; Mujica; Zevallos. (2021). *Seguridad Ciudadana, Balance de Investigación de Políticas Públicas 2011-2016 y Agenda de Investigación 2017-2021*. Lima: Consorcio de investigación económica y social.
- De La Corte, L., & Giménez-Salinas, F. (2010). *Crimen Organizado - Evolución y claves de la delincuencia organizada*. Barcelona: Ariel.
- Dini. (2014). *Doctrina de Inteligencia Nacional - Fundamentos Doctrinarios*. Lima.
- Dini. (2021). *Doctrina de Inteligencia*. Lima: Dirección Nacional de Inteligencia.
- Dirin PNP. (2021). *Doctrina de Inteligencia Policial*. Lima: Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú.
- Dirin PNP. (2021). *Doctrina de Inteligencia Policial*. Lima: Dirección de Inteligencia PNP.
- El Peruano. (2021). *Fiscalías Especializadas contra la Criminalidad Organizada investigaron 582 casos*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia/116394-investigaron-582-casos-de-crimen-organizado-durante-el-2020>
- Escuela del Ministerio Público. (2013). Obtenido de Guía de actuación fiscal en el Código Procesal Penal: https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/publicaciones/guia_actuacion_fiscal.pdf
- Fernández, H. (30 de octubre de 2019). *Economía Tic*. Obtenido de Diferencias entre crecimiento económico y desarrollo económico: <https://economiatic.com/diferencias-crecimiento-desarrollo-economico/#:~:text=Alcance%3A%20El%20desarrollo%20econ%C3%B3mico%20se,tiene%20un%20enfoque%20m%C3%A1s%20cortoplacista>.
- Fiscalía General de la Nación. (2009). *Manual de Procedimientos de la Fiscalía en el Sistema Penal Acusatorio de Colombia*. Obtenido de <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/wp-content/uploads/2012/03/spoa.pdf>

- Gastrow, P. (2011). *A report on transnational organized crime and state erosion in Kenya*. New York: International peace Institute.
- Gorriti, G. (2017). *Sendero Historia de la guerra milenaria en el Perú*. Lima: Planeta.
- INEI. (2015). *Perú: La victimización en las empresas, 2015 - Síntesis Estadística*. Obtenido de <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/la-victimizacion-en-las-empresas-2015.pdf>
- INEI. (2021). *Estadísticas de Seguridad Ciudadana*. Obtenido de Informe Técnico N° 02-Junio 2021: https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_seguridad_nov20_abr21.pdf
- INEI. (2021). *Estadísticas de Seguridad Ciudadana*. Obtenido de https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_seguridad_ciudadana_1.pdf
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (2011). *Derechos Humanos, seguridad ciudadana y funciones policiales. Módulo Instruccional*. Obtenido de <https://www.iidh.ed.cr/iidh/media/1556/acceso-justicia-modulo-2011.pdf>
- Jiménez Bacca, B. (2000). *Manual de Inteligencia Operativa Policial*. Lima.
- Karaosmanoglu, E., & Melewar, T. (2006). Corporate Communications, identity and image: A research agenda. *Jo. Journal of Brand Management*, 196-206.
- López Hernández, J. (2009). *El concepto de legitimidad en perspectiva histórica*. Obtenido de Cuadernos electrónicos de Filosofía del Derecho N° 18: <https://ojs.uv.es/index.php/CEFD/article/view/116>
- Meza, A. (20 de marzo de 2019). *Forbes México*. Obtenido de Rotación de personal: cinco tips para reducirla: <https://www.forbes.com.mx/rotacion-de-personal-cinco-tips-para-reducirla/>
- Mininter. (2017). *Megaoperativos contra el crimen organizado*. Lima: JB Grafic EIRL.
- Ministerio Público. (2018). Obtenido de <https://www.mpfm.gob.pe/observatorio>
- Navarro Abarzúa, I. (2005). *Capital Humano: Su definición y alcances en el desarrollo local y regional*. Florida: University of South Florida.
- Paredes Vargas, C. (2002). *La exigencia de miedo insuperable en el Código Penal Peruano de 1991*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Peña Cabrera, A. (2016). *Crimen organizado y sicariato*. Lima: Ideas solución.
- Peña Cabrera, A. (2016). *Crimen Organizado y Sicariato*. Lima: Ideas solución editorial SAC.
- Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de Gestión Vol. 14 - N° 1 Universidad del País Vasco*, 97-126.
- PNUD. (2013). *Sinopsis: Seguridad Ciudadana*. Obtenido de <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/crisis-prevention-and-recovery/IssueBriefCitizenSecurity.html>
- Polonsky, M. (2006). Nueva clasificación para las importaciones de Bienes de Capital. *Revista del Comercio Exterior e Integración N° 7*, 134.

