

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE GOBIERNO



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ**

Título

**“La implementación de la inteligencia policial para la interdicción del
transporte terrestre de derivados cocaínicos del VRAEM
hacia Lima en el 2014”**

**Artículo publicable para optar por el grado de Magister en Ciencia Política
y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública**

Nombre del autor

Jorge Manuel Oviedo Rodríguez

Asesor

Mg. Nicolás Antonio Zevallos Trigo

Jurado

Ph.D. Eduardo Hernando Dargent Bocanegra

Mg. Noam Dante Valentín López Villanes

2016



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

- | | | |
|----|--------------------------------|----|
| 1. | Elementos teóricos del estudio | 03 |
| 2. | Metodología | 09 |

CAPITULO I

- | | | |
|------|---|----|
| 1. | El Ciclo de Producción de Inteligencia Policial de la OFINT-DIRANDRO | 12 |
| 1.1. | Modalidades de transporte de drogas y rutas utilizadas | 12 |
| 1.2. | La Oficina de Inteligencia de la DIRANDRO y el Ciclo de Inteligencia en el VRAEM | 15 |

CAPÍTULO II

- | | | |
|----|---|----|
| 1. | Problemas de implementación del Ciclo de Producción de Inteligencia policial | 22 |
|----|---|----|

CAPÍTULO III

- | | | |
|----|---|----|
| 2. | Causas de los problemas de implementación del Ciclo de Producción de inteligencia policial | 28 |
|----|---|----|

CONCLUSIONES 30

BIBLIOGRAFÍA 37

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como tema la Implementación de la inteligencia policial para la interdicción del transporte terrestre de derivados cocaínicos del VRAEM hacia Lima en el 2014. En esa zona del Perú, traficantes experimentados llevan a cabo el acopio, transporte y abastecimiento de grandes cantidades de derivados de cocaína desde las zonas de producción en el Valle cocalero del Río Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), en alianza estratégica con la Organización Terrorista “Sendero Luminoso” (OTSL). Por vía terrestre, estos productos son enviados a Lima para organizaciones delictivas internacionales, que utilizan el Puerto del Callao y el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez (AIJCH) para enviar las drogas a los mercados internacionales de consumo.

Al enfrentar esta problemática, los órganos de inteligencia de la DIRANDRO, durante sus diferentes actividades y operatoria procedimental, evidenciaron tener diversas limitaciones en su política de asignación, distribución, reasignación, incentivos y capacitación de personal. También, se encuentran problemas con los equipos de los que se dispone. Esta situación se agrava cuando otros factores entran a la ecuación, como la geografía (zonas accidentadas e inhóspitas) o el factor demográfico (población hostil y en contra). Además, algunas normas formales han resultado contraproducentes o limitadoras de la acción policial, durante el año 2014.

Debido a estos inconvenientes, la investigación se vuelve importante. Su estudio nos permitirá analizar el accionar de la Oficina de Inteligencia de la Dirección Antidrogas (DIRANDRO) y su impacto en las operaciones de interdicción contra organizaciones dedicadas al Tráfico Ilícito de Drogas (OOTID). El estudio se justifica entonces porque a su término no solo se habrá incrementado el conocimiento científico del “fenómeno” del transporte de derivados cocaínicos desde el VRAEM hacia Lima, sino que también será posible establecer recomendaciones sobre cómo abordar mejor la problemática.

La pregunta central de esta investigación ¿Cómo se implementó la inteligencia policial de la OFINT-DIRANDRO para la interdicción del transporte terrestre de derivados cocaínicos en la ruta del VRAEM hacia Lima en el 2014? Tiene como objetivo comprender la implementación la inteligencia policial de la OFINT-DIRANDRO para la interdicción de transporte terrestre de derivados cocaínicos en la ruta del VRAEM hacia Lima en el 2014. Esto se logrará i) describiendo la estructura formal de la inteligencia policial de la OFINT-DIRANDRO, a partir del análisis de los grupos estacionados en el VRAEM ii) determinando los problemas que esta Oficina tiene para implementar la inteligencia policial en el caso de estudio, y iii) explicando finalmente las causas de estas limitaciones.

Ante estas interrogantes, se tiene como hipótesis que a pesar que se desarrollaron diversos procedimientos de acuerdo al Ciclo de Producción de

Inteligencia Policial, los recursos, material y equipo resultaron insuficientes. A su vez, esta deficiencia en la administración de recursos económicos y la insuficiente asignación para equipos, constituyeron las limitaciones para la implementación de la inteligencia policial en el caso. Las causas de estas limitaciones se deberían a una inadecuada política de administración (incentivos) y poca de capacitación de personal. La geografía y problemas con la población también constituyen obstáculos para una administración adecuada.

El presente artículo consta de una aproximación inicial al tema en general del Tráfico Ilícito de Drogas, y los esfuerzos de los Estados por controlar este fenómeno delictivo, así como también de una breve reseña sobre las investigaciones académicas que se han suscitado. Terminada esta revisión, se explicará la metodología seguida en esta investigación, y se presentaran los hallazgos a la fecha. Finalmente, plantaremos una breve discusión de los descubrimientos logrados, a manera de finalizar esta reflexión.

1. Elementos teóricos del estudio

En el mundo globalizado del siglo XXI, el tráfico ilícito de drogas se ubica como una de las principales preocupaciones de los estados, principalmente por su naturaleza interestatal (CIA 1999). Esto se debe a que a diferencia de problemas nacionales, los estados tendrán la necesidad de cooperar en su labor al tratarse de un problema que va más allá de sus fronteras (UNODC

2012: 7). Con esto en mente, no es de sorprender que la literatura haya mostrado interés en estudiar el fenómeno del tráfico ilícito de drogas (Tullis 1991) (Peña 2013) (Kelly et al. 2005), así como también como las consecuencias y errores de la aproximación al problema (NEXOS 2010) (Castañeda 2010).

En América Latina, las investigaciones se han centrado en la producción de drogas, su relación con el aumento de la violencia (UNODC 2012: 5) y desplazamiento de cultivos agrícolas (CEPAL 2000: 13). De hecho, para el 2000, toda la cocaína en el mundo era producida en América latina, pasando la mitad de este producto hacia Estados Unidos y Europa a través del Caribe (CEPAL 2000: 16). Esto explica también por qué las políticas antidrogas iniciales vinieron impuestas desde fuera. Sin embargo, las políticas de erradicación de cultivos, de destrucción de laboratorios y de interdicción del tráfico de estupefacientes por el gobierno norteamericano no tuvieron el éxito esperado. Esto se debió en parte por incapacidad, en parte por falta de interés o colusión (Cotler 1999: 40-41) de los gobiernos locales. Y en algunos casos, trajeron efectos adversos, como en el caso de Colombia (Gaviria & Mejía 2011: 1). En el Perú quedó la “manifiesta incapacidad de la administración pública para diseñar planes y ejecutados con alguna eficiencia para combatir el narcotráfico” (Cotler 1999: 149), principalmente debido a la falta de recursos para contar con cuadros preparados y una buena organización que permita establecer planes a largo plazo. No es de sorprender entonces que para el

2008, el Perú junto con Colombia continúe siendo el principal productor de hoja de coca y cocaína (García & Antesana 2010:5).

El último dato no es particularmente alentador para el Perú. Aunque se continúan aplicando políticas de erradicación, un estudio comparativo del Instituto de Estudios Internacionales (IDEI) demuestra que mientras que Colombia aumentó casi 10 veces la erradicación de sus cultivos, el Perú ha mantenido en alrededor de 10 mil hectáreas su erradicación anual desde el 2001 hasta el 2008 (2010:11). Esto podría deberse a que el tráfico ilícito suele involucrar a sectores vulnerables de la población, es decir, a los más pobres (Cotler: 1999: 38). Los campesinos son captados para cultivar marihuana, coca o amapola, que resultan mucho más rentables que los cultivos lícitos. Hay un importante factor social en los campesinos que cultivan la hoja de coca. Estos lo hacen como parte de sus medios de subsistencia, no de lucro (WOLA 2003: 4). Por esta razón, se explica la encarnizada resistencia a la erradicación. El gobierno de Alejandro Toledo intentó enfrentar esta situación mediante inversiones, pero los programas de sustitución de cultivos han terminado siendo un fracaso. (CEPAL 2000: 13).

