

PERÚ ANTE LA PRUEBA DECISIVA

Siete condiciones para transformar la seguridad y no limitarse a administrar la crisis

El país dispone de planes, presupuesto e instituciones. La cuestión decisiva es si podrá convertirlos en mando responsable, inteligencia operativa, desarticulación criminal, control territorial legítimo y resultados que la ciudadanía pueda verificar.

El Perú inicia un nuevo ciclo político con la seguridad ciudadana en el centro de la agenda y con un Plan Nacional 2026-2028 que debe articularse con el planeamiento, el presupuesto y la conducción policial. El desafío no consiste en multiplicar operativos, normas o adquisiciones, sino en producir menos violencia, más esclarecimiento, víctimas protegidas y territorios bajo control legítimo. El caso peruano interesa a Iberoamérica porque concentra un dilema regional: cómo responder con firmeza al crimen organizado sin sustituir la conducción civil, debilitar los controles democráticos ni confundir actividad estatal con resultados sostenibles. Siete pruebas permiten distinguir una transformación real de una administración más eficiente de la crisis.

EL PROBLEMA DE FONDO: UNA CADENA ESTATAL INCOMPLETA

El Perú no carece necesariamente de planes, normas o recursos. Su debilidad recurrente aparece en la cadena que debería unir decisión política, responsabilidad nominal, presupuesto, operación, información y consecuencia de gestión. Cuando esa cadena se rompe, los documentos conviven con territorios inseguros, equipos subutilizados, datos fragmentados y mandos evaluados por el volumen de actividad que reportan.

La criminalidad contemporánea funciona como sistema. La extorsión, el sicariato, el narcotráfico, la minería ilegal y la ciberdelincuencia articulan ejecutores, finanzas, cárceles, armas, datos, corrupción, comunicaciones, logística y conexiones transnacionales. Detener al autor material sin afectar el dinero, el mando, la protección corrupta y la capacidad de reemplazo puede generar una victoria estadística y una derrota estratégica.

Por eso es indispensable distinguir actividad de resultado. Operativos, patrullajes, detenidos y adquisiciones son medios. El resultado aparece cuando disminuye el daño, mejora el tiempo de respuesta, aumenta el esclarecimiento, la organización pierde capacidad de regenerarse, las víctimas permanecen protegidas y crece la confianza en una Policía profesional, íntegra y sometida a control democrático.

TESIS CENTRAL La transformación exige una arquitectura nacional que convierta inteligencia en prevención, información en decisión, presencia territorial en control legítimo, investigación en justicia y autoridad en confianza ciudadana.

LAS SIETE PRUEBAS DE UNA POLÍTICA DE ESTADO

1 | Cinco decisiones ejecutables, no una nueva lista de promesas

El Ejecutivo debe publicar una cartera priorizada de cinco decisiones para los próximos doce meses. Cada una necesita línea de base, producto verificable, hitos a 30, 100 y 365 días, autoridad nominal, presupuesto, territorio, fuente de datos y regla para mantener, rediseñar o suspender lo que no funcione. El umbral no es la firma de una resolución: es que la hoja de ruta esté financiada, asignada y muestre capacidad operativa instalada.

2 | Responsabilidad nominal del mando y comparación territorial

Ministro, comandante general, jefes regionales y comisarios deben responder mediante un cuadro nacional común que separe recursos, actividad, calidad del servicio, resultado de seguridad e impacto ciudadano. Victimización, homicidio, extorsión, respuesta, esclarecimiento, patrullaje focalizado, disponibilidad real de personal y flota, integridad, confianza y ejecución presupuestal deben dialogar en un mismo tablero. La rendición de cuentas solo existe cuando la evidencia auditada genera apoyo, corrección o relevo.

3 | Extorsión y sicariato: desarticular el sistema completo

Cada organización debe ser tratada como un caso integral, desde la denuncia segura y la protección de la víctima hasta la sentencia, la pérdida de activos y la neutralización de su capacidad de reemplazo. Esto exige equipos PNP-Ministerio Público con metas comunes, inteligencia criminal y financiera, criminalística, ciberinvestigación, análisis penitenciario, control de fronteras y cooperación internacional. El indicador exigente no es el número de capturados, sino si la red perdió conducción, dinero, armas, comunicaciones y logística, y si seis o doce meses después no volvió a cobrar con otro nombre.