- Prado Saldarriaga, V. R. (2013). *Criminalidad Organizada y Lavado de Activos*. Lima: IDEMNSA.
- Pucp. (2019). *Proyecto Final de Innovación*. Lima: Maestría de Gobierno y Políticas Públicas de la Escuela de Gobierno y Políticas Públicas.
- Quiroz Norris, A. (2013). *Historia de la Corrupción en el Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- RAE. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://www.rae.es/drae2001/doctrina>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robles Román, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Estado de México: Red Tercer Milenio S.C.
- Rodríguez, M., Ugaz, A., Gamero, L., & Schönboham, H. (2009). *Manual de la Investigación Preparatoria del proceso penal común*. Lima: GTZ Cooperación técnica alemana.
- Rueda, N. (2011). *La eficiencia y su importancia en el sector público*. Obtenido de http://www.extoikos.es/pdf/n1/extoikos_numero1.pdf
- Salazar Pérez, R. (2011). Los miedos ocultos en la sociedad del Siglo XXI. *Theomai* N° 23.
- Sánchez Velarde, P. (2020). *El nuevo proceso penal - El proceso penal ordinario*. Obtenido de https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/512_cpp_2004.pdf
- Sanz Gallegos, J. (2018). *La exclusión de los elementos de convicción ilícitos a la luz de los derechos fundamentales*. Arequipa: Universidad Católica Santa María.
- SINASEC. (2015). *Compendio de normas legales*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Londres: W. Straham & T. Cadell.
- Sotelo, A. (2014). *La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica*. Obtenido de <https://asip.org.ar/la-cadena-de-valor-publico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colision-metodologica/>
- Tombs, S., & Whyte, D. (2016). *La empresa criminal. ¿Porqué las corporaciones deben ser abolidas?* Barcelona: Icaria.
- Zúñiga Rodríguez, L. (Junio de 2016). *DIALNET - El concepto de criminalidad organizada transnacional: problemas y propuestas*. Obtenido de <file:///C:/Users/Stalin/Downloads/Dialnet-ElConceptoDeCriminalidadOrganizadaTransnacional-5627154.pdf>

ANEXO

Anexo 1: Desarrollo teórico doctrinario de la Técnica de Inteligencia Operativa Policial.

Elementos que determinan la existencia de una Organización Criminal

Conforme lo señala el artículo 2° de la Ley N° 30077 “Ley Contra el Crimen Organizado, así como el artículo 317° del Código Penal Peruano, para que se determine la existencia de una Organización Criminal, deben existir “criterios”, que bien podemos llamarlos “elementos” y podemos afirmar que son ocho los que componen el tipo de Organización Criminal; cabe señalar que la existencia de estos elementos son concurrentes, es decir, al no cumplirse con establecer la vigencia o validez de alguno de ellos, sería motivo para que se puede determinar que no se está frente a una Organización Criminal, en todo caso se estaría frente a una Banda Criminal, de acuerdo a lo señalado en el artículo 317.B° de la ley penal sustantiva.