El párrafo anterior nos indica serias dificultades que los investigadores han encontrado en la aplicación de las políticas antidrogas en el Perú. En el texto Lanzando la aventura de la “coca cero”–Transición democrática y política antidrogas en el Perú se profundiza la explicación de los errores, alegando que la aplicación inicial de las políticas de erradicación durante los noventa se llevó a cabo con el específico objetivo de ganarse a EEUU como aliado para

mantener la dictadura, y el fracaso de los programas de desarrollo alternativo se dio porque no lograron reducir los niveles de pobreza entre los campesinos en diez años (2003: 7-8).

El tráfico ilícito de drogas es un problema público en el Perú si reconocemos que “el problema público es una construcción social y debe tener el reconocimiento de la misma sociedad” (Salazar 2012: 48). Si revisamos la historia, el problema de las drogas ha estado en la agenda del país desde hace más de veinte años. Por otro lado, si los problemas públicos como “impedimentos que el Estado a través del gobierno y la administración pública: nacional o local, debe resolver para que los sectores sociales integrantes de la sociedad puedan satisfacer sus necesidades” (Graglia 2012:36), también encontramos un problema, pues el tráfico ilícito de drogas trae consigo consecuencias negativas para sectores sociedad, como el aumento de la violencia.

El problema del tráfico de drogas se considera entonces un problema para el Estado. En respuesta, el aparato estatal debe hacerse cargo mediante la aplicación de políticas públicas. Estas pueden definirse como:

“Un instrumento de planificación, que permite la racionalización de los recursos disponibles, en un marco de permanente participación de los actores sociales involucrados. Según las definiciones más aceptadas, las políticas públicas se caracterizan por ser: (1) integrales (por abarcar sistemáticamente los derechos humanos en su conjunto); (2) intersectoriales (por comprometer acciones, planes y presupuestos de diferentes actores estatales); (3) participativas (por la intervención permanente de la población involucrada y por favorecer la democratización de las sociedad); (4) universales (por su cobertura sin exclusiones ni discriminaciones de ningún tipo); y (5) intergubernamentales (por comprometer entidades de los gobiernos centrales y locales).” (CIDH 2009: 22)

Gómez (ECLAC 2010) nos da una aproximación a las etapas que sigue todo proceso de políticas públicas. En cada una de estas es posible encontrar pistas sobre el desarrollo de políticas públicas relacionadas al tráfico de drogas. Estas se dividen en cinco:

1. Agenda política: Son los asuntos a los que reciben atención. Debe considerarse que existen influencias externas a lo que se considerará importante, pues existen “grupos que tienen el poder de remover titulares o deshacer a la organización si estas no responde a sus deseos” (Edelman 1952: 277).

2 y 3. Formulación de política pública y proceso de decisión: Aquí se identifica el problema, se busca alternativas, y se toma a una decisión.

4. Implementación: momento en que se lleva a cabo la decisión tomada, y pueden aparecer los posibles problemas de diseño o aquellos que no fueron considerados.

5. Evaluación: Conlleva la medición de que tanto se han logrado los objetivos propuestos

La etapa de implementación debe ser vista con más detenimiento. Para Lindblom, esta es la etapa más importante, y en ella se multiplican todos los problemas del proceso en general (1991: 83). Esto se debe a los problemas

para evitar conflictos y lograr consensos entre las burocracias de las múltiples agencias del estado que suelen encargarse de la implementación. La implementación experimentará cambios significativos en manos de los funcionarios (Lindblom 1991: 84). En esta etapa, los problemas se multiplican, evidentemente, si el Estado no cuenta con las capacidades adecuadas para llevar a cabo una buena implementación. Por capacidades, se entiende “las posibilidades de acción que tiene este complejo institucional a través de diferentes políticas públicas, programas, marcos institucionales y demás instrumentos. Un Estado, en términos analíticos, puede ser entonces adjetivado como “capaz” frente a sus modos de intervenir ante determinados contextos.” (Lattuada & Nogueira 2011: 32). Esta es quizá la etapa más problemática para los estados Latinoamericanos, y sobre todo el Perú, considerando la incapacidad de la administración pública que señala Cotler en lo que respecta a la lucha contra el narcotráfico (Cotler 1999: 149). Esta incapacidad es aún más preocupante si consideramos la importancia de los funcionarios para la implementación de las políticas públicas. Por estar más cerca al problema, tendrán más posibilidades de influir en él y por ende afectar los resultados de las políticas (Revuelta 2007: 145).

Si bien el tema del narcotráfico ha sido ampliamente estudiado tanto dentro como fuera del país, no existen estudios particulares sobre la labor de la Policía Nacional del Perú en la lucha antidroga desde una perspectiva de inteligencia policial. Con este texto, se pretende ilustrar el funcionamiento de esta valiosa herramienta, ejecutada por las unidades de inteligencia de la

DIRANDRO, pero además reconocer las limitaciones que afectan negativamente su labor. De esta manera, será posible proponer soluciones a la problemática, sino también hacer llegar a la opinión pública la necesidad de reformar los falentes de esta política pública.

Se asume que la creación de los organismos policiales (DIRANDRO) cumple con el proceso de formulación de políticas públicas establecidas por los autores revisados. Por ejemplo, una señalada como necesaria por el Banco Interamericano de Desarrollo, es la estabilidad (2006: 140). Aunque una característica parezca poco, por lo menos se le da la estabilidad en el tiempo a las políticas públicas elegidas, a través de los mandatos de estas dependencias policiales. De la misma forma, se utilizaron las conceptualizaciones de los autores revisados que es o debe ser una política pública para intentar hacer una evaluación actual de las políticas que guiaron la acción policial en el Ciclo de Producción de Inteligencia en el VRAEM, durante el periodo 2014.

2. Metodología

El presente estudio utiliza una perspectiva analítica-descriptiva, describiendo primero como se lleva a cabo el Ciclo de Producción de Inteligencia Policial, recabando información de primera mano sobre su funcionamiento, para luego establecer los problemas que lo afectan. Después, se identificaron las causas que lo afectan, analizando la información recogida en entrevistas a los involucrados en el proceso.

Para el estudio, se utilizó como herramienta principal las guías de entrevistas semi estructuradas de 15 preguntas abiertas. En algunos casos particulares, las entrevistas no pudieron ser realizadas de manera presencial, por razones de disponibilidad de los efectivos de inteligencia, cuya labor no permite agendar reuniones con facilidad. Para el caso de la data escrita, en casos particulares se utilizó fichas con el propósito de clasificar con mayor facilidad los hallazgos.

Tabla 1
Herramientas, instrumentos y lugares ricos en datos del estudio.

| Herramientas | Instrumentos | Lugares ricos en datos del Estudio |
|--------------------------------|--|---|
| Entrevistas semi estructuradas | Guía de Entrevista con 15 preguntas abiertas | A01 Funcionario PNP |
| | | A02 Funcionario PNP |
| | | A03 Funcionario PNP |
| | | A04 Funcionario PNP |
| | | A05 Funcionario PNP |
| | | A06 Funcionario PNP |
| | | A07 Funcionario PNP |
| | | A08 Funcionario PNP |
| | | B01 Servidor PNP |
| | | B05 Servidor PNP |
| | | B04 Servidor PNP |
| | | B02 Servidor PNP |
| | | B03 ServidorPNP |
| | | C01 Experto |
| | | C02 Experto |
| | | D01 Experto |
| D02 Experto | | |
| D03 Experto | | |
| D04 Experto | | |
| Revisión de archivo | Fichas | Guía de registro de fichas para información documental, Normativa e Informes de resultados de la DIRANDRO |
| | Archivo | OFINT y de sus Unidades dependientes de la OFINT estacionadas en el VRAEM |

Fuente: Elaboración propia.