4 | Recuperar el territorio sin normalizar la excepción militar

El apoyo excepcional de las Fuerzas Armadas puede ser necesario en escenarios delimitados, pero no debe convertirse en sustituto permanente de la autoridad civil y policial. Toda intervención requiere umbral de activación, mando identificado, delimitación de funciones, reglas de uso de la fuerza, supervisión democrática y condición de salida. La prueba se realiza después del repliegue: a los 90, 180 y 365 días deben mantenerse el control legítimo, la continuidad de servicios y las capacidades policiales instaladas, sin rebote delictivo ni dependencia de una emergencia permanente.

5 | Gobernar los datos antes de comprar tecnología

Cámaras, centros de comando, biometría, inteligencia artificial o analítica predictiva no constituyen por sí mismos una arquitectura de seguridad. Primero se requiere un mapa de sistemas y flujos; finalidades definidas; estándares de interoperabilidad; responsables; calidad de datos; control de accesos; trazabilidad de consultas; plazos de conservación; ciberseguridad; auditoría de algoritmos; supervisión humana y reclamación ciudadana. La métrica no es cuántos equipos fueron adquiridos, sino si la información redujo tiempos de decisión, evitó duplicidades y produjo investigaciones más sólidas sin usos ilegítimos o discriminatorios.

6 | Proteger al policía íntegro y cerrar las rutas de captura

Ninguna estrategia contra redes criminales puede sostenerse si estas compran información, desvían armas, capturan adquisiciones o interfieren investigaciones y ascensos. La integridad es una capacidad operativa. La reforma debe vincular meritocracia, especialización, bienestar, equipamiento y respaldo al efectivo que actúa correctamente con controles patrimoniales, conflictos de interés, trazabilidad de armas y bases de datos, compras abiertas, evaluación de mandos, denuncia protegida, disciplina oportuna y auditoría externa. El éxito exige menos filtraciones, pérdidas de armas, irregularidades y demoras disciplinarias, junto con mayor protección institucional y confianza ciudadana.

"Un operativo es una acción; una detención, un producto intermedio. El resultado aparece cuando disminuye el daño y la organización criminal pierde capacidad de regenerarse."

7 | Definir desde ahora qué significará haber ganado en cuatro años

La línea de base y las metas anuales deben fijarse al inicio, con metodología pública e independencia técnica. Al cuarto año, una evaluación externa debería establecer si descendieron de forma sostenida la victimización, los homicidios y la extorsión; si mejoraron la respuesta y el esclarecimiento; si los territorios funcionan sin emergencias permanentes; si las redes financieras y penitenciarias fueron debilitadas; y si aumentaron la integridad, la atención a las víctimas y la confianza. La prueba más severa es la durabilidad: una reforma solo merece ese nombre cuando sobrevive a un cambio de ministro, de comando y de ciclo político.

AGENDA VERIFICABLE: 30, 100 Y 365 DÍAS

HORIZONTE	PRODUCTO EXIGIBLE
30 DÍAS	Dirección y línea de base: cinco decisiones publicadas, responsables nominales, protocolo único contra extorsión y sicariato, inventario tecnológico y reglas para intervenciones excepcionales.
100 DÍAS	Gestión operativa: tablero territorial auditable, equipos PNP-Ministerio Público sobre casos completos, disponibilidad real de personal y medios verificada, y gobierno de datos y ciberseguridad aprobados.
365 DÍAS	Capacidad instalada: presupuesto ejecutado con calidad, series consistentes de respuesta, esclarecimiento y victimización, módulos interoperables, auditorías de compras e integridad y transferencia a conducción policial ordinaria.
AÑO 4	Cambio estructural: menor daño sostenido, redes sin capacidad de regeneración, territorios estables sin emergencia permanente, PNP más profesional y confiable, y capacidades que sobreviven al cambio político.

LA PRUEBA CIUDADANA DE REALIDAD

La pregunta final no pertenece a un despacho. Pertenece al ciudadano: ¿puede saber dónde disminuyó el riesgo, cuánto tardó la respuesta, cuántos casos avanzaron con evidencia sólida, qué redes perdieron dinero y capacidad, cómo fueron protegidas las víctimas, qué mandos respondieron y qué corrigió el Estado cuando una medida fracasó?

Esa es la prueba ciudadana de realidad. La seguridad democrática no se construye con una acumulación de anuncios. Se construye cuando la autoridad puede explicar qué decidió, quién respondió, cuánto costó, qué resultado produjo y cómo protegió los derechos mientras lo hacía. Si el Perú supera estas siete pruebas, habrá convertido planes e instituciones en capacidad estatal durable. Si no, seguirá confundiendo movimiento con avance y administración de la crisis con transformación de la seguridad.

La verdadera transformación de la PNP se medirá por la seguridad, la justicia y la confianza que sea capaz de devolver al ciudadano.