En consonancia a lo antes señalado, haremos una enumeración de los elementos que componen el crimen organizado, así como lo que, a la luz de la doctrina desentraña cada uno de los mismos; así mismo, precisamos que algunos *ítems* que refuerzan este desarrollo, ya han sido abordados en la investigación, por lo que se obviará dentro del texto siguiente:

(1) Cualquier tipo de organización

Las organizaciones criminales no siempre no han nacido como tal, su constitución actual obedece al crecimiento de las mismas; es posible que se hayan iniciado a partir de la unión de algunos delincuentes que cometían sus ilícitos y se iban perfeccionando en su modalidad, abarcando mayores áreas de terreno, “diversificando” su accionar, así como buscando la participación de nuevos colaboradores, que muchas veces son eventuales o periféricos, pues pueden ayudar en una acción en particular, pero ello no quiere decir, que formen parte de dicha estructura criminal.

Como funcionarios encargados de hacer frente a dicha lacra social, ni siquiera mínimamente debemos pensar que una organización criminal, va a tener una estructura rígida, o una que se parezca a una empresa formal,

mucho menos a alguna organización militar o policial; no necesariamente vamos a encontrar a un gerente, a un encargado de recursos humanos, otro de contabilidad, un coaching o algo así; no debemos asumir que encontraremos una organización piramidal, estratificada, lineal u otra, debe bastarnos que encontremos algún tipo de organización que obedezca a una inferencia lógica y cumpla con “ordenar los procesos” de la organización criminal.

La forma como se desenvuelve una organización criminal, es bastante peculiar, capaz de “competir” y superar a cualquier negocio lícito; en tal sentido en algunos sectores académicos y vinculados al combate contra dicha lacra social, se ha comparado la perversa maquinaria criminal con el funcionamiento de empresas formales.

Alonso Peña Cabrera Freyre, señala que, a diferencia de la delincuencia común, el crimen organizado es una suerte “empresa” estructurada, jerarquizada y con relaciones de subordinación al interior de la misma, que genera múltiples ganancias; de ello, se colige que si bien su fin primordial es el económico, este suele trascender a otros aspectos, como el social, es así que el mayor cargo en la organización, le otorga otro status a cada integrante, así como el acceso a dividendos diferenciados en relación a los integrantes de menor nivel de la organización; esto quiere decir que, en el supuesto que para cometer una acción dentro de la cadena criminal, la recompensa dineraria que se le otorga al “brazo armado” o “gatillero” en el argot delincencial, no es la misma que se le da, por ejemplo, a quien se encarga de ocultar las armas; en tal contexto existen condicionantes que identifican y diferencian a los “eslabones productivos” de esa empresa criminal, a saber: gravedad, grado de asociación, estructura y personalización³⁰.

El concepto de “Empresa Criminal” también ha sido acuñado en otras latitudes; principalmente para vincular a empresas “formales” en prácticas criminales, sin embargo estas no llegaban a ser “violentas”, como el caso de empresa Volkswagen que manipuló un software para “disimular” las emisiones

³⁰ FERNÁNDEZ J. Crimen Organizado, Artículos Doctrinales. 2008.

de los vehículos del citado grupo empresarial³¹; en el Perú, somos testigos de primera mano que, la transnacional “Odebrecht”, poseía una maquinaria criminal muy bien orquestada que comprometió y sigue poniendo en jaque a líderes de opinión, políticos, periodistas y hasta Presidentes de la República.

(2) Cualquier tipo de estructura

El abogado peruano James Reátegui Sánchez, señala que, la condición de una “estructura criminal”, quiere decir que deba existir una suerte de organigrama con la subsecuente división jerárquica y funcional, lo principal, es no se deba perder la noción que se está frente a una agrupación ilícita propiamente dicha³²; dicha concepción, ha sido rebatida por el abogado Marcial Páucar Chappa, quien señala, que existen estructuras criminales flexibles, que se constituyen en la antípoda de los grupos delictivos clásicos y de estructura rígida; estas grupos criminales flexibles, encuentran una mayor funcionabilidad a sus prototipos horizontales. (Páucar, p. 164).

En el mismo sentido Leandro Reaño Peschiera, considera que, para el requisito de una “base organizativa”, no debe buscar equiparse a alguna existente en una empresa, negocio u otra asociación de carácter civil que persiga fines lícitos; basta que esta “base organizativa”, sea idónea para lograr fines delictivos”. (Reaño, p. 300).