Con el propósito de recabar la información necesaria, se viajó a la zona del VRAEM a mediados del mes de octubre del 2015. Se hizo contacto con efectivos de distintos niveles de la cadena de mando de la DIRANDRO, en especial aquellos que intervenían directamente en el ciclo de producción de inteligencia policial. Por motivos de sensibilidad de la información, sin embargo, no es posible revelar datos más precisos de los entrevistados.

La investigación desarrollada, se ha efectuado en estricto respeto y cumplimiento a lo establecido en el contenido del “Reglamento y Manual de Procedimientos del Comité de Ética para la Investigación con Seres Humanos y Animales de la Pontificia Universidad Católica del Perú”, respecto a los entrevistados (por la sensibilidad de la información que el caso amerita) siguiendo responsablemente los protocolos de reserva, protección y confidencialidad; habiéndose enfatizado en el Protocolo de Consentimiento Informado para cada uno de los participantes. Igualmente, se tuvo especial cuidado en el manejo y registro de fuentes de información escrita, acorde a la “Guía PUCP para el registro y el citado de fuentes 2015”.

CAPITULO I

1. El Ciclo de Producción de Inteligencia de la OFINT-DIRANDRO

El fracaso de las políticas de erradicación de los 90 ha obligado al Perú a hacer un giro en su aproximación al problema. A partir de la creación del Acuerdo Nacional, la lucha contra el narcotráfico se ha convertido en una política de estado, enmarcando una variedad de políticas públicas en diversas escalas. Entre ellas, la implementación de la inteligencia policial como una de las herramientas decisivas para frenar el tráfico ilícito de drogas. Para el año 2014, de acuerdo al Experto D04 “se concluyó que la principal cuenca cocalera del país, se encontraba en la jurisdicción del VRAEM donde los clanes familiares vinculados a organizaciones criminales internacionales realizaban sus actividades ilícitas”. De esta manera, este ámbito geográfico se volvió una zona de interés para el Estado, que fortaleció su presencia mediante Grupos de inteligencia regional, entre otras medidas (Experto D04).

1.1. Modalidades de transporte de drogas y rutas utilizadas

En el período 2014 existieron varias modalidades de transporte de drogas descubiertas por el GIR-A y la Unidad de Búsqueda del VRAEM, los grupos de campo en la zona. Una de ellas era el uso de “caletas”, un doble fondo que se acondicionaba en vehículos y en sus tanques de combustible. En un primer tramo, se utilizaba mochileros para trasladar la droga a pie hasta un

punto de reunión (o de acopio) para ser recogidos por camionetas modelo 4x4 (2 unidades, una que hace de “liebre” y la segunda que es la que está “cargada” con la droga). En una de las unidades se camuflaba la droga (en el chasis y tanque de gasolina del vehículo) para su traslado hasta Lima.

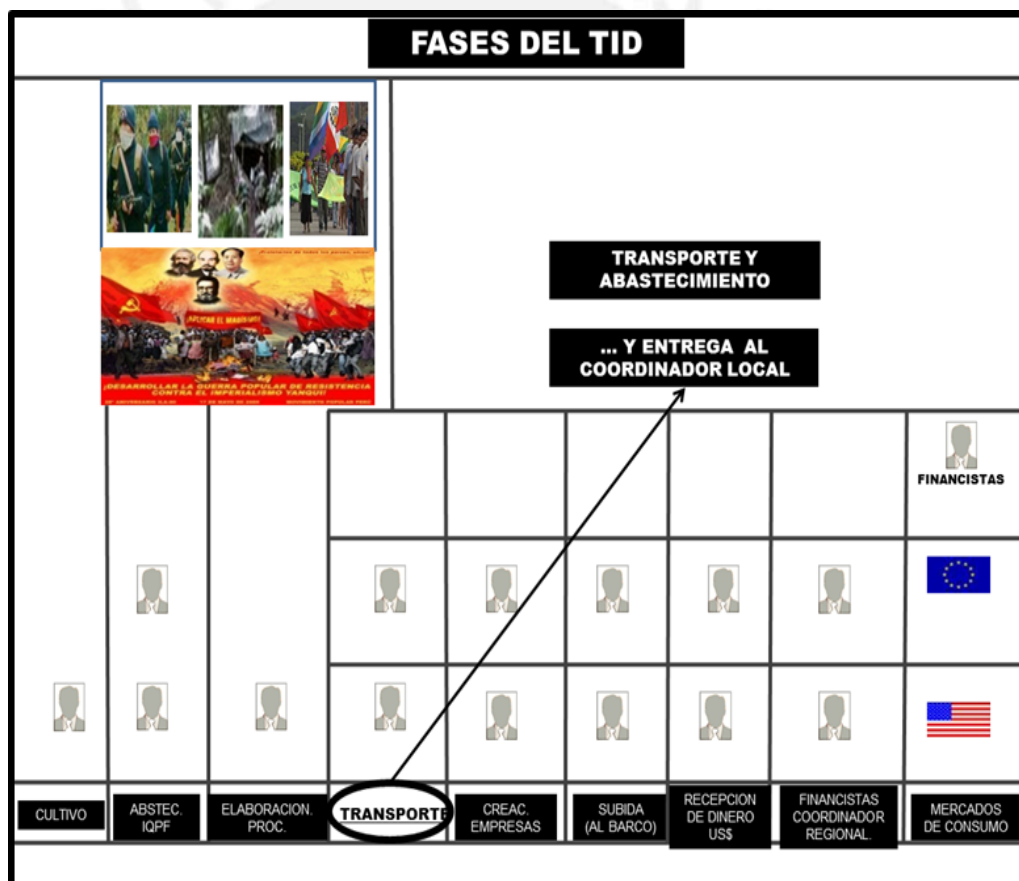
El transporte vía mochileros o denominados “cargachos”, implica además la contratación de integrantes de columnas de Sendero Luminoso, quienes brindan la seguridad para el cargamento, normalmente, se movilizan en grupos de hasta 20 hombres que recorren largas distancias cargando de 10 a 15 kilos de droga cada uno de ellos. Otras modalidades incluyen el pago a “terramozas” de diversas empresas de transporte para llevar las drogas, o el uso de “momias” (personas que viajan con la droga acondicionada y adherida en distintas partes del cuerpo).

Para las intervenciones en la ruta, el Jefe del órgano de inteligencia del lugar, junto con el de la unidad táctica –Departamentos de Operaciones Tácticas Antidrogas- (DEPOTADs), distribuía al personal policial en dos grupos, el primer grupo para intervenir a la “liebre” (la que da aviso de operativos policiales) y el segundo para la intervención simultánea de camioneta cargada con droga. Otra táctica común era hacer pasar a un efectivo encubierto como comprador de droga, y en coordinación con el fiscal antidroga, se realizaba la intervención al momento de realizarse la transacción.

De acuerdo a la información recabada, son varias las rutas que sigue el TID para llegar a la capital, siendo las rutas principales: VRAEM-Ayacacucho-vía Libertadores-Lima; VRAEM – Huanta – Huancayo - Carretera Central-Lima; VRAEM – Huanta – Huancavelica - vía Libertadores-Lima. Y posteriormente desde la capital, la droga es embarcada vía área o marítima hacia su destino final en Europa o Estados Unidos.

Figura 1

Fases del Tráfico Ilícito de Drogas.



Fuente: OFINT DIRANDRO.