El Acuerdo Plenario N° 01-2017-SPN señala que, para determinar la existencia de una estructura criminal, primero, se debe partir de un análisis de la funcionabilidad de esta, a partir de las tareas y actividades que realizan sus miembros; en tal sentido, se debe probar la efectividad de la estructura de la organización que se presenta, más allá, de la simple presentación de un organigrama.³³

El año 2002 el CICP (*Centro for International Crime Prevention*) en cooperación con la UNICRI (*United Nations Interregional Crime and Justice*

³¹ “La Empresa Criminal” ¿Por qué las corporaciones deben ser abolidas?, de Steve Tombs y David Whyte.

³² El delito de asociación ilícita para delinquir y su relación con el principio de cosa juzgada (p. 105).

³³ El delito de organización criminal: definición, estructura y sanción; disponible en URL: <https://idehpucp.pucp.edu.pe/notas-informativas/el-delito-de-organizacion-criminal-definicion-estructura-y-sancion/>

Resarch Institute) dirigió una investigación en 16 países y El Caribe, reuniendo información de 40 agrupaciones criminales contemporáneas, analizándose perfiles como, estructura, tamaño, grado de violencia, identidad social y étnica, actividades, operaciones transfronterizas, corrupción, influencia política, cooperación con otros grupos de organizaciones criminales; dando como resultado 5 sub-tipologías, agrupadas a su vez en 2 tipologías, que se pasan a detallar y se describen en el libro “El delito de Organización Criminal”³⁴:

(a) Tipologías Rígidas

- Tipología 1: Jerarquía Estándar

También se le conoce como estructura piramidal, es la más clásica, rígida, tradicional y común entre estos grupos³⁵; presente una clara línea de jefatura o liderazgo centralizada, a partir del cual, se originan estratificaciones y asignación de roles a sus integrantes³⁶.

- Tipología 2. Jerarquía Regional

Al igual que la tipología estándar, el liderazgo está concentrado en un solo ente; siendo su peculiaridad, que se repiten estos esquemas organizativos en más de una región, departamento o provincia, con una cúpula que puede disponer y hasta tener cierta autonomía en el ámbito local; sin embargo, siempre está supeditado al ente directivo de la organización a nivel nacional.

- Tipología 3: Agrupación Jerárquica

Esta es una forma de estructura compleja, por lo que la doctrina la denomina “estructura corporativa”, en la cual, se concentra más de una organización o grupo criminal³⁷; la dirigencia de este “consorcio”, se delega a una suerte de “núcleo directivo”, y este, adopta decisiones que deben ser acatadas por la totalidad de los integrantes de la organizaciones o grupo asociados.

³⁴ PÁUCAR CHAPPA, Marcial, Lima 2016, p. 171-185.

³⁵ BEARE, Margaret E. “Encyclopedia of Transnational Crime and Justice. Washington DC. 2012, p. 438.

³⁶ PRADO SALDARRIGAGA, Víctor, “Criminalidad Organizada”, Lima 2006, p. 58-59.

³⁷ LÓPEZ MUÑOZ, Julian, “Criminalidad Organizada, aspectos jurídicos y criminológicos, Madrid 205, p. 96.

(b) Tipologías Flexibles

- Tipología 4: Grupo Central

Es la más representativa de las estructuras flexibles, siendo una de las más frecuentes estructuras criminales modernas; su composición y operatoria, se basa en la adaptabilidad a determinadas situaciones, ninguno de sus integrantes es totalmente imprescindible; sus roles se basan en dos aspectos fundamentales; el primero que prefieren tener pocos integrantes, y la segunda, es al alto grado de especialización de estos últimos.

Los “grupos centrales”, no buscan tener alguna identidad social en particular, su estructura obedece a la obtención de mayores beneficios para sus integrantes, pretender ser “invisibles” para la comunidad; su característica es la especialización; están, por ejemplo, las organizaciones de hackers, las que realizan acciones de ingeniería financiera para blanquear dinero, entre otras.