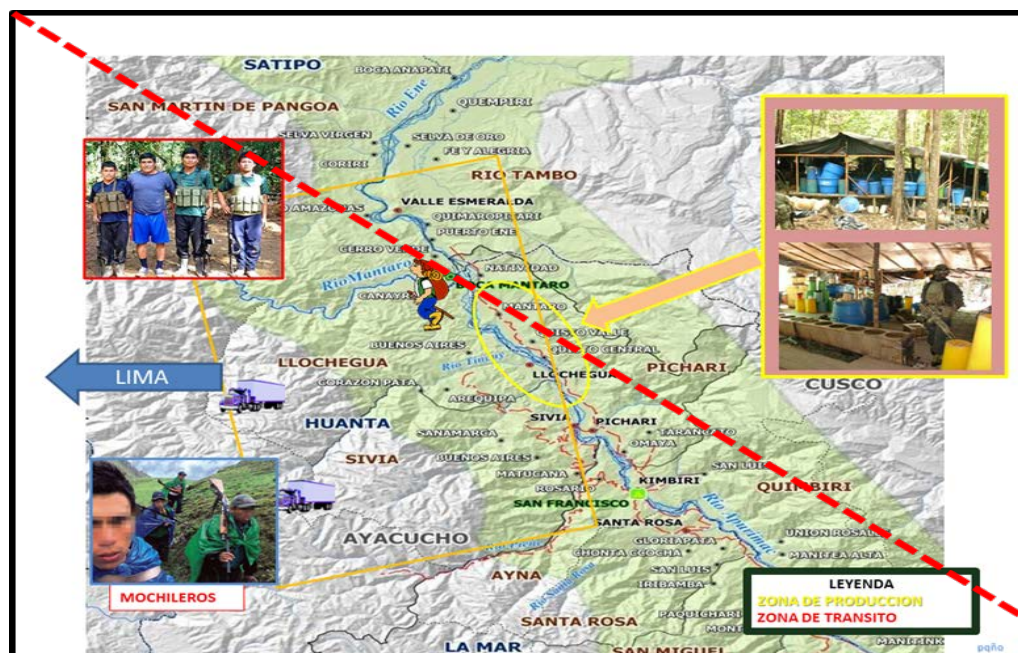
1.2. La Oficina de Inteligencia de la DIRANDRO y el Ciclo de Inteligencia en el VRAEM.

Como Dirección especializada, la DIRANDRO, a través de la OFINT, viene implementando un Ciclo de Producción de Inteligencia que funciona separado de los canales habituales utilizados por la PNP. Las diferencias sin embargo, no están solo en el desenvolvimiento de este ciclo, sino también en la variedad de actores que intervienen (o dejan de intervenir) en él. Primero, entonces, es necesario aclarar que actores se involucran en el ciclo de inteligencia en la lucha antidroga en el VRAEM.

Dentro de la DIRANDRO, como actor central, encontramos a la Oficina de Inteligencia (OFINT) órgano de inteligencia, dirigida por un oficial con rango de Coronel. A su vez, esta oficina cuenta con una Unidad de Análisis. De la OFINT, dependen otros actores importantes: la División de Inteligencia Regional (DIVINREG), también dirigida por un Coronel; la Unidad de Búsqueda – VRAEM y los Grupos Especiales. Por último, encontramos al Grupo de Inteligencia Regional Ayacucho (GIR-A), que depende directamente de la DIVINREG.

Figura 2

División de la zona del VRAEM entre grupos de campo



La sección inferior corresponde al GIR-A, mientras que la sección superior es zona de la Unidad de Búsqueda- VRAEM. Fuente: OFINT DIRANDRO

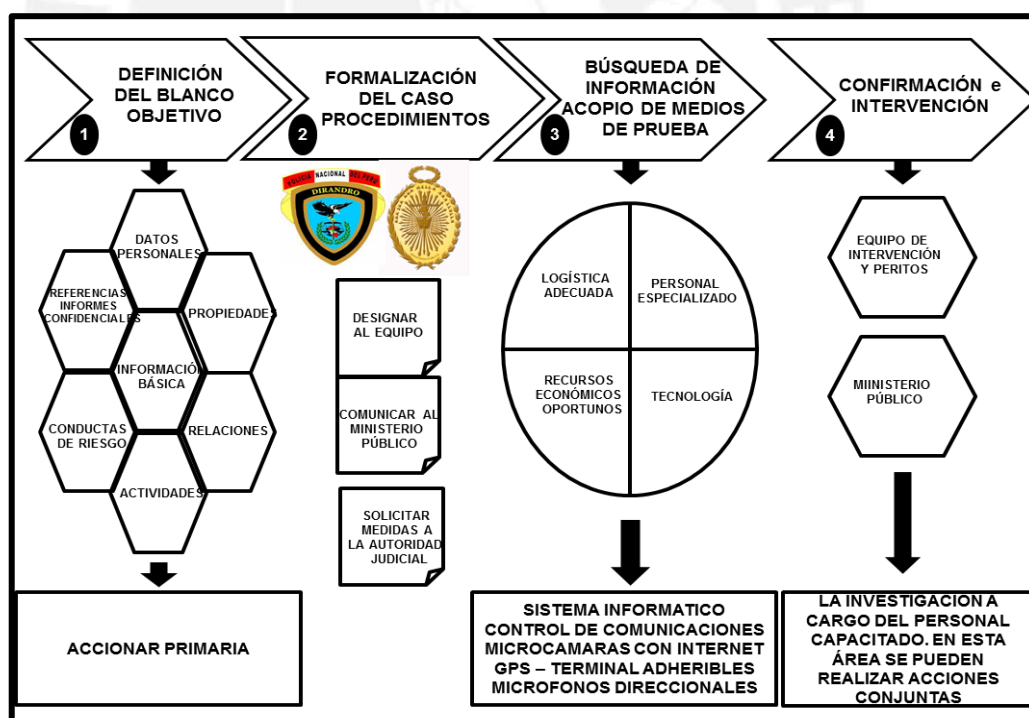
El ciclo de inteligencia en el VRAEM se inicia con la labor de búsqueda de información de los agentes de campo del Grupo de Inteligencia Regional Ayacucho (GIR-A), usualmente realizada mediante la captación y manejo de informantes, quienes identifican los objetivos de interés (una persona u organización que iba transportar drogas desde el VRAEM). Luego, se realiza el seguimiento respectivo, a partir del cual el personal genera Notas de Agente. Si es necesario saber más del objetivo, estas notas se envían a la Unidad de Análisis de la OFINT en Lima, que devuelve toda la información disponible a la unidad de campo, en lo que se conoce como Notas de Información. Recabadas las pruebas necesarias, se llevan ante el Fiscal para que el Juez apruebe la intervención, o de ser necesarias más pruebas, para que apruebe la

intervención de sus comunicaciones (telefónicas) del objetivo. Estas intervenciones son realizadas por una unidad separada de la PNP, el grupo Constelación.

Este tipo de caso, que se conoce como “caso estratégico”, puede en cierta forma considerarse una especie de escenario ideal. Una vez se reúnen las pruebas, se da luz verde para la operación de interdicción realizadas por las unidades tácticas (DEPOTADs), bajo la autorización del comando de la DIVINREG.

Figura 3

Metodología y protocolo de trabajo



Fuente: Elaboración propia.