- Tipología 5: Red Criminal

Toma el nombre, en alusión a la red artesanal de pesca; esta se encuentran unidad por puntos nodales *-representados por “hombres claves”-*, siendo los que son el soporte de la organización, es decir, fortalecen la red, a su vez se enlazan con otros grupos por “conexiones propias”; en tal virtud sus miembros son reducidos, existiendo en su lugar “colaboradores temporales³⁸”; es más los integrantes de la organización, frecuentemente no se consideran por sí mismos parte de la misma³⁹.

El abogado Marcial Páucar Chappa, señala que, adicionalmente a las tipologías antes detalladas, también existen las “Organizaciones Criminales Hidras” o bicéfalas o pluricéfalas; en que los líderes pueden serlo en diferentes grados o niveles, debido a que

³⁸ DE LA CORTE IBÁNEZ & GIMÉNEZ SALIANS Framis, “Crimen Organizado, Evolución y Claves de la Delincuencia Organizada.- Barcelona 2010, p. 268.

³⁹ BEARE, Margaret E. “Encyclopedia of Transnational Crime and Justice. Washington DC. 2012, p. 439.

muchas de las tareas de dirección dependen de más de una persona, considerando la naturaleza de la actividad que puede ser de gestión, financiamiento, ejecución, etc (Páucar p. 234-235); sin embargo, a nuestro criterio, esta tipología se asemeja a la estructura denominada “Grupo Central”.

(3) Integrada por tres o más personas

El Convenio contra la Delincuencia Organizada Transnacional, señala que, la Organización Delincuencial debe ser integrada “por más de dos miembros” y la legislación nacional “de tres a más miembros”; es claro que ambas posturas no se contraponen y para asumir que estamos frente a una organización criminal, por lo menos debemos tener a tres individuos que pertenecen a la misma.

La Ley contra el Crimen Organizado N° 30077, señala que son tres las conductas típicas en el delito de Organización Criminal, a saber: “Constituir”, “promover” e “integrar”; cabe señalar que dicha figura “Constituir, promover o integrar una organización criminal”, es un tipo penal alternativo y subsidiario; es decir en el supuesto caso que no se pueda establecer la participación de todos los agentes en el “negocio principal” de la organización criminal *-delitos “principales” de la organización-*, basta con probar su pertenencia en el grupo estructurado, para lograr la condena de sus integrantes y confinar sus ilícitas actividades.

Partiendo de los verbos que señalan la conducta típica del delito de crimen organizado, Marcial Paucar Chappa, ha agrupado en tres las conductas de participación en la organización criminal, siendo estas las siguientes:

(a) Actos de Constitución

Estos actos, fluyen al inicio de la organización criminal, parte de la simple concepción y su moldeamiento.

En el acto de constitución, se da en la propia “especialidad” de la organización, y esta estructura, obedece a la asignación

de funciones a sus integrantes, para el logro de sus propósitos ilícitos.⁴⁰

En el caso de las organizaciones criminales, el acto de constitución, no se materializa mediante una declaración solemne, mucho menos la expedición de alguna suerte de documento que pueda dar fe de ello; basta la simple aceptación de los integrantes primigenios y su manifestación volitiva e inequívoca de obtener beneficios pecuniarios, mediante la ejecución de actos delincuenciales

(b) Actos de Promoción

Estos actos, se materializan en la cumplir ciertos verbos, como son el “facilitar” o “favorecer” el crecimiento o expansión de la organización criminal, buscando abarcar nuevas circunscripciones geográficas o “implementar”, nuevas modalidades delictivas (Páucar p.107).

Los actos de promoción que desarrollen sus integrantes, no deben estar dirigidos necesaria y únicamente a la realización del delito fin -“*negocio principal*”-, si no, su conducta o aporte, deben perseguir objetivos comunes a todos los miembros de la organización, lo que redundará para que puedan obtener mayores beneficios económicos.