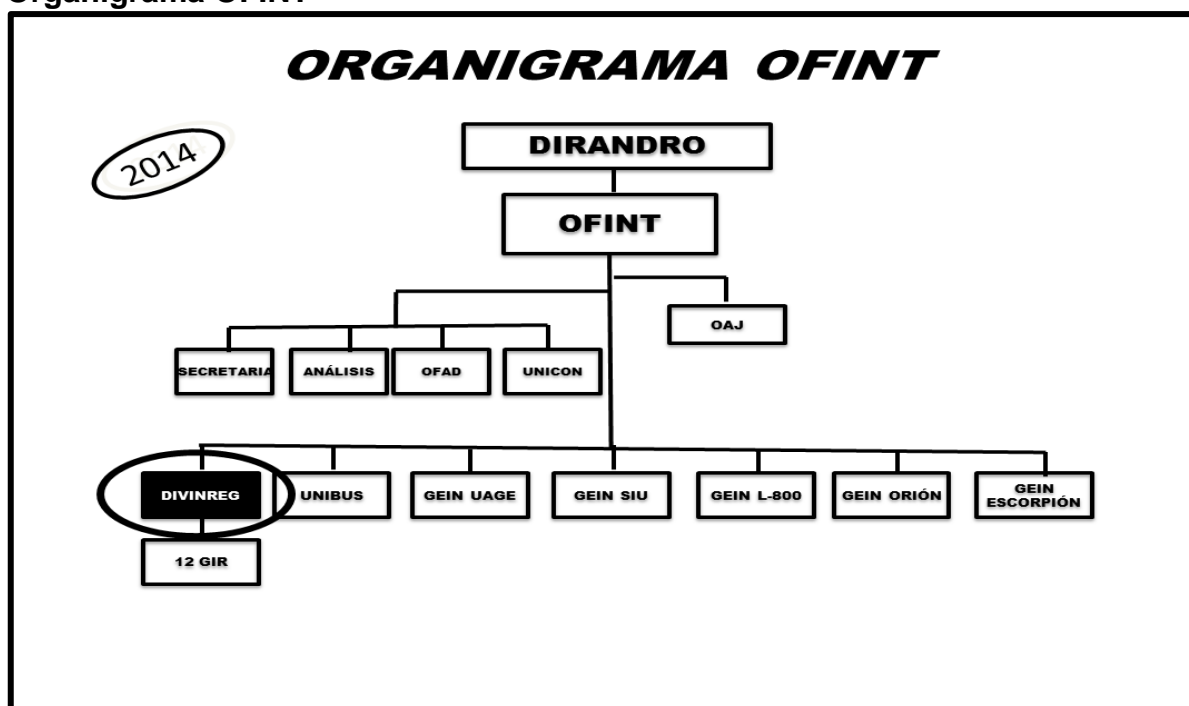
Pero no todos los casos permiten maniobrar de esta manera. Hay escenarios particulares en los que el tiempo juega en contra, y es necesario

obviar algunos de estos pasos. Es lo que se conoce como “caso táctico”. En estos escenarios, la información viaja muy rápido, y las intervenciones son casi inmediatas, involucrando a la menor cantidad de actores posible.

Tanto en los casos estratégicos como tácticos los agentes de inteligencia que participaron en el recojo, acopio y colección de la información participan en el momento de la intervención. Este modelo de accionar se conoce como “inteligencia operativa”, caracterizado principalmente porque el grupo que obtiene la información es el mismo que realiza las intervenciones. En el papel, las intervenciones deberían ser ejecutadas solo por las DEPOTADs, pero se ha encontrado que resulta más eficiente una intervención conjunta. La “inteligencia operativa” y los casos tácticos son una muestra de la flexibilidad de la que está dotado del ciclo de inteligencia.

Hay una razón más por la que el proceso de inteligencia goza de flexibilidad en algunas de sus etapas. Debido a las características de esta actividad criminal, no es extraño que se filtre información y se pierdan objetivos. Por eso, no solo se mantiene a la menor cantidad posible de efectivos informados sobre un caso (retención de información entre unidades, lo que se conoce como compartimentaje) sino que se evita compartir información sensible con otras unidades. En estos casos, no es raro que salte la cadena de mando, solicitando autorización directa para operativos al Coronel Jefe de la OFINT.

Figura 4
Organigrama OFINT



Fuente: OFINT DIRANDRO

Figura 5
Organigrama DIVINREG



Fuente: OFINT DIRANDRO

La implementación del Ciclo de Producción de Inteligencia antes descrito, es llevada a cabo por diversas unidades de inteligencia la PNP. Además del GIR-A y la Unidad de Búsqueda, en la zona del VRAEM se encontraban presentes en diversos periodos, personal de inteligencia de la DIRIN, DIGIMIN, OFINTE de la DIVOEAD, DIVINES y otros Grupos de Inteligencia que viajaban desde Lima. Un caso aparte son los Grupos Especiales Orión y Escorpión, que reciben financiación directa de las embajadas de los EEUU y Gran Bretaña respectivamente. Por esta razón, reciben objetivos puntuales de estos gobiernos extranjeros, y además les brindan el apoyo en bases de datos y recursos financieros para sus operaciones.

Para el caso de los Operativos de Interdicción al TID, entonces, cada unidad sigue un proceso distinto: las unidades de campo coordinan con el Jefe de la DIVINREG y con otras Sub Unidades Policiales de la DIRANDRO en Lima. El Jefe DIVOEAD, DIGIMIN, las unidades tácticas DEPOTAD, la Fiscalía Antidrogas y Comisarías locales. Además de la Unidad de Análisis de la OFINT, Constelación y los Grupos Especiales, en cambio, son dirigidos por un Coronel PNP, no requiriendo la misma interdependencia operativa.

Figura 6

El Ciclo de Producción de Inteligencia Policial



Fuente: Elaboración propia, adaptado del Manual de Inteligencia de la PNP

La descripción del Ciclo de Producción de Inteligencia Policial, muestra un proceso dinámico, y sobre todo, construido en base a la realidad del problema que enfrenta. De hecho “la producción de inteligencia realizada en el VRAEM el año 2014, ha sido necesaria para ejecutar las operaciones de interdicción que permitió desarticular varias organizaciones de TID y (...) debilitar y quebrar la alianza TID-TERRORISMO” (Experto D04), que recibió un golpe importante con las muertes en combate de Alejandro Borda Casafranca “Alipio” y su segundo al mando Martín Quispe Palomino “Gabriel”. Sin embargo, los buenos resultados pueden mostrar un panorama engañoso de la realidad de las operaciones de inteligencia policial. De hecho, hay números problemas

que afectan las distintas fases y aspectos del ciclo de inteligencia, que pasaremos a revisar en las siguientes secciones.

CAPITULO II

1. Problemas de implementación del Ciclo de inteligencia policial

Si bien hemos mencionado la flexibilidad y eficiencia del ciclo de producción de inteligencia, hay varios problemas que plagan su implementación. Estos pueden dividirse en:

- **Pérdida de informantes:** La Policía Nacional reconoce la importancia fundamental de la fuente humana de información o informante. Se reconocen 3 tipos:
 - **De Acceso directo.-** Son aquellos que por sus contactos, asociación, beneficio, trato, amistad o familiaridad puede obtener información de primera mano en el desarrollo de una determinada actividad. (Ej. Miembro de una organización)
 - **De participación directa.-** Son los que pueden obtener información cruda o son partícipes o protagonistas del origen de la información, también se les llama “infiltrados” y son la mejor fuente de

información, pero conlleva un alto riesgo. (Dirigente de una organización o jefe de área).

- o **De oportunidad.-** Son los que en forma sorpresiva y sin intención puede ofrecernos el acceso a la información, regularmente son esporádicos y solo sirven para un fin. (Ej. Mensajero)

Las entrevistas realizadas confirman que los informantes son la principal fuente de información en la zona del VRAEM. Como refiere la entrevista a un agente de campo, con respecto al objetivo de todo el personal: “teníamos la misión de buscar informantes cuya información (...) tenían que ver con el TID y acciones ilícitas” (Servidor Policial B03). Estos colaboradores pasan datos sobre los movimientos de droga, y su motivo es bastante conocido por los agentes: la motivación económica. Esta puede tomar dos formas, recompensas directas otorgadas por los efectivos policiales, o ganancia al poner fuera de juego a la competencia. No es raro que los mismos traficantes se delaten entre ellos, para vender con mayor facilidad su mercancía. Otra motivación conocida es la venganza, cuando un intercambio sale mal y alguno de los traficantes se siente estafado.

En los casos en que el informante espera una recompensa directa, se presentan al menos dos problemas. Según testimonios el “pago que realizan (las autoridades) por los trabajos resultan ser mínimos y (...) los informantes no quedan satisfechos” (Servidor Policial B04). Por otro lado, también resulta

problemática la “Demora excesiva en el pago de recompensas por información” (Funcionario Policial A08). Los agentes parecen estar de acuerdo en que “el problema principal es la demora para el pago a los informantes, (...) demora casi un mes para hacerse efectivo”. En muchos casos en los que la recompensa es muy poca o en los casos en los que demora en llegar, se pierde al informante, lo que resulta devastador para el ciclo de producción de inteligencia.