Bajo estos actos de promoción, se deja abierto nuevos espacios para establecer la punibilidad de “colaboradores eventuales”, que antes no eran considerados en esta figura macro criminal, estos son los Agentes Periféricos no Integrantes, estos, en puridad, no son miembros “permanentes” de la organización criminal, sin embargo, han actuado en más de una ocasión con estos, con diversos aportes o actividades puntuales, y se puede decir, que se puede contar con ellos en la planificación o ejecución de un futuro ilícito penal; en este grupo

⁴⁰ HURTADO POZO, José & PRADO SALDARRIAGA, Víctor, “Manual

se encuentra a los “promotores” propiamente dichos, los colaboradores e incluso, los financistas.

A estos agentes periféricos, no debe confundírseles con los miembros inactivos, pues estos últimos, son aquellos que por un lapso de tiempo no han desplegado acciones en favor de la organización, pero a pesar de ello, no se han desvinculado absolutamente de la organización por diversos motivos; un ejemplo de miembro inactivo, es aquel que por problemas familiares o por estar intensamente buscado por la policía, ha viajado a otra localidad o país, esperando solucionar sus problemas personales o que se apacigüe su persecución (Páucar, p. 109).

(c) Actos de Integración

El integrar una determinada organización criminal, no constituye un acto que dependa solamente de la propia voluntad de alguna persona; si bien es cierto, una buena parte constituye el elemento volitivo del “postulante”, también depende de que este sea aceptado por los “directivos” de la organización⁴¹.

En el contexto antes citado, no basta que el sujeto quiera pertenecer a la agrupación criminal, si no que este sea aceptado por los dirigentes de la misma; entonces existe conocimiento de ambas partes de las conductas ilícitas que se van a cometer o planear; es en tal contexto que se sanciona el sólo hecho de pertenencia a la misma, al margen de la consecución del objetivo finalístico de la misma.

Para un ejemplo, se podría remitir a la secuencia cómica de la década de los 80, llamada “La Banda del Choclito”; dicho grupo tenía como líder al “Choclito” y tres integrantes: “Ojitos Lindos”, “Guayabera Sucia” y el “Mapache”; nunca pudieron concretar *-consumar y agotar-* un hecho delictivo, pero

⁴¹ CASTILLO ALVA, José Luis, “Asociación para delinquir”, Lima 2015, p. 120.

pertenecían a un grupo delictivo organizado, con asignación de roles y destinado a cometer delitos *-muchas veces violentos-*; al margen del resultado finalista de su acción *-desastroso, que normalmente quedaba en la fase de tentativa-*, bien podrían ser procesados y condenados, por el solo hecho de integrar una organización criminal.

(4) División de tareas y responsabilidades

El libro “El Origen de la Hidra”, transcribe una entrevista realizada por el autor, al Mayor PNP Robert Castro Marticorena, en el que señala que, para que exista esta “división de tareas y responsabilidades”, dentro del organigrama del grupo criminal -al margen cuál sea su tipo de organización-, todos los integrantes deben tener una determinada función y esta, debe obedecer a un orden lógico y funcional; es así que los dirigentes o líderes generalmente se dedican a labores de planificación, otros a la ejecución del acto delictivo propiamente dicho, unos a conseguir y manejar armas, vehículos; contadores que otorgan un orden a las ilícitas ganancias obtenidas, a la vez que “limpian” las mismas; abogados que conforman el “brazo legal” de la organización, se encargan de afrontar las detenciones y procesos de sus integrantes; también reclutan a funcionarios públicos del sistema de justicia y otros; estos, son parte de una “planilla” aparte, a los que le asignan un monto dinerario de manera mensual, con al fin de que les faciliten sus operaciones o simplemente se hagan de la vista gorda. (Becerra, p. 29).

Del texto glosado, queda claro a que se refiere, con el elemento “Asignación de roles” o “Diversificación de tareas”; sin embargo, la figura de crimen organizado, presente una línea *-que a veces puede parecer muy delgada-*, que lo separa de la coautoría. A fin de que queden claros estos criterios, vamos a citar algunos párrafos, esbozado por el abogado peruano Roberto Cáceres Julca:

- La actuación bajo la modalidad de crimen organizado se diferencia de la coautoría, en la medida, para que esta última se materialice, basta de la resolución común al hecho y la asignación de tareas, que se materializa en plano de igualdad entre sus participantes.⁴²
- La organización criminal tiene que estar configurada estructuralmente, esto es, poseer medios técnicos materiales y personales, destinados a un fin general de la organización, con objetivos y códigos de conducta comunes -“subcultura”-, con un sistema de toma de decisiones propio⁴³.

(5) Carácter Estable

En relación a este criterio para determinar la existencia de una organización criminal, es necesario acopiar información debidamente documentada, sobre el accionar de este grupo estructurado, Partes de Investigación, Atestados Policiales, antecedentes policiales, penales y judiciales de los integrantes de la misma y cualquier otro dato sustentable en el tiempo; si bien es cierto, que sobre los citados hechos ya podría haber un proceso penal en ciernes o concluido; la reunión de la citada información es necesaria, con el propósito de establecer que el accionar de esta grupo estructurado, no es circunstancial y permanece a través del tiempo con una variabilidad mínima.

También es necesario tener en consideración, que el “delito fin” o “negocio principal” a que se dedica la organización, no siempre va a ser el mismo que va a cometer, pues las organizaciones criminales tienden a innovar o “evolucionar” en cuanto a su “negocio criminal” o “delito fin”.

En consonancia a lo antes expresado, un claro ejemplo de esta evolución en cuanto al “negocio principal” de la organización, lo constituye la OOC. denominada “Barrio King”, liderada por el

⁴² CHOCLÁN MONTALVO, José Antonio, “Criminalidad Organizada - Aspectos sustantivos, procesales y orgánicos”; Madrid 2001, pag. 243.

⁴³ CHOCLÁN MONTALVO, José Antonio, IBIDEM.

delincuente Gerson Adair Gálvez Calle, que inició su actividad criminal en el puerto del Callao, primero requiriendo cupos extorsivos a las obras de construcción civil a cambio de “seguridad” o para el “gremio de construcción civil”; posteriormente cometían asesinatos en la modalidad de sicariato, cuando eran requeridos para tal efecto por otras organizaciones criminales *-principalmente las vinculadas al TID, en la modalidad de “preñado de contenedores con droga en el puerto del Callao”-* pero, al ver que este último “negocio” era sumamente rentable, también comenzaron a dedicarse a dicha actividad; como se ha apreciado, su “negocio principal” de la organización cambió o “evolució”, sin embargo conservaba básicamente la misma estructura, integrantes, grado de violencia y vínculos con malos funcionarios del sistema de persecución penal, entre otras características.

(6) Cualquier ámbito de acción

La categoría de “ámbito de acción”, fue introducida por Barbieri en 1991, con su artículo: “Los ámbitos de acción de las mujeres”; que son definidos, como espacios de interrelación social, de normas que rigen en distintos sectores⁴⁴.

Este concepto, traspolado al derecho penal y procesal penal, lo podemos entender en dos acepciones; la primera a un espacio geográfico y, otro, a un espacio socio-económico; al referirnos al aspecto espacial o geográfico, se refiere a cualquier lugar, departamento o provincia del Perú, inclusive que puede tener algún arraigo o conexión con el extranjero; y en relación al aspecto socio-económico, es materia de un desarrollo aún en construcción, puesto que la realidad demuestra que la evolución del delito es constante, ello sumado a la aparición de innovaciones tecnológicas; se hacen ilícitos con empleo de las TICs que, no encuentran una limitación aparente que pueda soportarlas; también con el empleo de las redes

⁴⁴ “Ámbitos de acción”; disponible en URL: https://www.lai.fu-berlin.de/es/e-learning/projekte/frauen_konzepte/projektseiten/konzeptebereich/bar_ambitos/contexto/index.html

sociales electrónicas; eso hace que el delito tenga múltiples “terrenos” en donde desenvolverse.

Es así, que el legislador ha previsto este desarrollo vertiginoso de las TICs y del delito, por lo que ha señalado como criterio “Cualquier ámbito de acción”, con el fin de tener un panorama más amplio, en el que la delincuencia no pueda sustraerse de la acción de la justicia penal.