Condiciones de trabajo sub óptimas: Los testimonios indican que no hay disponibilidad de equipos adecuados, y en algunos casos tampoco infraestructura apropiada para que los agentes puedan realizar su labor. Los recursos económicos destinados a viáticos también se señalan como escasos. Un ejemplo clásico es que los agentes tengan que usar sus teléfonos móviles personales, al no contar con equipos asignados, a diferencia y desventaja de los equipos sofisticados utilizados por los traficantes. Un agente de campo señala que “el poco presupuesto asignado para los gastos de operaciones era frustrante” (Servidor Policial B03), afectando la motivación. Un ejemplo específico de la zona, es el empleo de automóviles y camionetas con las que cuentan los efectivos: como atestigua uno de los entrevistados, las camionetas Nissan adquiridas para la unidad son “más conocidas que un patrullero” (Servidor Policial B03), por el modelo, color y su rareza en el área, por lo que no pueden mimetizarse durante los seguimientos. En un escenario ideal, se contaría con vehículos de la misma marca y modelo de los que abundan en la zona.

El terreno y población, por su parte, juegan un papel crucial. La dificultad de un terreno tan agreste imposibilita los procedimientos de seguimiento que se utilizan en las ciudades, y el clima frío muchas veces impide vigilar a los blancos en altas horas de la noche. Si bien el Funcionario Policial A04, indicó que “el factor geográfico no fue una limitante para el personal de Inteligencia de la DIVOEAD-VRAEM”, en otras unidades si se consideró este factor como un obstáculo. El Funcionario Policial A07, indicó que “(el) territorio agreste que circunda el VRAEM otorga ventajas a los traficantes de drogas, conocedores de los pasos, caminos y trochas para evitar los controles policiales”. Agentes de campo coincidieron con esta opinión al afirmar que el “VRAEM es un lugar demasiado inhóspito, agreste y de clima bastante cambiante, (...) es muy difícil realizar con normalidad las labores de inteligencia” (Servidor Policial B04); o que “para efectuar los seguimientos y camuflaje teníamos que desplazarnos por zonas accidentadas y poco transitables” (Servidor Policial B05),

La población es un caso aparte por la poca o ninguna colaboración que brinda a la policía. De hecho, según señala uno de los entrevistados, “(los habitantes del lugar no colaboran con nosotros, ya que muchos de ellos eran parte de los narcotraficantes” (Funcionario Policial A08) y además que por lo general son hostiles, otro efectivo indica que “los pobladores nos negaban todo y no ayudaban a ubicar y capturar a los traficantes” (Servidor Policial B05). Sin embargo, esto revela una situación más compleja, reconocida por los agentes, que reconocen que sin esta actividad, muchos pobladores de la zona “no tendrían con que subsistir” (entrevista al Servidor Policial B04) Adicionalmente,

existen problemas de recursos humanos. Las condiciones de trabajo, la hostilidad de la población, entre otros, provocan desmotivación en los agentes, que continúan su labor a pesar de todo. También dificultan la labor policial la inexperiencia de los agentes que trabajan en la zona, ya sea por una falta de capacitación, o porque son efectivos de reciente egreso. El Funcionario Policial A07, en su entrevista, explica que “se ha producido un desbalance entre los agentes de inteligencia, con años de experiencia, que paulatinamente están pasando al retiro, y los nuevos efectivos (...) habiéndose generado un vacío en el trasvase del conocimiento y la praxis concreta”. La necesidad de contar con personal que pueda mimetizarse con la población también pone limitaciones a la hora de designar agentes de inteligencia a la zona.

En lo que respecta al momento de la intervención, el principal problema detectado fue que en muchos casos la población actuó en favor de los traficantes, dificultando la captura o incautación de las drogas. Los entrevistados mencionan casos, en que las mismas poblaciones se organizaban para proteger los laboratorios de producción de drogas, o destruirlos antes de la intervención policial, o incluso para realizar el bloqueo de carreteras.

Otro problema importante es la obstaculización que se da por autoridades locales u otros funcionarios. En estos casos los entrevistados señalan que muchos de ellos están involucrados con los traficantes. En la mayor parte de las entrevistas, se menciona que la intervención del CE-

VRAEM termina siendo un obstáculo, al requerir que todos los procesos pasen por su aprobación, restándole rapidez a las intervenciones.

Tabla 2

Etapas del Ciclo de Producción de Inteligencia que presentan problemas

| Etapas del Ciclo de Inteligencia | Problemas identificados | |
|---------------------------------------|---|--|
| Captación de Informantes | *Recompensas económicas mínimas: | Por falta de recursos económicos |
| | *Demora en los pagos a informantes: | Procesos burocráticos inadecuados |
| Seguimientos y operativos encubiertos | *Falta de equipos, vehículos, de comunicación | Por baja asignación |
| | | Por desconocimiento de situación real en el campo |
| | *Falta de experiencia/capacitación de efectivos | Falta de oferta de cursos |
| | | Retiro natural de oficiales |
| *Dificultades Geográficas | Zonas agrestes e inhóspitas | |
| Operativos de intervención | * Obstáculos puestos por la población | Colaboración con traficantes |
| | * Obstáculos del CE-VRAEM | Procedimientos inadecuados a la realidad del ciclo de inteligencia |
| | | Desconfianza entre instituciones |

Fuente: Elaboración propia.

A grandes rasgos, estos son los problemas que aquejan al ciclo de inteligencia policial. Con el propósito de poner en manos de las autoridades competentes los insumos para solucionarlos, nos preguntamos entonces cuales son las causas de estos problemas, que identificaremos en la siguiente sección.

CAPITULO III

1. Causas de los problemas de implementación del Ciclo de Producción de inteligencia policial

Para el caso de la OFINT-DIRANDRO en general, pueden ubicarse la raíz de los problemas mencionados en la asignación presupuestal, y en algunos casos, en el propio diseño de la institución policial. En lo que respecta a la institución, hay problemas con la forma en la que se realiza la adquisición de los equipos. Si bien la DIRANDRO recibe una asignación directa del Ministerio de Economía a través del Ministerio del Interior, al momento se considera insuficiente. De esta manera, se ven afectadas las adquisiciones necesarias para los agentes que llevan a cabo el Ciclo de Producción de Inteligencia. Como señala el Experto D04, hay un “insuficiente presupuesto económico para captar informantes o confidentes, comprar equipos especiales (nano cámaras, rastreadores satelitales, grabadores, etc.); alquilar o adquirir medios de transporte para desplazarse vía fluvial o terrestre”. Pero también encontramos un problema de diseño, porque aun cuando se realizan las compras, no hay un mecanismo de consulta a las unidades de campo, adquiriéndose equipos que pueden resultar inútiles (como el caso de los automóviles y camionetas).

Otro problema que puede rastrearse a la misma institución es la falta de capacitación. En algunos casos los testimonios de los agentes indicaban

insatisfacción con la capacitación recibida, o simplemente se mencionaba que no se había recibido ninguna. La falta de beneficios adicionales hace que las posiciones de campo en lugares inhóspitos no resulten atractivas para los efectivos más experimentados, dejan vacíos que deben ser ocupados con agentes de menor formación y experiencia.

Aterrizando las causas de los problemas al VRAEM, podemos señalar prácticamente las mismas:

Primero, hay problemas institucionales. No solo la falta de programas de capacitación de mayor alcance genera problemas de recursos humanos, sino que la falta de condiciones especiales para agentes que realizan la arriesgada labor de inteligencia en el VRAEM, provoca que los efectivos más experimentados prefieran no ser asignados a esta zona. Por ejemplo, no hay rotación de personal, y por lo general los agentes se mantienen y permanecen en esos lugares por un mínimo de 2 años.