(7) Voluntad criminal inequívoca

Las organizaciones criminales, al margen de que comentan o no una serie de ilícitos, su propia conformación y existencia representa un peligro que no se puede desconocer⁴⁵; debe quedar claro que el fin de su existencia es justamente infringir la ley; esto parte de un elemento volitivo de sus integrantes, quienes están resueltos a que su conformación obedece a un fin meramente criminal, cuyo fin ulterior es acopiar ganancias dinerarias ilícitas.

En mayor parte las organizaciones criminales *-salvo excepciones⁴⁶-*, se crean y expanden con un fin netamente lucrativo, centrándose su voluntad criminal a obtener grandes ventajas económicas con un mínimo de inversión, tratado de imitar un modelo empresarial; es por eso, que el abogado peruano Eduardo Oré Sosa, no considera al delito de Terrorismo, dentro del tipo penal de Organización Criminal.

Los beneficios económicos que obtienen las organizaciones criminales, también son empleados para actos de corrupción, con el propósito de sobornar a malos funcionarios públicos, logrando que la organización pueda operar con la menor resistencia posible.⁴⁷

⁴⁶ Existen organizaciones criminales que tienen otros objetivos menos crematísticos, como son aquellas que están altamente ideologizadas o las sectas religiosas. (ORÉ SOSA, Eduardo. “Organización Criminal, A propósito de la Ley N° 30077 Ley contra el Crimen Organizado.

⁴⁷ JIMÉNEZ VILLAJERO, Carlos, “Transnacionalización de la delincuencia y persecución penal”, Madrid 1998, p. 97.

(8) Comete uno o más delitos comprendidos en el Art. 3° de la Ley N° 30077

Con relación a este elemento o criterio, es posible que sea el más sencillo de desentrañar, pues, como se menciona se encuentra enumerado en el Art. 3° de la Ley N° 30077 “Ley contra el Crimen Organizado”, siendo veinte tipos penales y algunas circunstancias que agravan a los mismos, siendo repetitivo el glosarlos en el presente apartado.

Sin embargo, merece una especial atención, lo señalado en párrafo final de dicho artículo, pues señala que, dicha norma también se aplica a los hechos delictivos que se ejecuten bajo la conformación de una organización criminal, así como de otros delitos que se comentan en concurso con los previstos en el artículo en comento.

La norma jurídica tiene varias características que la diferencia unas de otras; una clasificación que surge del desarrollo doctrina, es aquella que las define como “normas sustantivas” y “normas adjetivas”; estas últimas relacionados a aspectos procesales; y de una revisión preliminar de la Ley N° 30077, podemos inferir que se trata de una norma mayoritariamente adjetiva o procesal, con algún componente penitenciario, es decir, que prevé aspectos relacionados al proceso penal en todas sus etapas.

El precepto señalado párrafos arriba, contempla dos situaciones de hecho, a saber: la primera, que se puede aplicar a cualquier delito cuya comisión sea mediante una organización criminal y; la segunda posibilidad, es que sea cometida en concurso con los con los delitos enumerados en el artículo 3°.

En primer término, definiremos que cuando habla que “*los alcances de esta Ley son de aplicación*”, es claro, que se refiera a los preceptos de carácter adjetivo o penitenciario que se pueden aplicar a un caso determinado; tanto en la etapa preparatoria, intermedia y juzgamiento y ejecución penitenciaria.

Entonces tendremos que las reglas adjetivas para el proceso que se establecen en esta norma, también se pueden aplicar para aquellos casos que, si bien se ha evidenciado la conformación de los siete primeros supuestos de una Organización Criminal, aún el delito no se encuentra en la previsión del Art. 3° de Ley N° 30077; y el segundo supuesto, que también implica el empleo de las normas procesales y penitenciarias, cuando exista un concurso real de delitos, y su conexión sea con algunos de los que se encuentra en la lista señalada en el Art. 3° de la referida Ley.