Segundo, los problemas con los equipos se generan porque las adquisiciones no son las adecuadas. Un claro ejemplo de ello es que se asignan autos para el uso de los agentes de modelos y marcas que no se manejan en la zona, haciendo que los efectivos sean fácil y completamente reconocibles. La falta de equipos de comunicación, por otro lado, obliga a que las comunicaciones deban hacerse por los teléfonos personales.

Tercero, el problema más importante, sin embargo, es causado por la falta de dinero asignado específicamente al pago de informantes. Los entrevistados coincidieron en resaltar lo devastador que resulta para el ciclo de inteligencia la pérdida de informantes, que suele darse por la falta de recompensa monetaria o por la demora de esta por los trámites administrativos, conllevando a frustraciones de ellos.

CONCLUSIONES

En las secciones anteriores se identificó los problemas o limitaciones que se presentan durante el ciclo de inteligencia policial, así como las causas que las generan. Estas pueden resumirse en la siguiente tabla:

Tabla 3
Cuadro de limitaciones.

| Cuadro de Limitaciones | | |
|------------------------|-----------------------------------|--|
| Categoría | Tipo | Descripción |
| Endógenas | Administrativas/ Organizativas | Inadecuada política de administración de recursos humanos (asignación, distribución y reasignación). |
| | | Inadecuada política de incentivos de recursos humanos. |
| | | Insuficiente política de capacitación y especialización |
| | Burocráticas | Insuficiente asignación de recursos financieros |
| | | Falta de contratos y adquisición de material y tecnología. |
| | | Un programa efectivo de pago de recompensas por información. |
| Exógenas | Geográficas | Zonas de operaciones son accidentadas e inhóspitas. |
| | Demográficas | Población por lo general es contraria a las fuerzas del orden. |
| | Normativas | Normas formales regulativas, que terminan siendo contraproducentes. |

Fuente: Elaboración propia

Como política pública antidrogas, la DIRANDRO cumple un papel decisivo en el control de este delito, y uno de sus elementos más valiosos es sin duda el Ciclo de Producción de Inteligencia Policial. Este sigue un proceso metodológico y ordenado, el cual es cumplido a cabalidad por los miembros policiales. La efectividad de la “inteligencia operativa” se ha demostrado en los buenos resultados conseguidos en el periodo 2014, por los órganos de inteligencia y específicamente por el GIR-A, tal como se aprecia en el cuadro siguiente:

Figura 7

Principales logros decomisos e incautaciones obtenidos en el 2014

| GIR | C A S O S | DROGA DECOMISADA (kg) | | | | | | HOJA DE COCA | IQPF (kg) | DETENIDOS | CAPTURA | LABORATORIOS | ORG. DESART | INCAUTACIONES | | | | |
|--------------|-----------------------|-----------------------|----------------|----------------|----------------------|---------------|--------------------|--------------|-------------------|------------|-----------|--------------|-------------|---------------|-----------|-----------|--------------|-------------------|
| | | CC | PBC | MARIHUANA | | AMAP | | | | | | | | VEHIC | ARMAS | INMUEBLES | DINERO | |
| | | kg | kg | kg | UNID | UNID | LATEX DE OPIO (kg) | | | | | | | | | | US\$ | S/. |
| AYACUCHO | 13 | 80.875 | 339.515 | | | | | 15,215.600 | 21 | 2 | | 11 | 6 | | | | | |
| CHIMBOTE | 1 | | | 34.687 | 3,120 | | | | | | | | | | | | | |
| HUANCAYO | 4 | | | | | | 350 | 150 | 2 | 2 | | 1 | | | | | | |
| IQUITOS | 1 | | | | | | | 1,818.260 | 3 | 1 | | | 3 | | | | 4,700.00 | |
| KITENI | 15 | | 38.785 | | 803 | | | 3,200 | 18 | 4 | | 10 | 5 | | | | | |
| PIURA | 4 | | 0.890 | | 2,928,000.000 | 48,000 | 9.156 | | 6 | | | | | | | | 320.00 | |
| PTO. MALD. | 1 | 11.361 | 12.245 | | | | | | 8 | | | 1 | 4 | 2 | 1 | | | |
| PUÑO | 13 | 107.284 | 21.219 | | | | | 20,674 | 36 | 3 | 9 | 2 | 15 | 1 | | 35.00 | 159,390.00 | |
| TACNA | 4 | 32.037 | 202.568 | | | | | | 22 | | | 3 | 10 | 1 | | | | |
| TARAPOTO | 3 | | 13.580 | | | | | | 5 | | | | 1 | | | | 8,000.00 | |
| TINGO MARIA | 12 | 80 | 0.560 | 85.269 | | | | 900 | 6,275 | 4 | 7 | 5 | 2 | | | | | |
| TRUJILLO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL | 71 | 311.557 | 629.362 | 119.956 | 2,931,923.000 | 48,000 | 9.156 | 1,250 | 47,332.860 | 125 | 16 | 17 | 6 | 54 | 18 | 1 | 35.00 | 172,410.00 |

Fuente: DIVINREG-OFINT-DIRANDRO

A pesar del cumplimiento del Ciclo y los buenos resultados, existen serios inconvenientes a la labor policial, los cuales obedecen a problemas varios, pero

susceptibles a análisis bajo una perspectiva de políticas públicas. A continuación utilizaremos el proceso de las políticas públicas, para identificar en que etapas se permite la aparición de estos problemas:

a. Agenda. Diversos factores son los que trajeron, y mantienen, al ciclo de inteligencia como parte de las políticas antidrogas. Como se vio con anterioridad, uno de los factores que dirige la atención del Estado hacia la lucha contra el narcotráfico son sus aliados internacionales, principalmente EE.UU. (WOLA 2003: 7-8). Este tipo de presión toma la forma de apoyo real, como se puede ver con la financiación que reciben el Grupo Especial de Inteligencia Orión de la Embajada de los EE.UU. y el Grupo Especial de Inteligencia Escorpión, por parte del Gobierno Británico.

Debido a que la presión viene de fuera, esto podría explicar por qué es tan difícil introducir cambios en el proceso, puesto que no hay un debate previo abierto a todos los actores involucrados, en donde la OFINT, podría exponer sus necesidades operativas.

b. Diseño y Formulación. Esta etapa, en donde se evalúan las opciones y se elige la alternativa más atractiva, parece haberse llevado a cabo sin problemas. De esta manera, vemos que en el papel se cuenta con un procedimiento eficiente, y con una asignación de recursos, tanto materiales como humanos, relativamente bueno.

c. Implementación. Este es quizá el momento más importante de una política pública, y la etapa a la cual podemos rastrear la mayoría de nuestros problemas. Esto podemos adjudicarlo a que salen a la luz los problemas de formulación y diseño, y por lo que podemos deducir de las entrevistas, estos se deben a problemas de coordinación. Por ejemplo, los problemas endógenos administrativos como la inadecuada administración de recursos humanos o falta de incentivos, puede relacionarse a que no se conoce la realidad del campo de operaciones: no es lo mismo trabajar en ciudad que trabajar en el VRAEM. La dureza de las condiciones requiere un mayor esfuerzo de los agentes, por lo que no es extraño que se espere la rotación después de un tiempo de trabajo, o al menos un buen incentivo económico. Sin embargo, estos no existen.

Lo mismo ocurre con los problemas burocráticos de asignación de recursos o recompensas. Desde la central en Lima, es difícil entender la preocupación por la marca o modelo del vehículo asignado, pero una vez comprendida la situación, es obvio el por qué las quejas frente a los automóviles y la camionetas Nissan. Esta es una realidad difícil de comunicar sin los canales de coordinación adecuados.

Para el caso de las recompensas a los informantes ocurre igual: desde la central administrativa no hay un apuro por emitir los pagos, mientras que para los agentes de campo es determinante para conservar una

buena fuente de información para operativos futuros. No se puede poner en números el beneficio que se genera el conservar un buen informante, pero probablemente se podrá contar en kilos de droga el daño que esto genera.

Los problemas exógenos aparecen aquí también como problemas no contemplados en el diseño. Las dificultades geográficas o con la población difícilmente han sido tomadas en cuenta, y aunque son reconocidas por los efectivos, no se ha hecho mucho por atenuarlas. En parte, puede deberse a la debilidad del Estado que Cotler señalada adolece al Perú a la hora de implementar políticas antidrogas, o quizá a otros factores inesperados: la corrupción por ejemplo. Es difícil evitar problemas de implementación si los mismos encargados de una política juegan en contra, sean los mismos agentes, las autoridades políticas, o las militares.

- d. Evaluación.** Esta etapa puede resultar engañosa, y requiere una mirada detenida. La razón es precisamente la buena labor realizada por las unidades de inteligencia bajo el mando de la OFINT. Pero a pesar de los buenos números en incautaciones de drogas, deberían considerarse otros factores para una evaluación adecuada: Por ejemplo, el desempeño individual de los efectivos, la utilidad de las normas existentes. Un modo interesante podría ser la comparación con otras unidades. Si tomamos los casos de los Grupos Orión y Escorpión, con

mejor financiamiento y efectivos de mayor especialización, el contraste con otras unidades haría evidente las ventajas de contar con efectivos mejor capacitados y con mejor equipamiento.

Lo anterior no desmerece la labor de los efectivos de los grupos GIR-Ayacucho o de la Unidad de Búsqueda. De hecho, recoge las opiniones de los mismos agentes de campo y sus superiores, que reconocen los beneficios que los equipos adecuados, y la capacitación continua aportarían a sus labores. Por el momento, muchos de estos inconvenientes han sido superados de manera informal: en algunos casos mediante la flexibilización del proceso (“casos tácticos”, para saltar trabas burocráticas a los operativos) o con improvisación de los mismos agentes (pagando de su bolsillo a los informantes cuando hay demoras).

El Ciclo de Producción de Inteligencia Policial es efectivo, de eso no hay duda. Sin embargo, se ha descubierto problemas importantes en su implementación, problemas que son superados a por la disposición y voluntad de los agentes de inteligencia y sus oficiales al mando. Hay una falta importante de coordinación, puesto que estos inconvenientes no llegan hasta los hacedores de políticas o tal vez, se deba a fallas en la capacidad del Estado para hacer algo al respecto. Pero también hay problemas de evaluación, que no identifican adecuadamente la gravedad estos problemas. Es crucial que este proceso de elaboración sea revisado, para corregir las fallas en cada una

de sus etapas, y dotar a los agentes de inteligencia de los implementos necesarios para realizar su labor de la manera más efectiva y eficiente posible.



BIBLIOGRAFÍA

- ABELLO, Alberto
2006 La nieve sobre el mar: una frontera caribe cruzado por el tráfico de drogas. El caso de Colombia y Nicaragua. *Aguaita*. Bogotá, No.13 - 14 (Diciembre 2005 - junio 2006), pp. 7-22.
- Banco Interamericano de Desarrollo
2006 La política de las políticas públicas [informe]. México D.F.
- CARDOSO, Ramón
2012 La coordinación de las políticas en el ámbito público. Cuadernos Unimetanos 30, Julio 2012, pp. 62-74.
- CASTAÑEDA, Jorge
2010 What's Spanish for Quagmire? *Foreign Policy*. Washington D.C. N°177, January- February, pp. 76-81.
- CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY
1999 Annual report. [Informe]. Washington D.C. Consulta: 5 de Julio de 2015.

https://www.cia.gov/library/reports/archived-reports/1/ann_rpt_1999/dci_annual_report_99_12.html
- COMISIÓN INTERAMERICANA DE DERECHOS HUMANOS (CIDH)
2009 Informe sobre seguridad humana y derechos humanos. Washington D.C.
- GAVIRIA, Alejandro y MEJÍA, Daniel
2011 Políticas antidroga en Colombia: éxitos, fracasos y extravíos. Universidad de los andes. Consulta: 29 de Junio 2015.

http://www.mamacoca.org/docs_de_base/Cifras_cuadro_mamacoca/GaviriaAlejandro_y_MejiaDaniel_Policas_antidroga_en_Colombia_exitos_%20fracasos_y_extravios_Centro_estudios_tema_normatividad_consumo_de_droga_U.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL
2000 Producción, tráfico y consumo de drogas en América Latina [Informe].
- COTLER, Julio
1999 Drogas y Política en el Perú. La conexión norteamericana. Lima: IEP

- GARCÍA, Jaime y ANTESANA, Jaime
 2010 Estudio comparativo de la lucha antidroga en Perú y Colombia: La situación de la coca y la cocaína. Lima: IDEI. Consulta: 29 Junio 2015.
- <http://interactivastudio.com/demos/idei/libros/2010-doc-10-peru-colombia.pdf>
- GRAGLIA, J. Emilio
 2012 En la búsqueda del bien común: manual de políticas públicas. Buenos Aires: Konrad Adenauer Stiftung.
- COMISIÓN ECONÓMICA PARA LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE (ECLAC)
 2010 *El ciclo de las políticas públicas* [diapositiva]. Consulta: 14 de mayo.
- http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/6/40846/el_ciclo_de_las_politicas_publicas_Gomez_CEPAL.pdf
- EDELMAN, Murray
 1952 Governmental Organization and Public Policy. Public Administration Review, Vol. 12, N°4, pp. 276-283.
- KELLY, Robert J. MAGHAN, Jess y SERIO, Joseph
 2005 Illicit Trafficking: A reference Handbook. California: ABC-CLIO. Consulta: 4 de Julio de 2015.
- https://books.google.com.pe/books?id=BFb-iK9-NMEC&pg=PR4&dq=Illicit+Trafficking:+A+Reference+Handbook&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=3#v=onepage&q=Illicit%20Trafficking%3A%20A%20Reference%20Handbook&f=false
- LATTUADA, Mario y NOGUEIRA, María Elena
 2011 "Capacidades estatales y políticas públicas. Una propuesta para abordaje de las políticas agropecuarias en la Argentina contemporánea (1991-2011)". Estudios Rurales. Publicación de Centro de Estudios de La Argentina Rural. Bernal, Vol. 1 N° 1, pp. 30-54.
- LINDBLOM, Charles E.
 1991 El proceso de elaboración de políticas públicas. Madrid: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa.

NEXOS

2010 Legalizar. Un informe. México.

OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO (UNODC)

2012 Delincuencia Organizada Transnacional en Centroamérica y el Caribe Una Evaluación de las Amenazas. [informe] Septiembre 2012. Consulta: en 29 de junio de 2015.

https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/Studies/TOC_Central_America_and_the_Caribbean_spanish.pdf

PEÑA CABRERA, Alonso Raúl

2013 Tráfico ilícito de drogas y delitos conexos: perspectivas dogmáticas y políticas criminales. Lima: Rodhas.

REVUELTA, Benjamín

2007 La implementación de políticas públicas. *Dikaion* año 21 n° 16 noviembre, pp. 135-156.

SALAZAR, Carlos

2012 “La definición de política pública”. Revista Bien Común. México, Vol. 18, N°209, pp. 47- 52. Consulta: 5 de Julio de 2005

http://www.fundacionpreciado.org.mx/biencomun/bc209/C_Salazar.pdf

TULLIS, La Mond

1991 Handbook of Research on the Illicit Drug Traffic: Socioeconomic and Political Consequences. Westport: Greenwood Press. Consulta: 4 de Julio de 2015.

<https://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=136937>

WASHINGTON OFFICE ON LATIN AMERICA (WOLA)

2003 Lanzando la aventura de la “coca cero” Transición democrática y política antidrogas en el Perú. En www.wola.org, pp. 1-22. Consulta: 5 de julio de 2015.

http://www.wola.org/sites/default/files/downloadable/Drug%20Policy/past/ddhr_peru_brief_esp.pdf